

## **Aula 00**

*\*\*\*NÃO ATIVAR\*\* (Analista de TI -  
Analista de Sistemas) Gestão de TI -  
2021 (Pós-Edital)*

Autor:  
**Equipe Informática e TI, Fernando  
Pedrosa Lopes , Ramon Souza**

09 de Outubro de 2021

Sumário

<i>SOBRE O PROFESSOR.....</i>	<i>4</i>
<i>GLOSSÁRIO DE TERMOS.....</i>	<i>5</i>
<i>COBIT 2019.....</i>	<i>6</i>
1. – <i>Introdução a Governança de TI e ao COBIT .....</i>	<i>6</i>
1.1 – <i>Governança Corporativa de Tecnologia da Informação .....</i>	<i>6</i>
1.2 – <i>Benefícios da Governança de TI .....</i>	<i>6</i>
1.3 – <i>O que é o COBIT?.....</i>	<i>7</i>
2. – <i>Público-alvo do COBIT 2019.....</i>	<i>9</i>
3. – <i>Princípios do COBIT 2019 .....</i>	<i>10</i>
3.1 – <i>Seis princípios para o Sistema de Governança.....</i>	<i>10</i>
3.2 – <i>Três princípios para a Estrutura (framework) de Governança.....</i>	<i>10</i>
3.3 – <i>Principais melhorias do COBIT 2019 .....</i>	<i>12</i>
4. – <i>Sistema de Governança e Componentes do COBIT 2019 .....</i>	<i>13</i>
4.1 – <i>Visão Geral do COBIT 2019.....</i>	<i>13</i>
4.2 – <i>Objetivos de Governança e Gestão .....</i>	<i>14</i>
4.3 – <i>Componentes do Sistema de Governança.....</i>	<i>17</i>
4.4 – <i>Áreas de foco .....</i>	<i>18</i>
4.5 – <i>Fatores de projeto (design factors).....</i>	<i>18</i>
4.6 – <i>Cascata de objetivos (Goals Cascade) .....</i>	<i>20</i>
5. – <i>Objetivos de Governança e Gestão no COBIT 2019.....</i>	<i>22</i>
6. – <i>Gerenciamento de Desempenho no COBIT 2019 .....</i>	<i>26</i>
6.1 – <i>Gestão de Desempenho (CPM – COBIT Performance Management).....</i>	<i>26</i>



6.2 – Níveis de capacidade.....	26
6.3 – Níveis de maturidade das áreas de foco .....	28
7. – Ciclo de Vida de Implementação do COBIT 2019 .....	29
LISTA DE ESQUEMAS .....	31
REFERÊNCIAS.....	43
QUESTÕES COMENTADAS.....	44
CEBRASPE/CESPE.....	44
LISTA DE QUESTÕES.....	49
CEBRASPE/CESPE.....	49
GABARITO.....	51
CEBRASPE/CESPE.....	51



A nossa aula é bem esquematizada, então para facilitar o seu acesso aos **esquemas**, você pode usar o seguinte índice:

Esquema 1 - Contexto da Governança Corporativa de TI.....	6
Esquema 2 – Benefícios da Governança de TI.....	6
Esquema 3 – COBIT 2019.....	7
Esquema 4 – Governança x Gestão. ....	7
Esquema 5 – Seis princípios do COBIT 2019 para o Sistema de Governança. ....	10
Esquema 6 – Três princípios do COBIT 2019 para a Estrutura (framework) de Governança. ....	10
Esquema 7 – Visão Geral do COBIT 2019. ....	13
Esquema 8 – Objetivos de Governança e Gestão.....	14
Esquema 9 – Modelo de Referência do COBIT 2019.....	15
Esquema 10 – Componentes do Sistema de Governança do COBIT 2019.....	17
Esquema 11 – Fatores de projeto ou fatores de design. ....	18
Esquema 12 – Objetivos corporativos do COBIT 2019 seguindo o BSC.....	19
Esquema 13 – Papel da TI. ....	20
Esquema 14 – Cascata de Objetivos do COBIT 2019. ....	21
Esquema 15 – Propósitos dos objetivos do COBIT 2019. ....	24
Esquema 16 – Níveis de capacidade para os processos no COBIT 2019.....	26
Esquema 17 – Escala para alcance de nível de capacidade.....	27
Esquema 18 – Níveis de Maturidade das Áreas de Foco.....	28
Esquema 19 – Ciclo de Vida de Implementação do COBIT 2019.....	29
Esquema 20 – Descrições das fases do ciclo de vida de implementação do COBIT 2019. ....	30



## SOBRE O PROFESSOR



Meu nome é **Ramon Jorge de Souza** e sou **Auditor Fiscal da Receita Estadual** na área de Tecnologia da Informação da SEFAZ-SC.

Fui aprovado em 12 concursos públicos: SEFAZ-SC, TCE-CE, CNMP, ANTAQ, INSS, MPU, MPOG, EBSE RH, DATAPREV, CONAB, BRB e PETROBRÁS.

Sou professor de TI, Análise de Informações e Informática para concursos públicos desde 2017.

Agora estou aqui para **ajudar você a conseguir sua aprovação**. Conte comigo!

Para ter **acesso a dicas e conteúdos gratuitos**, acesse minhas redes sociais:



**Instagram** <https://www.instagram.com/proframonsouza>



**Telegram** <https://t.me/proframonsouza>



**Youtube** <https://www.youtube.com/channel/UCwroD4k2RJTCx0gCEEoI1xQ>



## GLOSSÁRIO DE TERMOS

**Área de foco:** descreve um determinado tópico de governança, domínio ou problema que pode ser tratado por uma coleção de objetivos de governança e gestão e seus componentes.

**Cascata de objetivos:** mecanismo de tradução das necessidades das partes interessadas em objetivos corporativos específicos, personalizados, exequíveis, objetivos de TI e metas de habilitador.

**Ciclo de vida de implementação:** forma das organizações usarem o COBIT para tratar da complexidade e os desafios geralmente encontrados durante as implementações.

**Componente do sistema de governança:** fatores que, individual e coletivamente, contribuem para o bom funcionamento do sistema de governança da empresa sobre TI.

**Estrutura (framework) de governança:** modelo utilizado para implantar a governança.

**Fator de projeto (fator de design):** fatores que podem influenciar o projeto do sistema de governança de uma empresa e posicioná-lo para o sucesso no uso de TI.

**Gestão ou gerenciamento:** 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.

**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 prioridades e tomadas de decisão; e monitorando o desempenho e a conformidade com a direção e os objetivos estabelecidos.

**Holística:** abrangente, não restrita a um único componente.

**Nível de capacidade:** medida de quão bem um processo é implementado e executado.

**Nível de maturidade:** medida de desempenho no nível da área de foco.

**Processos:** descrevem um conjunto organizado de práticas e atividades para atingir certos objetivos e produzir um conjunto de saídas que apoiam a realização das metas gerais relacionadas à TI.

**Sistema de governança:** sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas.



# COBIT 2019

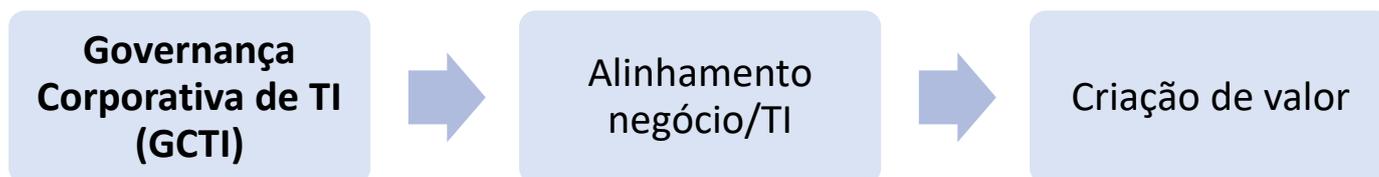
## 1. – Introdução a Governança de TI e ao COBIT

### 1.1 – Governança Corporativa de Tecnologia da Informação

A **Governança Corporativa de TI**, quando implantada de forma integrada, permite que a empresa **gerencie de forma eficiente seus investimentos em recursos tecnológicos e suas informações, transformando-as em maximização de benefícios, oportunidades de negócio e vantagem competitiva no mercado**. Os modelos de Governança TI podem auxiliar nessa implantação.

Vale ressaltar que a **GCTI** é **complexa e multifacetada**. Não há solução mágica (ou forma ideal) para projetar, implementar e manter uma GCTI eficaz dentro de uma organização. Como tal, os membros dos conselhos de administração e da alta administração normalmente precisam **adaptar suas medidas e implementação da GCTI ao seu próprio contexto e necessidades específicas**. Eles também devem estar dispostos a aceitar mais responsabilidade pela TI e conduzir uma mentalidade e cultura diferentes para agregar valor a TI.

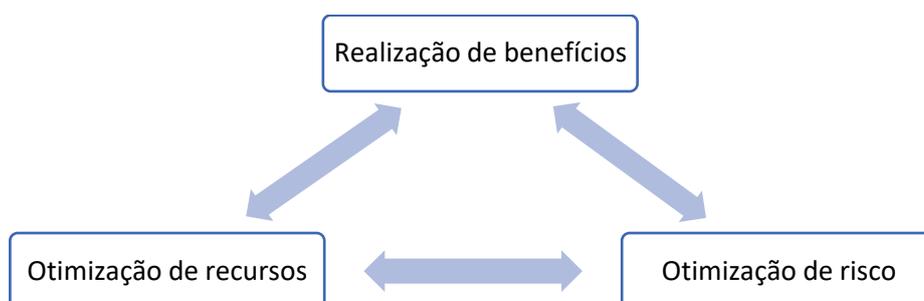
O contexto da Governança Corporativa de TI pode ser ilustrado na figura a seguir:



Esquema 1 - Contexto da Governança Corporativa de TI.

### 1.2 – Benefícios da Governança de TI

A **GCTI** está preocupada com a **entrega de valor da transformação digital e a mitigação dos riscos de negócios** que resultam da transformação digital. Mais especificamente, três resultados principais podem ser esperados após a adoção bem-sucedida do GCTI:



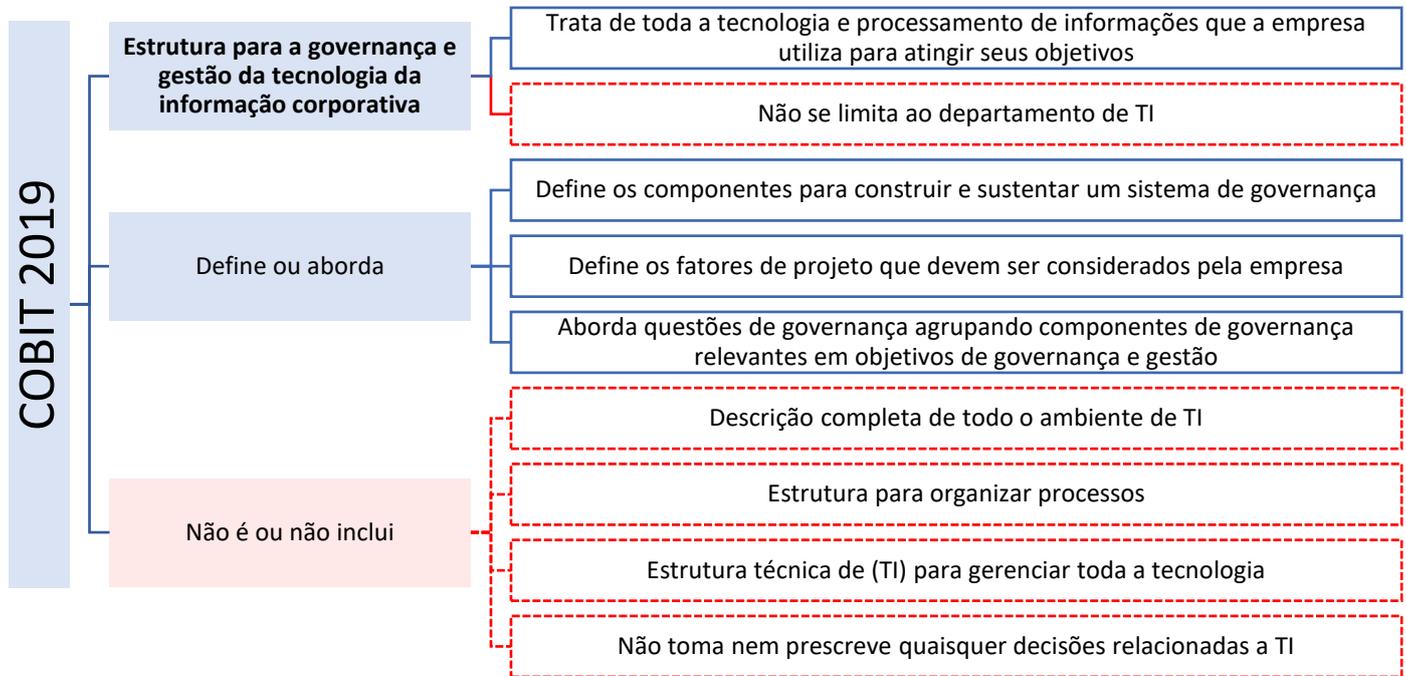
Esquema 2 – Benefícios da Governança de TI.



### 1.3 – O que é o COBIT?

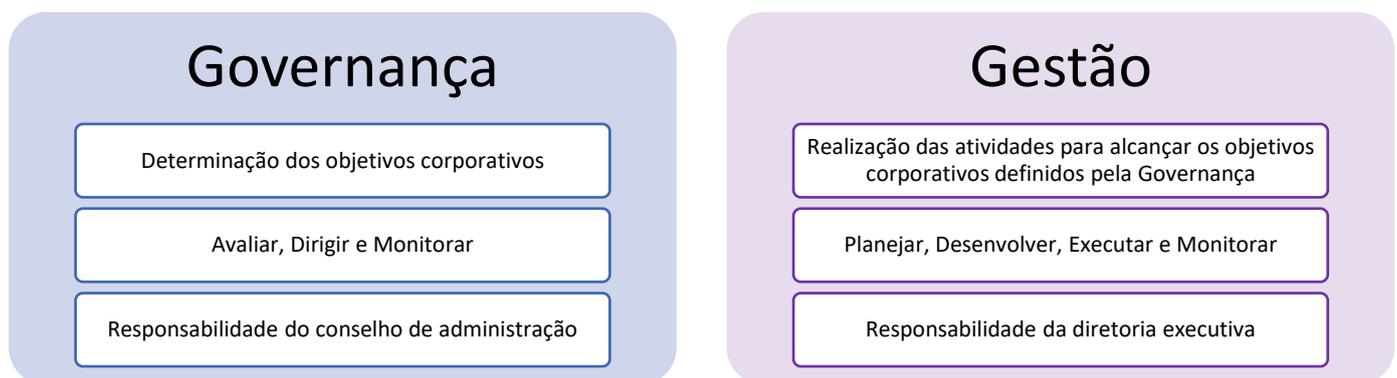
O **COBIT 2019** é uma **estrutura para a governança e gestão da tecnologia da informação corporativa**, dirigida a toda a empresa.

Esquematizando, temos que o COBIT:



Esquema 3 – COBIT 2019.

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



Esquema 4 – Governança x Gestão.





**(CESPE / CEBRASPE - 2020 - Ministério da Economia - Tecnologia da Informação - Gestão de Projetos)** No que se refere a governança de TI, COBIT 2019 e ITIL 4, julgue os itens a seguir.

Segundo o COBIT 2019, a governança tem a finalidade de planejar, construir, executar e monitorar atividades, de forma alinhada, visando ao atingimento do objetivo corporativo.

**Comentários:**

A questão aborda a finalidade da gestão ou gerenciamento e não da governança. Assim,

Segundo o COBIT 2019, a **governança** **gestão** tem a finalidade de planejar, construir, executar e monitorar atividades, de forma alinhada, visando ao atingimento do objetivo corporativo.

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.

**Gabarito:** Errado



## 2. – Público-alvo do COBIT 2019

O público-alvo do COBIT são as **partes interessadas (ou stakeholders) da GCTI e, por extensão, as partes interessadas da governança corporativa**. As partes interessadas podem ser internas ou externas. As principais partes interessadas e os benefícios que elas podem obter do COBIT são resumidos no quadro a seguir:

<b>Partes interessadas do COBIT 2019</b>	
<b>Partes Interessadas Internas</b>	
<b>Conselho de administração (board)</b>	Fornecer insights sobre como obter valor do uso de TI e explicar as responsabilidades relevantes do conselho.
<b>Gerente executivo</b>	Fornecer orientação sobre como organizar e monitorar o desempenho de TI em toda a empresa.
<b>Gerentes de negócio</b>	Ajudam a entender como obter as soluções de TI que as empresas exigem e como melhor explorar a nova tecnologia para novas oportunidades estratégicas.
<b>Gerentes de TI</b>	Fornecem orientação sobre a melhor forma de construir e estruturar o departamento de TI, gerenciar o desempenho de TI, executar uma operação de TI eficiente e eficaz, controlar os custos de TI, alinhar a estratégia de TI às prioridades de negócios, etc.
<b>Provedores de garantia</b>	Ajudam a gerenciar a dependência de prestadores de serviços externos, obter garantia de TI e garantir a existência de um sistema eficaz e eficiente de controles internos.
<b>Gerente de risco</b>	Ajudam a garantir a identificação e gestão de todos os riscos relacionados com TI.
<b>Partes Interessadas Externas</b>	
<b>Reguladores</b>	Ajudam a garantir que a empresa esteja em conformidade com as regras e regulamentações aplicáveis e tenha o sistema de governança correto para gerenciar e manter a conformidade.
<b>Parceiros de negócios</b>	Ajudam a garantir que as operações de um parceiro de negócios sejam seguras, confiáveis e em conformidade com as regras e regulamentos aplicáveis.
<b>Fornecedores de TI</b>	Ajudam a garantir que as operações de um fornecedor de TI sejam seguras, confiáveis e em conformidade com as regras e regulamentos aplicáveis.



### 3. – Princípios do COBIT 2019

O COBIT® 2019 foi desenvolvido com base em dois conjuntos de princípios:

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

#### 3.1 – Seis princípios para o Sistema de Governança

Os seis princípios para um sistema de governança são:



Esquema 5 – Seis princípios do COBIT 2019 para o Sistema de Governança.

#### 3.2 – Três princípios para a Estrutura (framework) de Governança

Os três princípios para uma estrutura de governança são:



Esquema 6 – Três princípios do COBIT 2019 para a Estrutura (framework) de Governança.





Galera, muita atenção ao fato de que o COBIT 2019 traz **nove princípios divididos em duas categorias: (1) Princípios do Sistema de Governança e (2) Princípios da Estrutura de Governança**. Muitas questões de modelos gostam de cobrar essas estruturas, então é muito provável haver questões tentando misturar esses princípios.



Decore que os **princípios do Sistema de Governança** são **seis**: (1) fornecer valor para as partes interessadas; (2) abordagem holística; (3) sistema de governança dinâmico; (4) distinção entre Governança e Gestão; (5) adaptado às necessidades da empresa; (6) sistema de governança de ponta a ponta.

E que os **princípios da Estrutura de Governança** são **três**: (1) baseada em um modelo conceitual; (2) aberta e flexível; (3) alinhada aos principais padrões.



**(CESPE / CEBRASPE - 2020 - Ministério da Economia - Tecnologia da Informação - Desenvolvimento de Software)** Julgue o próximo item, relativos ao COBIT 2019.

De acordo com o COBIT 2019, uma estrutura de governança deve ser aberta e flexível, de modo a permitir a adição de novos conteúdos e a capacidade de abordar novos problemas.

#### Comentários:

Perfeitamente. A questão traz um dos três princípios do COBIT 2019 para a estrutura de governança.

Os **três princípios para uma estrutura de governança** são:

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

**Gabarito:** Certo



### 3.3 – Principais melhorias do COBIT 2019

O COBIT® 2019 melhora em relação às versões anteriores do COBIT nas seguintes áreas:

- **Flexibilidade e abertura:** a definição e o uso de fatores de projeto permitem que o COBIT seja adaptado para melhor alinhamento com o contexto particular de um usuário. A arquitetura aberta do COBIT permite adicionar novas áreas de foco ou modificar as existentes, sem implicações diretas para a estrutura e o conteúdo do modelo principal do COBIT.
- **Atualidade e relevância:** o modelo COBIT oferece suporte a referência e alinhamento a conceitos originados em outras fontes (ex., os mais recentes padrões de TI e regulamentos de conformidade).
- **Aplicativo prescritivo:** modelos como o COBIT podem ser descritivos e prescritivos. O modelo conceitual COBIT é construído e apresentado de forma que sua instância (ou seja, a aplicação de componentes de governança COBIT sob medida) é percebida como uma prescrição para um sistema de governança de TI sob medida.
- **Gerenciamento de desempenho de TI:** a estrutura do modelo de gerenciamento de desempenho COBIT é integrada ao modelo conceitual. Os conceitos de maturidade e capacidade são introduzidos para melhor alinhamento com o CMMI.



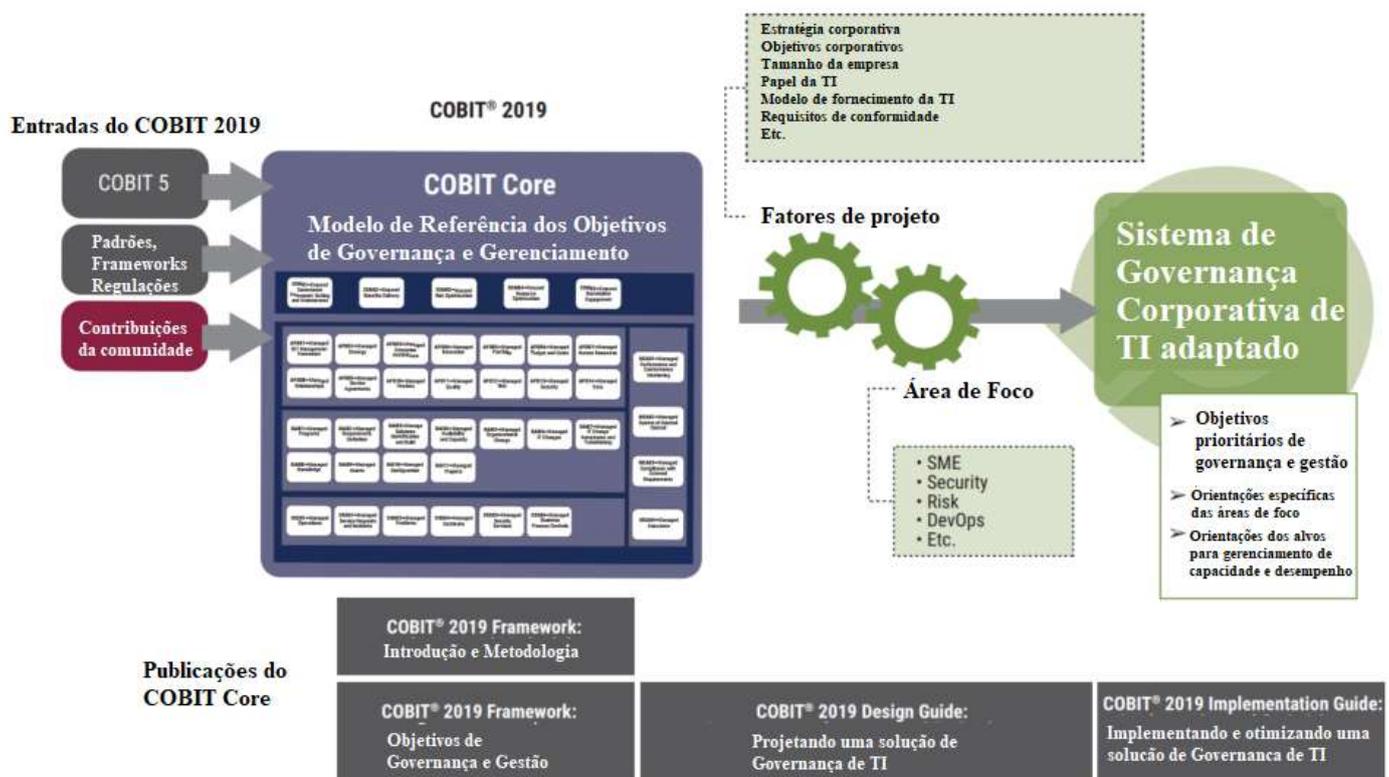
## 4. – Sistema de Governança e Componentes do COBIT 2019

### 4.1 – Visão Geral do COBIT 2019

A família de produtos COBIT® 2019 é aberta e projetada para personalização. As seguintes publicações estão disponíveis atualmente:

- **COBIT® 2019 Framework: Introdução e Metodologia** - apresenta os principais conceitos do COBIT® 2019.
- **Framework do COBIT® 2019: Objetivos de Governança e Gestão** - descreve de forma abrangente os 40 objetivos principais de governança e gestão, os processos neles contidos e outros componentes relacionados.
- **Guia de Design COBIT® 2019: Projetando uma Solução de Governança de Tecnologia da Informação** - explora os fatores de design que podem influenciar a governança e inclui um fluxo de trabalho para o planejamento de um sistema de governança personalizado para a empresa.
- **Guia de implementação do COBIT® 2019: implementando e otimizando uma solução de governança de tecnologia da informação** - representa uma evolução do guia de implementação COBIT® 5 e desenvolve um roteiro para a melhoria contínua da governança. Pode ser usado em combinação com o Guia de Design COBIT® 2019.

A figura a seguir ilustra as publicações do COBIT 2019.



Esquema 7 – Visão Geral do COBIT 2019.



## 4.2 – Objetivos de Governança e Gestão

O COBIT 2019 define uma série de objetivos de governança e gestão que devem ser alcançados para que a tecnologia da informação contribua com o alcance dos objetivos corporativos. Mais precisamente são 40 objetivos, sendo 5 relacionados a Governança e 35 relacionados à Gestão.

Um **objetivo de governança ou gestão sempre se relaciona a um processo** (com um nome idêntico ou semelhante) **e uma série de componentes relacionados** de outros tipos para ajudar a atingir o objetivo.

Os objetivos de governança e gestão no COBIT são agrupados em **cinco domínios**. Os domínios possuem nomes com verbos que expressam o propósito-chave e as áreas de atividade do objetivo neles contidos:

Os **objetivos de governança** são agrupados no domínio **Avaliar, Dirigir e Monitorar (EDM)**. Neste domínio, o órgão de administração avalia as opções estratégicas, dirige a alta administração sobre as opções estratégicas escolhidas e monitora o cumprimento da estratégia.

Os **objetivos de gestão ou gerenciamento** são agrupados em quatro domínios:

- **Alinhar, planejar e organizar (APO)** trata da organização geral, estratégia e atividades de apoio para TI.
- **Construir, adquirir e implementar (BAI)** trata da definição, aquisição e implementação de soluções de TI e sua integração nos processos de negócio.
- **Entregar, Serviço e Suporte (DSS)** trata da entrega operacional e suporte de serviços de I&T, incluindo segurança.
- **Monitorar, avaliar e analisar (MEA)** aborda o monitoramento de desempenho e conformidade de TI com metas de desempenho interno, objetivos de controle interno e requisitos externos.

### Objetivos de Governança

5 objetivos

Avaliar, Dirigir e Monitorar (EDM)

### Objetivos de Gestão

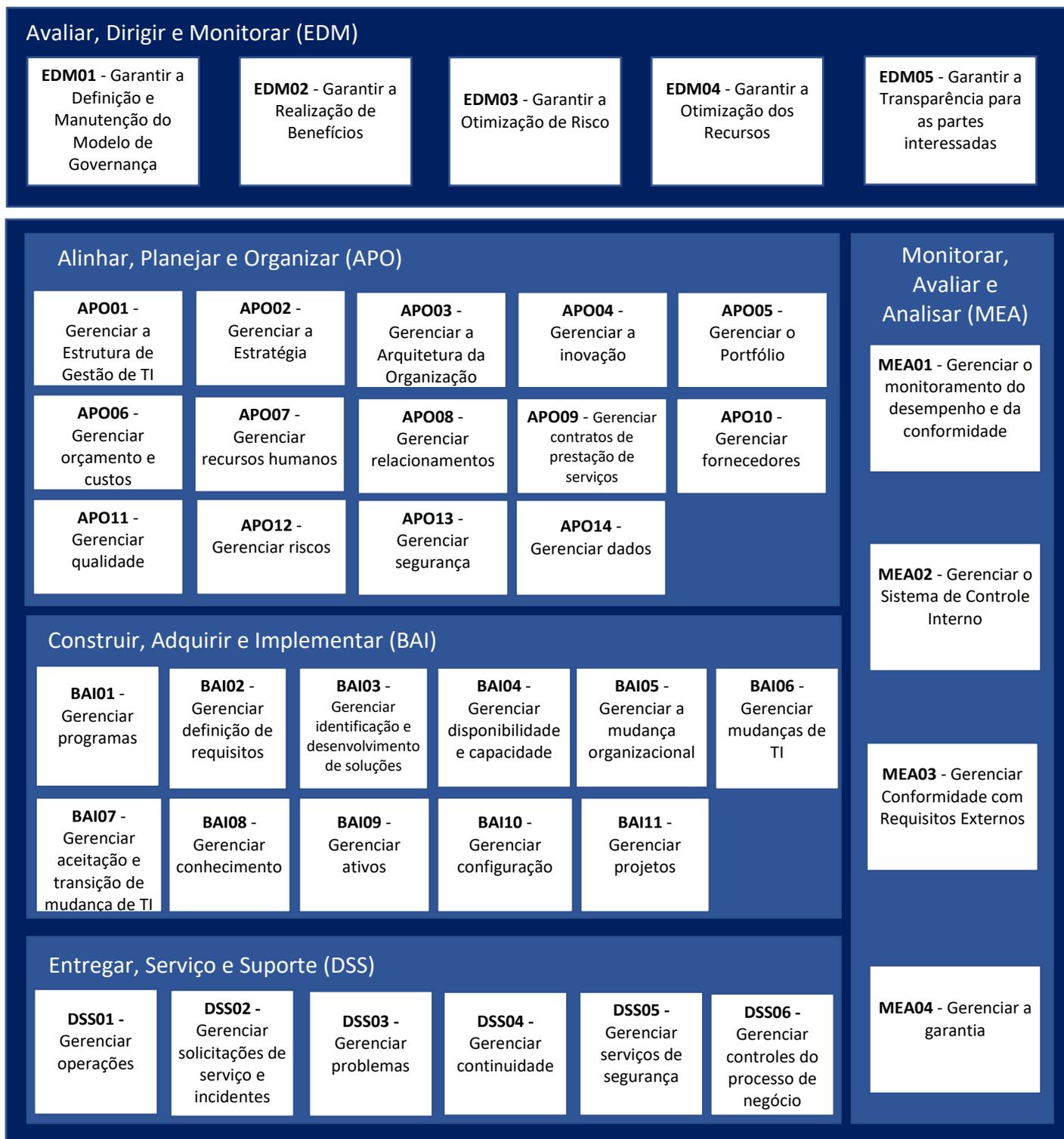
35 objetivos

Alinhar, planejar e organizar (APO)  
Construir, adquirir e implementar (BAI)  
Entregar, Serviço e Suporte (DSS)  
Monitorar, avaliar e analisar (MEA)

Esquema 8 – Objetivos de Governança e Gestão.



A figura a seguir apresenta todos os 40 objetivos de governança e gestão do COBIT 2019:



Esquema 9 – Modelo de Referência do COBIT 2019.





(CESPE / CEBRASPE - 2020 - Ministério da Economia - Tecnologia da Informação - Desenvolvimento de Software) Julgue o próximo item, relativos ao COBIT 2019.

Diferentemente do COBIT 5, em que há um único processo para gerenciar programas e projetos, no COBIT 2019 há um processo específico para gerenciar programas e outro para gerenciar projetos.

**Comentários:**

Exatamente. No COBIT 2019, há o processo BAI01 para Gerenciar Programas e o processo BAI11 para Gerenciar projetos.

Construir, Adquirir e Implementar (BAI)					
<b>BAI01 -</b> Gerenciar programas	<b>BAI02 -</b> Gerenciar definição de requisitos	<b>BAI03 -</b> Gerenciar identificação e desenvolvimento de soluções	<b>BAI04 -</b> Gerenciar disponibilidade e capacidade	<b>BAI05 -</b> Gerenciar a mudança organizacional	<b>BAI06 -</b> Gerenciar mudanças de TI
<b>BAI07 -</b> Gerenciar aceitação e transição de mudança de TI	<b>BAI08 -</b> Gerenciar conhecimento	<b>BAI09 -</b> Gerenciar ativos	<b>BAI10 -</b> Gerenciar configuração	<b>BAI11 -</b> Gerenciar projetos	

**Gabarito:** Certo

(CESPE / CEBRASPE - 2020 - Ministério da Economia - Tecnologia da Informação - Desenvolvimento de Software) Julgue o próximo item, relativos ao COBIT 2019.

No COBIT 2019, o domínio construir, adquirir e implementar dispõe de um processo específico para gerenciar e implantar iniciativas ágeis no desenvolvimento e no gerenciamento de soluções associadas ao Scrum e à DevOps.

**Comentários:**

No COBIT 2019, não há processo específico para desenvolvimento e gerenciamento com Scrum e Devops. Os processos do Domínio Construir, Adquirir e Implementar são:

Construir, Adquirir e Implementar (BAI)					
<b>BAI01 -</b> Gerenciar programas	<b>BAI02 -</b> Gerenciar definição de requisitos	<b>BAI03 -</b> Gerenciar identificação e desenvolvimento de soluções	<b>BAI04 -</b> Gerenciar disponibilidade e capacidade	<b>BAI05 -</b> Gerenciar a mudança organizacional	<b>BAI06 -</b> Gerenciar mudanças de TI
<b>BAI07 -</b> Gerenciar aceitação e transição de mudança de TI	<b>BAI08 -</b> Gerenciar conhecimento	<b>BAI09 -</b> Gerenciar ativos	<b>BAI10 -</b> Gerenciar configuração	<b>BAI11 -</b> Gerenciar projetos	

**Gabarito:** Errado



## 4.3 – Componentes do Sistema de Governança

O COBIT 2019 define que para atender aos objetivos de governança e gestão, cada empresa precisa estabelecer, adaptar e manter um sistema de governança construído a partir de uma série de componentes. Para o COBIT, componentes:

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

Vale ressaltar que os componentes de todos os tipos podem ser genéricos ou podem ser variantes de componentes genéricos:

- Os **componentes genéricos** são descritos no modelo principal do COBIT e se aplicam, em princípio, a qualquer situação. No entanto, eles são de natureza genérica e geralmente precisam de customização antes de serem implementados na prática.
- As **variantes** são baseadas em componentes genéricos, mas são adaptadas para um propósito específico ou contexto dentro de uma área de foco (por exemplo, para segurança da informação, DevOps, um regulamento específico).

Esquematizando, temos os sete componentes do sistema de governança do COBIT 2019:



Esquema 10 – Componentes do Sistema de Governança do COBIT 2019.



## 4.4 – Áreas de foco

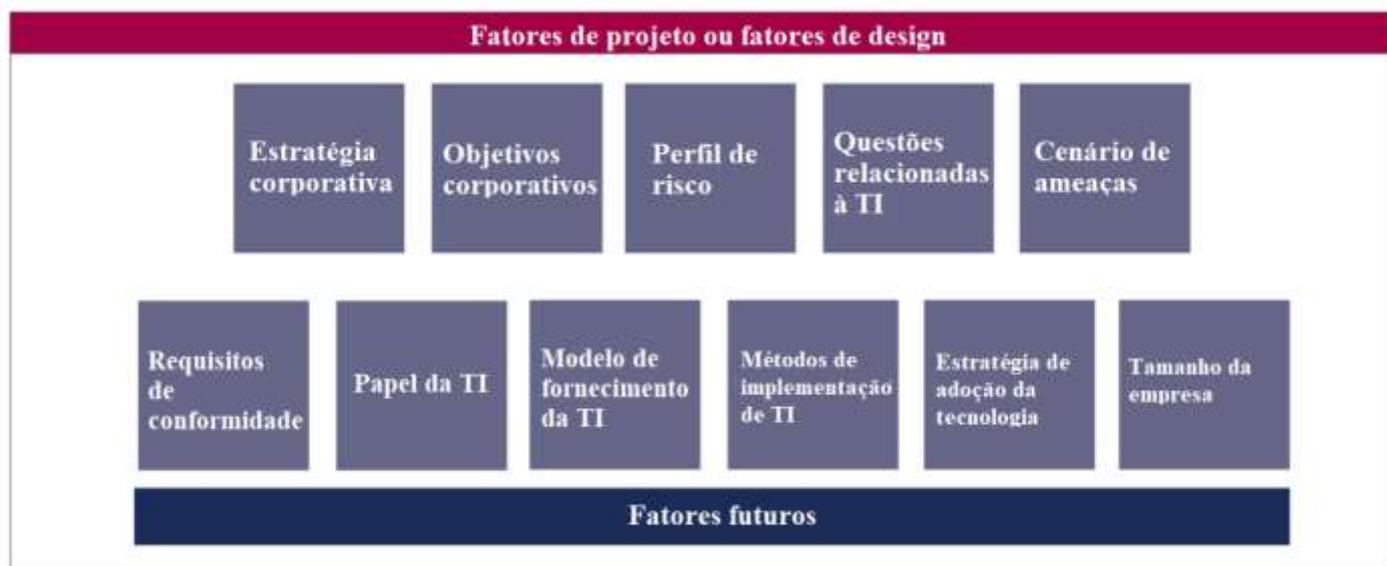
Uma **área de foco** descreve um determinado tópico de governança, domínio ou problema que pode ser tratado por uma coleção de objetivos de governança e gestão e seus componentes. Exemplos de áreas de foco incluem: pequenas e médias empresas, cibersegurança, transformação digital, computação em nuvem, privacidade e DevOps. As áreas de foco podem conter uma combinação de componentes genéricos de governança e variantes.

O número de áreas de foco é **virtualmente ilimitado**. Isso é o que torna o COBIT aberto. Novas áreas de foco podem ser adicionadas conforme necessário ou conforme especialistas no assunto e profissionais contribuem para o modelo COBIT aberto.

## 4.5 – Fatores de projeto (design factors)

O COBIT 2019 traz um conceito interessante que é o de fator de projeto ou fator de design. **Fatores de design** são fatores que podem influenciar o projeto do sistema de governança de uma empresa e posicioná-lo para o sucesso no uso de TI.

Os fatores de design incluem qualquer combinação dos elementos a seguir:



Esquema 11 – Fatores de projeto ou fatores de design.



Vamos descrever brevemente sobre cada um deles:

- **Estratégia corporativa:** as empresas podem ter diferentes estratégias, que podem ser expressas como uma ou mais arquétipos. Ex.: crescimento, inovação, liderança por custo, foco no cliente.
- **Perfil de risco:** identifica o tipo de risco relacionado a TI ao qual a empresa está exposta atualmente e indica quais áreas de risco estão excedendo o apetite a risco.
- **Questões relacionadas à TI:** verificação de métodos relacionados para avaliação de risco de TI para a empresa.
- **Cenário de ameaças:** o cenário sob o qual a empresa opera pode ser: (1) normal, em que a empresa opera sob níveis de ameaças normais; ou (2) alta, em que a situação geopolítica, do setor ou algum aspecto particular gera um alto grau de ameaça.
- **Requisitos de conformidade:** os requisitos de conformidade podem ser (1) minimamente cumpridos, (2) normalmente cumpridos ou (3) altamente cumpridos.
- **Objetivos corporativos:** suportam a estratégia corporativa. O COBIT define 13 objetivos corporativos seguindo a estrutura do BSC.

Fator de Projeto - Objetivos corporativos		
Referência	Dimensão do BSC	Objetivo Corporativo
EG01	Financeira	Portfólio de produtos e serviços competitivos
EG02	Financeira	Risco de negócio gerenciado
EG03	Financeira	Conformidade com leis e regulamentos
EG04	Financeira	Qualidade da informação financeira
EG05	Cliente	Cultura do serviço orientado ao cliente
EG06	Cliente	Disponibilidade e continuidade do negócio
EG07	Cliente	Qualidade da informação de gerenciamento
EG08	Interna	Otimização da funcionalidade dos processos de negócios internos
EG09	Interna	Otimização dos cursos dos processos de negócio
EG10	Interna	Habilidades do pessoal, motivação e produtividade
EG11	Interna	Conformidade com políticas internas
EG12	Crescimento	Programas de transformação digital gerenciados
EG13	Crescimento	Inovação de produtos e negócios

Esquema 12 – Objetivos corporativos do COBIT 2019 seguindo o BSC.



- **Papel da TI:** o papel da TI pode ser classificado como suporte, fábrica, mudança ou estratégico (classificação de acordo com o GRID de McFarlan). Vejamos a descrição trazida pelo COBIT para cada uma dessas categorias:

Fator de Projeto – Papel da TI	
<b>Suporte</b>	A TI <b>não é crucial</b> para o funcionamento e continuidade dos processos e serviços de negócios, nem para sua inovação.
<b>Fábrica</b>	Quando a TI falha, há um <b>impacto imediato</b> na execução e continuidade dos processos e serviços de negócios. No entanto, a TI <b>não é vista como um motivador</b> para a inovação de processos e serviços de negócios.
<b>Mudança (turnaround)</b>	A TI é vista como um <b>impulsionador para a inovação</b> de processos e serviços de negócios. Neste momento, entretanto, <b>não há uma dependência crítica da TI</b> para o funcionamento atual e continuidade dos processos e serviços de negócios.
<b>Estratégica</b>	A TI é <b>crítica para executar e inovar os processos e serviços</b> de negócios da organização.

Esquema 13 – Papel da TI.

- **Modelo de fornecimento da TI:** o modelo de fornecimento pode ser por (1) outsourcing (contratação com terceiros), (2) cloud (contratação de nuvem), (3) insourced (TI fornecida por pessoal interno) ou (4) híbrido.
- **Métodos de implementação de TI:** a implementação de TI pode seguir vários métodos a exemplo dos métodos ágeis, DevOps, métodos tradicionais (ex.: cascata) e mesmo modelos híbridos.
- **Estratégia de adoção da tecnologia:** em relação a adoção da tecnologia, uma organização pode ser (1) a primeira a usar, (2) seguidor as demais quando o uso estiver consolidado ou (3) demorar a adotar novas tecnologias.
- **Tamanho da empresa:** o COBIT classifica as empresas com mais de 250 empregados de tempo integral como grandes empresas, enquanto as demais são pequenas e médias empresas.

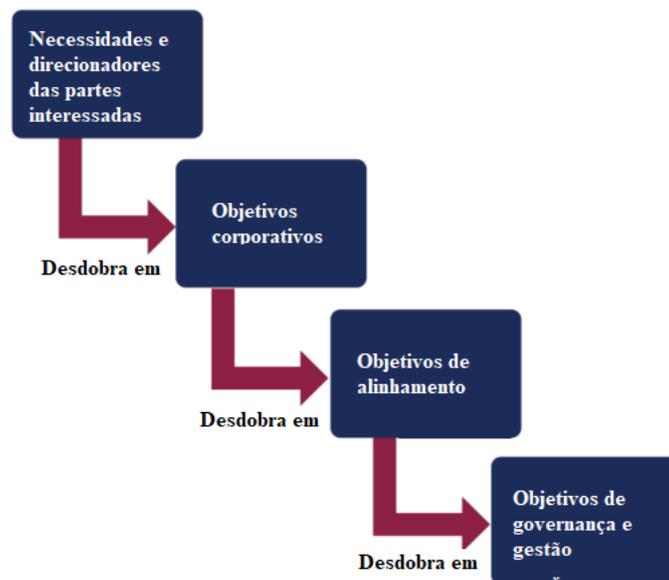
## 4.6 – Cascata de objetivos (Goals Cascade)

A cascata de objetivos (goals cascade) é um **mecanismo de tradução das necessidades das partes interessadas em objetivos corporativos específicos, personalizados, exequíveis, objetivos de TI e metas de habilitador.**

A **cascata de objetivos** é importante porque 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.



A cascata de objetivos é ilustrada na figura a seguir:



Esquema 14 – Cascata de Objetivos do COBIT 2019.



(CESPE / CEBRASPE - 2020 - Ministério da Economia - Tecnologia da Informação - Desenvolvimento de Software) Julgue o próximo item, relativos ao COBIT 2019.

A cascata de objetivos da organização deixa de existir no COBIT 2019, sendo substituída pela área de foco (focus area).

**Comentários:**

A cascata de objetivos não foi substituída no COBIT 2019. Uma coisa é a área de foco e outra é a cascata de objetivos.

Uma **área de foco** descreve um determinado tópico de governança, domínio ou problema que pode ser tratado por uma coleção de objetivos de governança e gestão e seus componentes.

A **cascata de objetivos** é um mecanismo de tradução das necessidades das partes interessadas em objetivos corporativos específicos, personalizados, exequíveis, objetivos de TI e metas de habilitador.

Gabarito: Errado



## 5. – Objetivos de Governança e Gestão no COBIT 2019

O COBIT 2019 possui 40 objetivos de Governança e Gestão, sendo 5 de Governança e 35 de Gestão (ou Gerenciamento).



Pessoal, muitas são as questões que cobram sobre a existência ou não de dado objetivo (ou processo) nos modelos de governança. Além disso, é importante saber diferenciar o propósito de cada objetivo trazido no modelo.

Portanto, sugiro que releiam várias vezes os objetivos do COBIT para entender para que servem, bem como para saber que o COBIT traz processos específicos para tratar de certos assuntos.

Vejamos um quadro sintético com os 40 objetivos do COBIT 2019 e seus propósitos:

Alinhar, Dirigir e Monitorar (EDM)	
<b>EDM01.</b> Garantir a Definição e Manutenção do Modelo de Governança	Fornecer uma <b>abordagem consistente, integrada e alinhada</b> com a abordagem de governança corporativa.
<b>EDM02.</b> Garantir a Entrega de Benefícios	<b>Garantir o valor ideal de iniciativas</b> , serviços e ativos habilitados para TI.
<b>EDM03.</b> Garantir a Otimização de Riscos	Certificar-se de que o <b>risco empresarial relacionado à TI não exceda</b> o apetite e a tolerância ao risco da empresa.
<b>EDM04.</b> Garantir a Otimização de Recursos	Garantir que as <b>necessidades de recursos da empresa sejam atendidas</b> da maneira ideal.
<b>EDM05.</b> Garantir a Transparência para as Partes Interessadas	Certificar-se de que as <b>partes interessadas apoiem a estratégia e o roteiro</b> de TI,
Alinhar, Planejar e Organizar (APO)	
<b>AP001.</b> Gerenciar a Estrutura de Gestão de TI	Implementar uma <b>abordagem de gerenciamento consistente</b> para que os requisitos de governança corporativa sejam atendidos.
<b>AP002.</b> Gerenciar a Estratégia	Apoiar a estratégia de transformação digital da organização e entrega do valor desejado por meio de um <b>roteiro de mudanças incrementais</b> .
<b>AP003.</b> Gerenciar a Arquitetura da Organização	<b>Representar os diferentes blocos de construção</b> que compõem a empresa e suas inter-relações.



<b>AP004.</b> Gerenciar Inovação	<b>Obter vantagem competitiva</b> , inovação nos negócios, experiência do cliente aprimorada e eficácia e eficiência operacional aprimoradas
<b>AP005.</b> Gerenciar Portfólio	<b>Otimizar o desempenho do portfólio</b> geral de programas.
<b>AP006.</b> Gerenciar Orçamento e Custos	Permitir o <b>uso eficaz e eficiente dos recursos relacionados à TI</b> e fornecer transparência e responsabilidade sobre o <b>custo e o valor</b> comercial de soluções e serviços.
<b>AP007.</b> Gerenciar Recursos Humanos	<b>Otimizar os recursos de recursos humanos</b> para atender aos objetivos da empresa.
<b>AP008.</b> Gerenciar Relacionamentos	<b>Capacitar o conhecimento, as habilidades e os comportamentos certos</b> para criar melhores resultados.
<b>AP009.</b> Gerenciar Contratos de Prestação de Serviços	Garantir que os <b>produtos, serviços e níveis de serviço de TI atendam às necessidades</b> atuais e futuras da empresa.
<b>AP010.</b> Gerenciar Fornecedores	<b>Minimizar o risco associado a fornecedores</b> com desempenho incorreto ou não conformes e garantir preços competitivos.
<b>AP011.</b> Gerenciar Qualidade	<b>Garantir a entrega consistente de soluções</b> e serviços de tecnologia.
<b>AP012.</b> Gerenciar Riscos	<b>Integrar o gerenciamento de riscos corporativos relacionados a TI</b> com o gerenciamento geral de riscos corporativos.
<b>AP013.</b> Gerenciar Segurança	<b>Manter o impacto e a ocorrência de incidentes de segurança</b> da informação dentro dos níveis de apetite de risco da empresa.
<b>AP014.</b> Gerenciar Dados	Garantir a <b>utilização eficaz dos ativos de dados críticos</b> para atingir as metas e objetivos da empresa.
<b>Construir, Adquirir e Implementar (AIE)</b>	
<b>BAI01.</b> Gerenciar Programas e Projetos	<b>Garantir o valor e a qualidade dos resultados do programa</b> e o acompanhamento dos projetos dentro dos programas e <b>maximizar a contribuição do programa</b> para a carteira de investimentos.
<b>BAI02.</b> Gerenciar a Definição de Requisitos	<b>Criar soluções ideais que atendam às necessidades</b> da empresa enquanto minimizam os riscos.
<b>BAI03.</b> Gerenciar a Identificação e Desenvolvimento de Soluções	<b>Garantir a entrega ágil e escalonável</b> de produtos e serviços digitais.
<b>BAI04.</b> Gerenciar a Disponibilidade e Capacidade	<b>Manter a disponibilidade do serviço</b> , gerenciamento eficiente de recursos e otimização do desempenho do sistema.
<b>BAI05.</b> Gerenciar Capacidade de Mudança Organizacional	<b>Preparar e comprometer as partes interessadas</b> para mudanças nos negócios e reduzir o risco de fracasso.
<b>BAI06.</b> Gerenciar Mudanças	Permitir a <b>entrega rápida e confiável de mudanças</b> para a empresa.
<b>BAI07.</b> Gerenciar Aceitação e Transição da Mudança	<b>Implementar soluções com segurança</b> e em linha com as expectativas e resultados acordados.



<b>BAI08.</b> Gerenciar Conhecimento	<b>Fornecer o conhecimento e as informações</b> de gerenciamento necessárias para apoiar toda a equipe.
<b>BAI09.</b> Gerenciar os ativos	<b>Considerar todos os ativos de TI</b> e otimizar o valor fornecido por seu uso.
<b>BAI10.</b> Gerenciar a configuração	Fornecer <b>informações suficientes sobre os ativos do serviço</b> para permitir que o serviço seja gerenciado com eficácia.
<b>BAI11.</b> Gerenciar projetos	<b>Realizar resultados de projeto</b> definidos e reduzir o risco de atrasos inesperados, custos e erosão de valor.
<b>Entregar, Servir e Suportar (DSS)</b>	
<b>DSS01.</b> Gerenciar operações	<b>Entregar produtos operacionais de TI e resultados de serviço</b> conforme planejado.
<b>DSS02.</b> Gerenciar Solicitações e Incidentes de Serviço	Aumentar a produtividade e minimizar as interrupções por meio da <b>resolução rápida de dúvidas e incidentes do usuário.</b>
<b>DSS03.</b> Gerenciar Problemas	<b>Reduzir o número de problemas</b> operacionais e <b>identificar as causas raiz</b> da resolução de problemas.
<b>DSS04.</b> Gerenciar Continuidade	Adaptar-se rapidamente, <b>continuar as operações de negócios</b> e manter a disponibilidade de recursos.
<b>DSS05.</b> Gerenciar Serviços de Segurança	<b>Minimizar o impacto comercial das vulnerabilidades</b> e incidentes de segurança.
<b>DSS06.</b> Gerenciar Controles dos Processos de Negócios	<b>Manter os processos de negócios</b> na empresa ou em suas operações terceirizadas.
<b>Monitorar, Avaliar e Medir (MEA)</b>	
<b>MEA01.</b> Gerenciar o monitoramento do desempenho e da conformidade	Fornecer <b>transparência de desempenho e conformidade</b> e estimular o cumprimento de metas.
<b>MEA02.</b> Gerenciar o Sistema de Controle Interno	Obter transparência para as principais partes interessadas sobre a <b>adequação do sistema de controles internos.</b>
<b>MEA03.</b> Gerenciar Conformidade com Requisitos Externos	Certificar-se de que a empresa está em <b>conformidade com todos os requisitos externos</b> aplicáveis.
<b>MEA04.</b> Gerenciar a garantia	Capacitar a organização a <b>projetar e desenvolver iniciativas de garantia eficientes e eficazes.</b>

Esquema 15 – Propósitos dos objetivos do COBIT 2019.





O COBIT 2019 trouxe um **novo objetivo** no domínio Alinhar, Planejar e Organizar (APO): o objetivo **APO14 – Gerenciar Dados**.

Atentem para este detalhe, pois o COBIT 5 só possuía 13 processos nesse domínio, contra 14 objetivos no COBIT 2019.



O COBIT 2019 trouxe um **novo objetivo** no domínio Construir, Adquirir e Implementar (BAI): o objetivo **BAI11 – Gerenciar Projetos**.

Atentem para este detalhe, pois no COBIT 5 existia um único processo para Gerenciar Programas e Projetos (BSS01). No COBIT 2019, são dois objetivos diferentes: BAI01 – Gerenciar programas e BAI11 – Gerenciar projetos.



**(CESPE / CEBRASPE - 2020 - Ministério da Economia - Tecnologia da Informação - Desenvolvimento de Software)** Julgue o próximo item, relativos ao COBIT 2019.

No domínio monitorar, avaliar e analisar do COBIT 2019, existe um processo com a finalidade de projetar e desenvolver iniciativas de garantia eficientes e eficazes voltadas para cumprir requisitos internos, leis, regulamentos e objetivos estratégicos.

**Comentários:**

O objetivo (processo) descrito na assertiva é o **MEA04 - Gerenciar a Garantia**. Um dos novos processos do COBIT 2019.

**Gabarito:** Certo



## 6. – Gerenciamento de Desempenho no COBIT 2019

### 6.1 – Gestão de Desempenho (CPM – COBIT Performance Management)

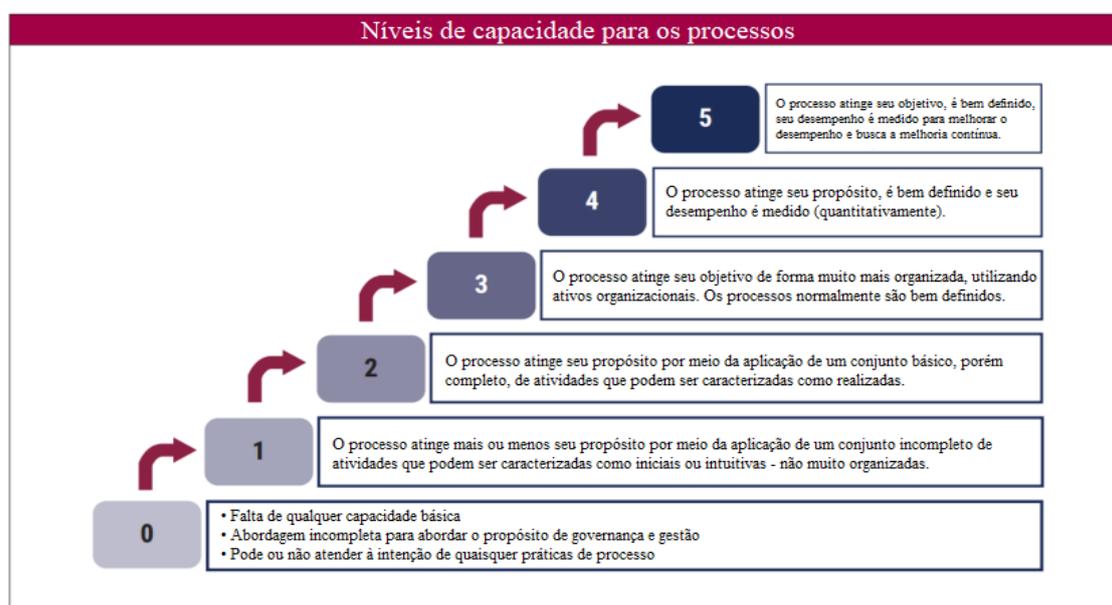
A **gestão de desempenho (CPM – COBIT Performance Management)** é uma parte essencial de um sistema de governança e gestão. **Gestão de desempenho** representa um termo geral para todas as atividades e métodos que **expressa o quão bem o sistema de governança e gerenciamento e todos os componentes de uma empresa funcionam, e como eles podem ser aprimorados para atingir o nível necessário**. Inclui conceitos e métodos, como níveis de capacidade e níveis de maturidade.

O modelo CPM se **alinha e estende amplamente os conceitos do CMMI® V2.0**:

- As atividades do processo estão associadas aos níveis de capacidade.
- Outros tipos de componentes de governança e gestão (por exemplo, estruturas organizacionais, informações) também podem ter níveis de capacidade definidos para eles em orientações futuras.
- Os níveis de maturidade estão associados às áreas de foco (ou seja, um conjunto de objetivos de governança e gestão e componentes subjacentes) e serão alcançados se todos os níveis de capacidade exigidos forem alcançados.

### 6.2 – Níveis de capacidade

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

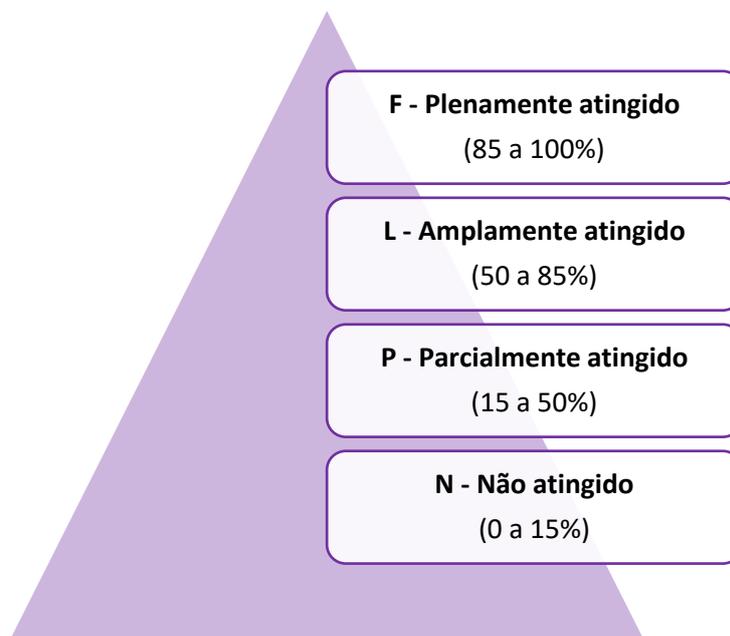


Esquema 16 – Níveis de capacidade para os processos no COBIT 2019.



Um **nível de capacidade** pode ser alcançado em vários graus, que podem ser expressos por um conjunto de classificações. A gama de classificações disponíveis depende do contexto em que a avaliação de desempenho é feita:

- Alguns métodos formais que levam à certificação independente usam um **conjunto binário de aprovação / reprovação** de classificações.
- **Métodos menos formais** (frequentemente usados em contextos de melhoria de desempenho) funcionam melhor com uma gama maior de classificações, como o seguinte conjunto:
  - **Totalmente** — O nível de capacidade é alcançado em **mais de 85 por cento**. (Isso continua sendo um julgamento, mas pode ser comprovado pelo exame ou avaliação dos componentes do ativador, como atividades de processo, metas de processo ou boas práticas de estrutura organizacional.)
  - **Amplamente** — O nível de capacidade é alcançado **entre 50% e 85%**.
  - **Parcialmente** - O nível de capacidade é alcançado **entre 15% e 50%**.
  - **Não atingido** - O nível de capacidade é alcançado em **menos de 15 por cento**.

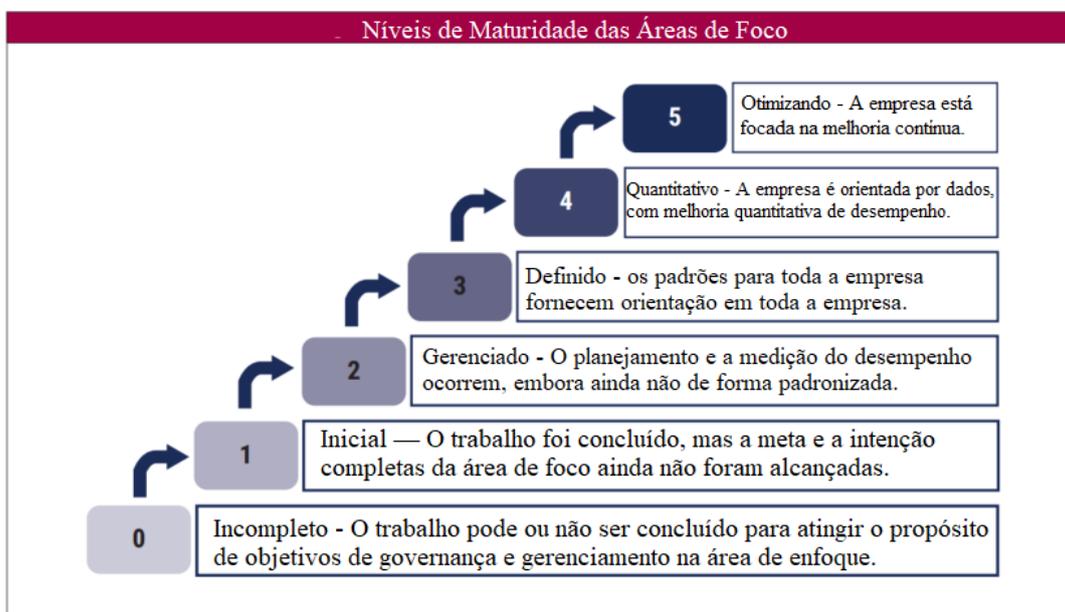


Esquema 17 – Escala para alcance de nível de capacidade.



### 6.3 – Níveis de maturidade das áreas de foco

Às vezes, um nível mais alto é necessário para expressar o desempenho sem a granularidade aplicável às classificações de capacidade de processo individual. Os **níveis de maturidade** podem ser usados para esse propósito. O COBIT® 2019 define os níveis de maturidade como uma **medida de desempenho no nível da área de foco**, conforme mostrado na figura a seguir:



Esquema 18 – Níveis de Maturidade das Áreas de Foco.

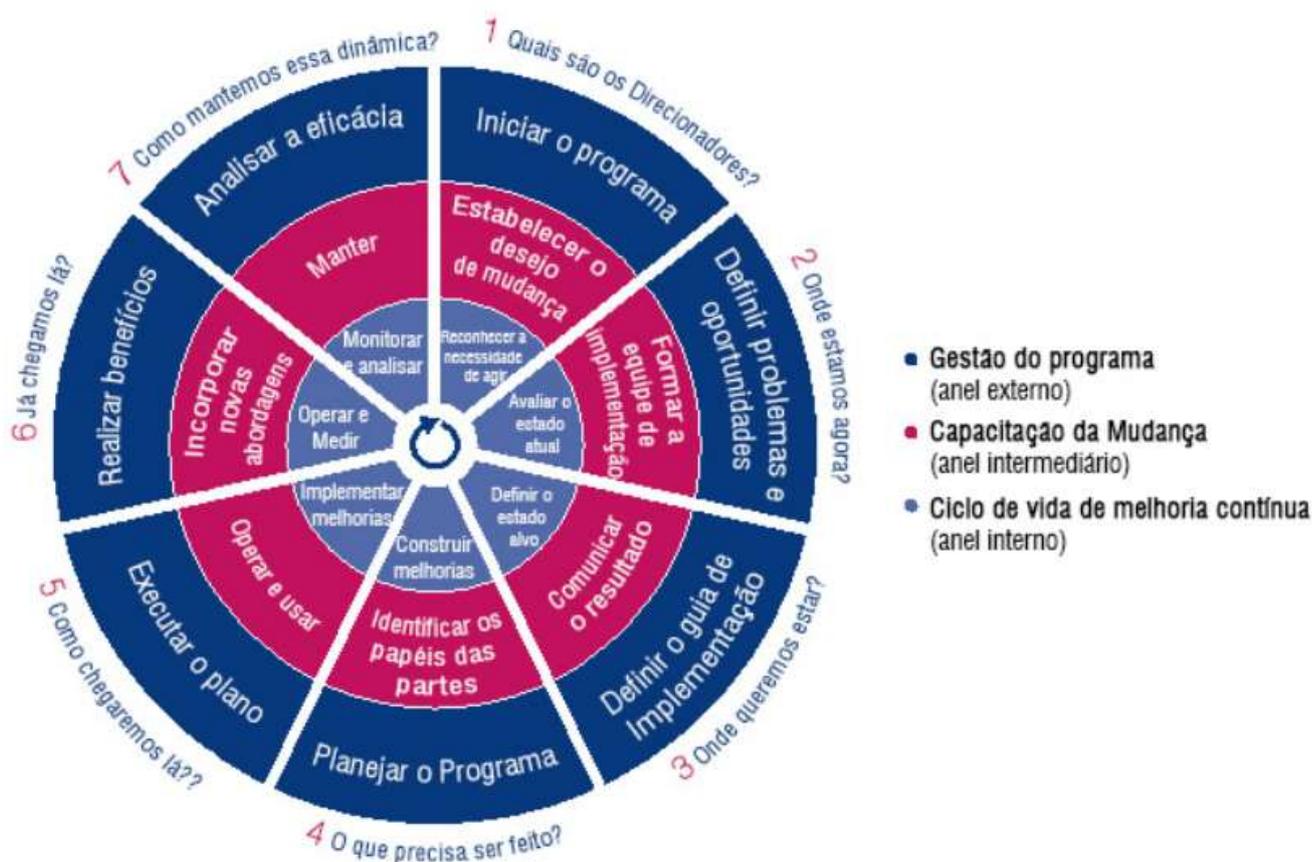


## 7. – Ciclo de Vida de Implementação do COBIT 2019

O ciclo de vida da implementação 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:

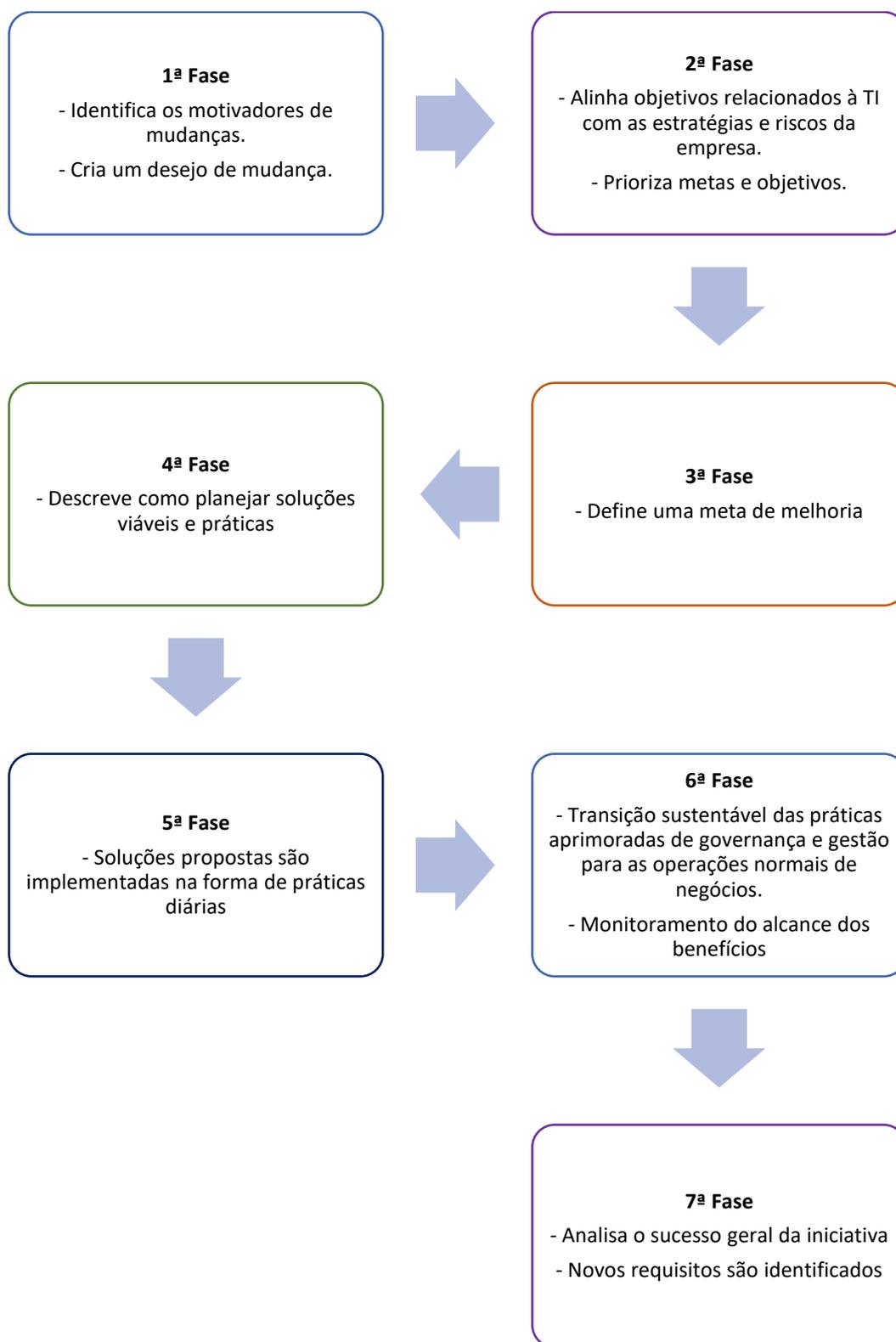
- 1. **Ciclo de vida principal de melhoria contínua** - Este não é um projeto isolado.
- 2. **Capacitação da mudança** - Abordagem dos aspectos comportamentais e culturais.
- 3. **Gestão do programa**.



Esquema 19 – Ciclo de Vida de Implementação do COBIT 2019.



Além desse ciclo, o COBIT 2019 traz também uma descrição das fases a serem realizadas:



Esquema 20 – Descrições das fases do ciclo de vida de implementação do COBIT 2019.

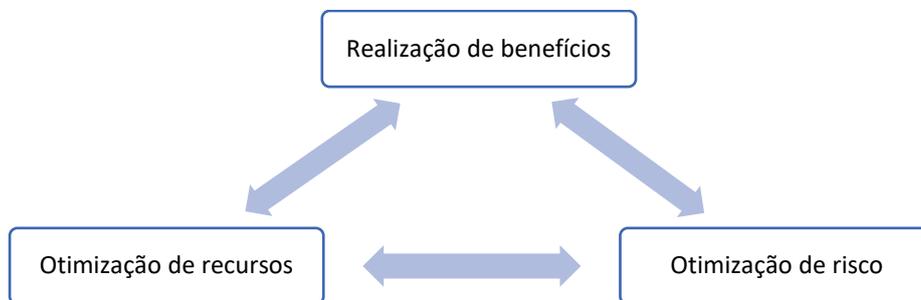


## LISTA DE ESQUEMAS

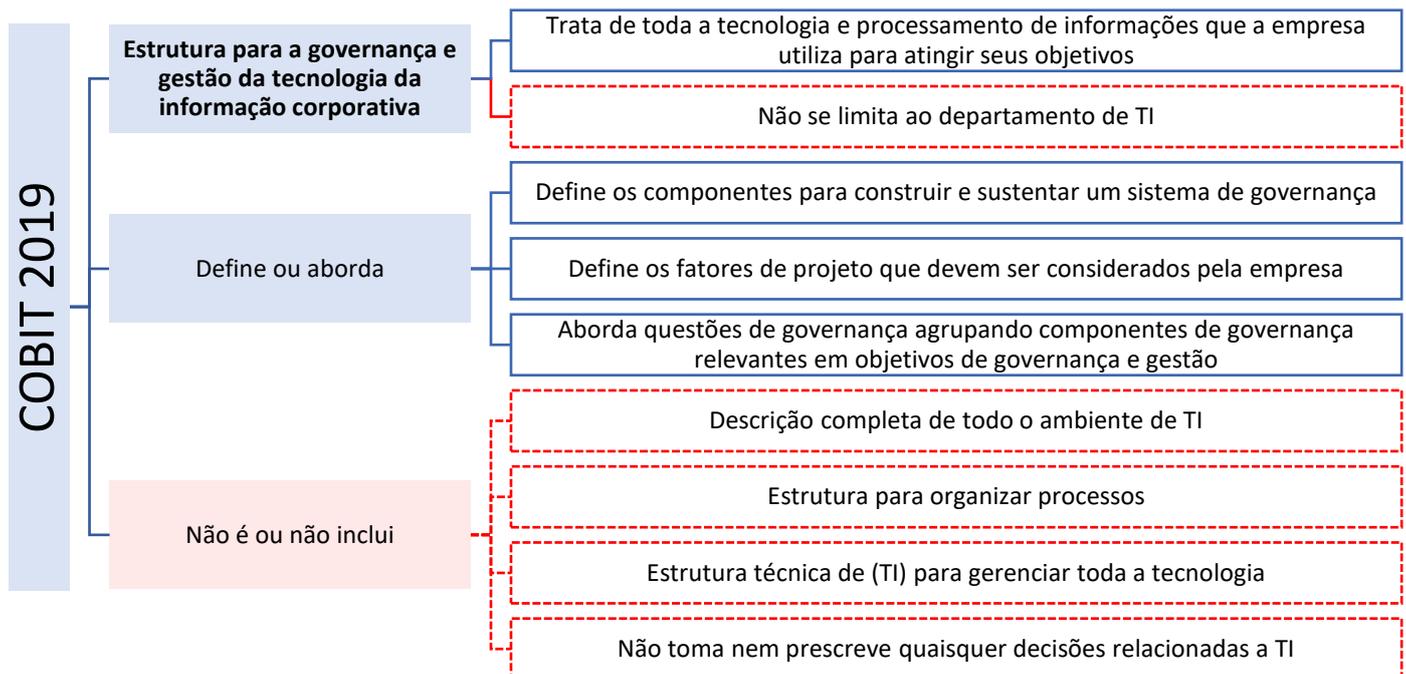
### Contexto da Governança Corporativa de TI



### Benefícios da Governança de TI



### COBIT 2019



## Governança x Gestão

### Governança

Determinação dos objetivos corporativos

Avaliar, Dirigir e Monitorar

Responsabilidade do conselho de administração

### Gestão

Realização das atividades para alcançar os objetivos corporativos definidos pela Governança

Planejar, Desenvolver, Executar e Monitorar

Responsabilidade da diretoria executiva

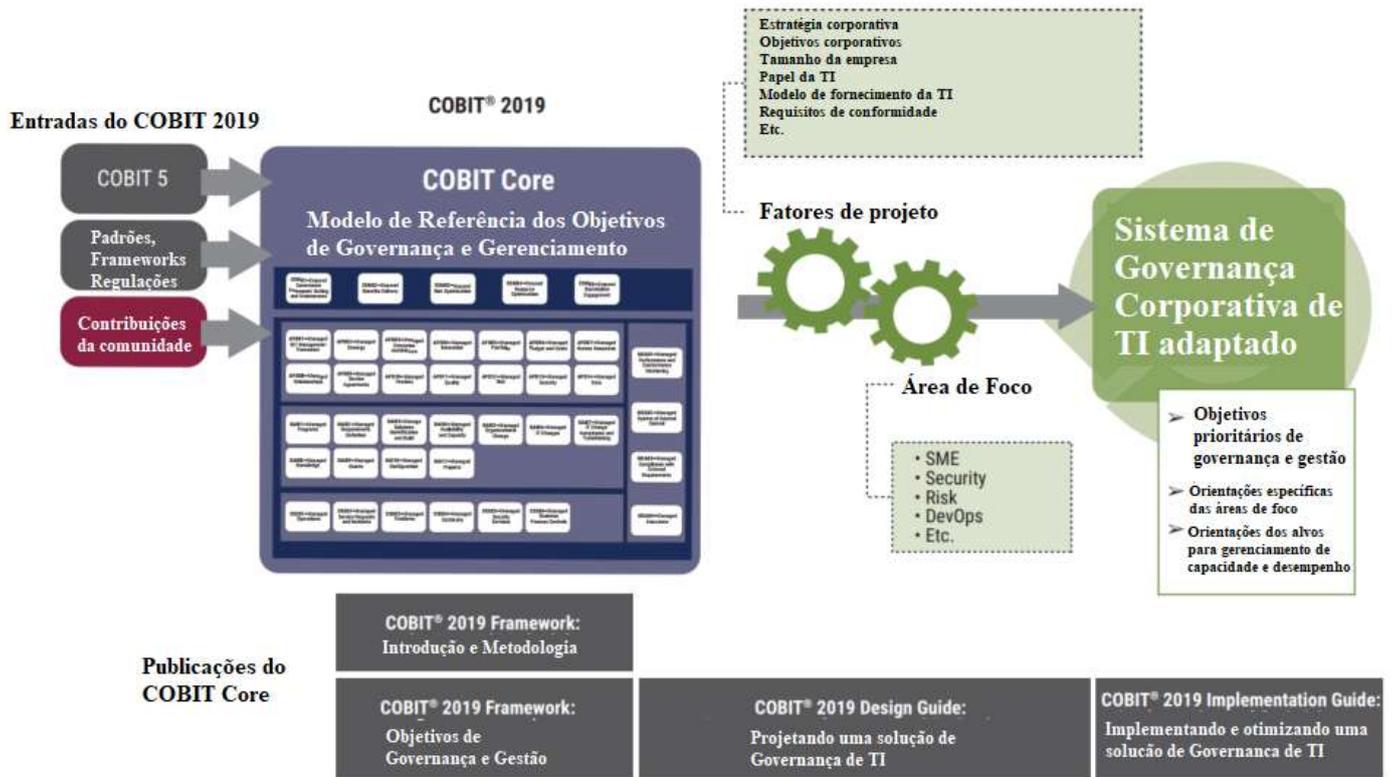
## Seis princípios do COBIT 2019 para o Sistema de Governança



## Três princípios do COBIT 2019 para a Estrutura (framework) de Governança



## Visão Geral do COBIT 2019



## Objetivos de Governança e Gestão

### Objetivos de Governança

5 objetivos

Avaliar, Dirigir e Monitorar (EDM)

### Objetivos de Gestão

35 objetivos

Alinhar, planejar e organizar (APO)  
 Construir, adquirir e implementar (BAI)  
 Entregar, Serviço e Suporte (DSS)  
 Monitorar, avaliar e analisar (MEA)



## Modelo de Referência do COBIT 2019

### Avaliar, Dirigir e Monitorar (EDM)

**EDM01** - Garantir a Definição e Manutenção do Modelo de Governança

**EDM02** - Garantir a Realização de Benefícios

**EDM03** - Garantir a Otimização de Risco

**EDM04** - Garantir a Otimização dos Recursos

**EDM05** - Garantir a Transparência para as partes interessadas

### Alinhar, Planejar e Organizar (APO)

**APO01** - Gerenciar a Estrutura de Gestão de TI

**APO02** - Gerenciar a Estratégia

**APO03** - Gerenciar a Arquitetura da Organização

**APO04** - Gerenciar a inovação

**APO05** - Gerenciar o Portfólio

**APO06** - Gerenciar orçamento e custos

**APO07** - Gerenciar recursos humanos

**APO08** - Gerenciar relacionamentos

**APO09** - Gerenciar contratos de prestação de serviços

**APO10** - Gerenciar fornecedores

**APO11** - Gerenciar qualidade

**APO12** - Gerenciar riscos

**APO13** - Gerenciar segurança

**APO14** - Gerenciar dados

### Monitorar, Avaliar e Analisar (MEA)

**MEA01** - Gerenciar o monitoramento do desempenho e da conformidade

**MEA02** - Gerenciar o Sistema de Controle Interno

**MEA03** - Gerenciar Conformidade com Requisitos Externos

**MEA04** - Gerenciar a garantia

### Construir, Adquirir e Implementar (BAI)

**BAI01** - Gerenciar programas

**BAI02** - Gerenciar definição de requisitos

**BAI03** - Gerenciar identificação e desenvolvimento de soluções

**BAI04** - Gerenciar disponibilidade e capacidade

**BAI05** - Gerenciar a mudança organizacional

**BAI06** - Gerenciar mudanças de TI

**BAI07** - Gerenciar aceitação e transição de mudança de TI

**BAI08** - Gerenciar conhecimento

**BAI09** - Gerenciar ativos

**BAI10** - Gerenciar configuração

**BAI11** - Gerenciar projetos

### Entregar, Serviço e Suporte (DSS)

**DSS01** - Gerenciar operações

**DSS02** - Gerenciar solicitações de serviço e incidentes

**DSS03** - Gerenciar problemas

**DSS04** - Gerenciar continuidade

**DSS05** - Gerenciar serviços de segurança

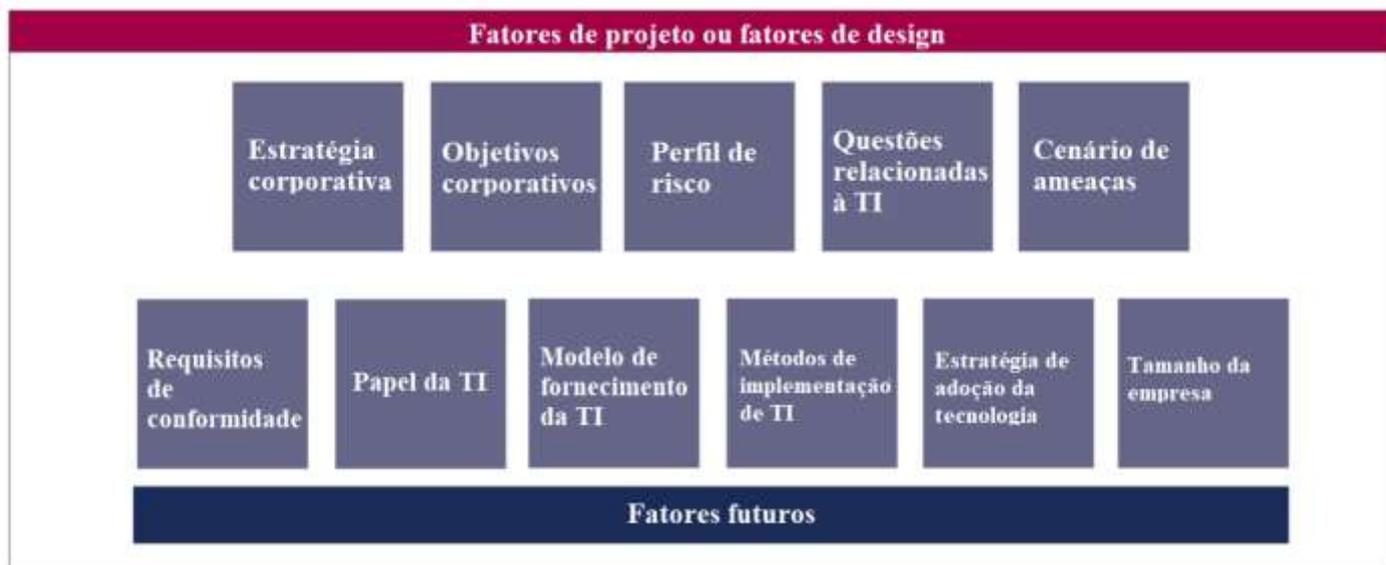
**DSS06** - Gerenciar controles do processo de negócio



### Componentes do Sistema de Governança do COBIT 2019



### Fatores de projeto ou fatores de design



### Objetivos corporativos do COBIT 2019 seguindo o BSC

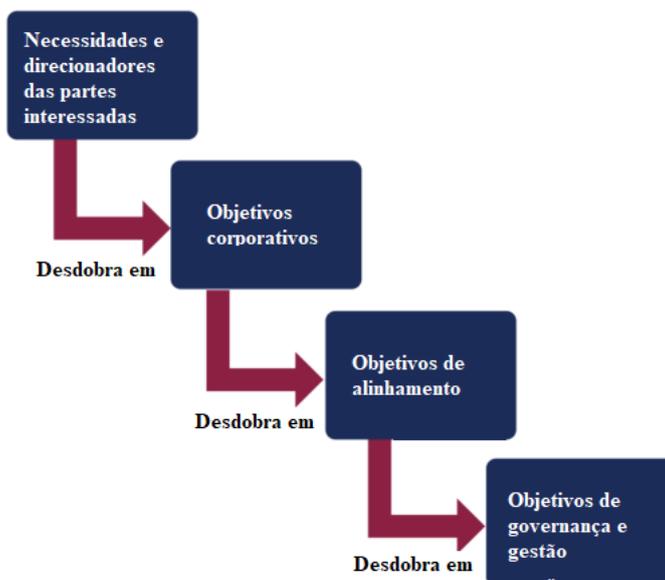
Fator de Projeto - Objetivos corporativos		
Referência	Dimensão do BSC	Objetivo Corporativo
EG01	Financeira	Portfólio de produtos e serviços competitivos
EG02	Financeira	Risco de negócio gerenciado
EG03	Financeira	Conformidade com leis e regulamentos
EG04	Financeira	Qualidade da informação financeira
EG05	Cliente	Cultura do serviço orientado ao cliente
EG06	Cliente	Disponibilidade e continuidade do negócio
EG07	Cliente	Qualidade da informação de gerenciamento
EG08	Interna	Otimização da funcionalidade dos processos de negócios internos
EG09	Interna	Otimização dos cursos dos processos de negócio
EG10	Interna	Habilidades do pessoal, motivação e produtividade
EG11	Interna	Conformidade com políticas internas
EG12	Crescimento	Programas de transformação digital gerenciados
EG13	Crescimento	Inovação de produtos e negócios

### Papel da TI

Fator de Projeto - Papel da TI	
<b>Suporte</b>	A TI <b>não é crucial</b> para o funcionamento e continuidade dos processos e serviços de negócios, nem para sua inovação.
<b>Fábrica</b>	Quando a TI falha, há um <b>impacto imediato</b> na execução e continuidade dos processos e serviços de negócios. No entanto, a TI <b>não é vista como um motivador</b> para a inovação de processos e serviços de negócios.
<b>Mudança (turnaround)</b>	A TI é vista como um <b>impulsionador para a inovação</b> de processos e serviços de negócios. Neste momento, entretanto, <b>não há uma dependência crítica da TI</b> para o funcionamento atual e continuidade dos processos e serviços de negócios.
<b>Estratégica</b>	A TI é <b>crítica para executar e inovar os processos e serviços</b> de negócios da organização.



### Cascata de Objetivos do COBIT 2019



### Propósitos dos objetivos do COBIT 2019

Alinhar, Dirigir e Monitorar (EDM)	
<b>EDM01.</b> Garantir a Definição e Manutenção do Modelo de Governança	Fornecer uma <b>abordagem consistente, integrada e alinhada</b> com a abordagem de governança corporativa.
<b>EDM02.</b> Garantir a Entrega de Benefícios	<b>Garantir o valor ideal de iniciativas</b> , serviços e ativos habilitados para TI.
<b>EDM03.</b> Garantir a Otimização de Riscos	Certificar-se de que o <b>risco empresarial relacionado à TI não exceda</b> o apetite e a tolerância ao risco da empresa.
<b>EDM04.</b> Garantir a Otimização de Recursos	Garantir que as <b>necessidades de recursos da empresa sejam atendidas</b> da maneira ideal.
<b>EDM05.</b> Garantir a Transparência para as Partes Interessadas	Certificar-se de que as <b>partes interessadas apoiem a estratégia e o roteiro</b> de TI,
Alinhar, Planejar e Organizar (APO)	
<b>AP001.</b> Gerenciar a Estrutura de Gestão de TI	Implementar uma <b>abordagem de gerenciamento consistente</b> para que os requisitos de governança corporativa sejam atendidos.
<b>AP002.</b> Gerenciar a Estratégia	Apoiar a estratégia de transformação digital da organização e entrega do valor desejado por meio de um <b>roteiro de mudanças incrementais</b> .
<b>AP003.</b> Gerenciar a Arquitetura da Organização	<b>Representar os diferentes blocos de construção</b> que compõem a empresa e suas inter-relações.



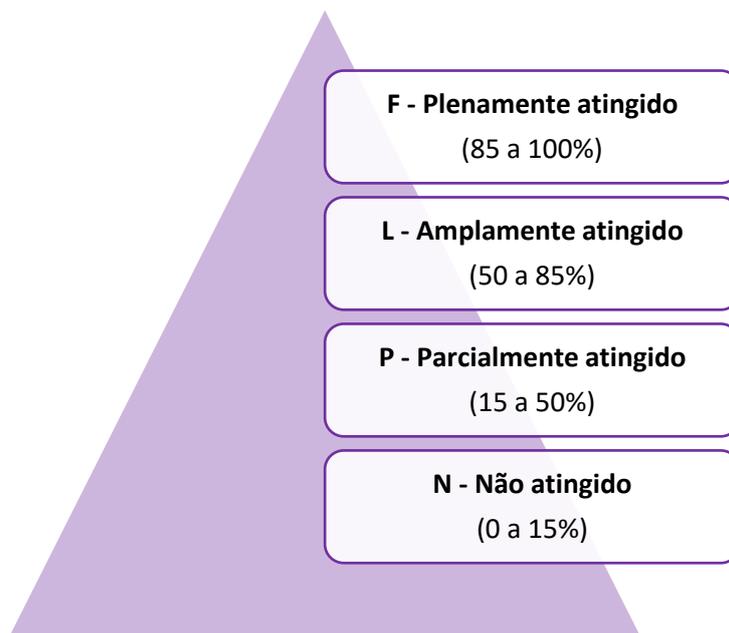
<b>AP004.</b> Gerenciar Inovação	<b>Obter vantagem competitiva</b> , inovação nos negócios, experiência do cliente aprimorada e eficácia e eficiência operacional aprimoradas
<b>AP005.</b> Gerenciar Portfólio	<b>Otimizar o desempenho do portfólio</b> geral de programas.
<b>AP006.</b> Gerenciar Orçamento e Custos	Permitir o <b>uso eficaz e eficiente dos recursos relacionados à TI</b> e fornecer transparência e responsabilidade sobre o <b>custo e o valor</b> comercial de soluções e serviços.
<b>AP007.</b> Gerenciar Recursos Humanos	<b>Otimizar os recursos de recursos humanos</b> para atender aos objetivos da empresa.
<b>AP008.</b> Gerenciar Relacionamentos	<b>Capacitar o conhecimento, as habilidades e os comportamentos certos</b> para criar melhores resultados.
<b>AP009.</b> Gerenciar Contratos de Prestação de Serviços	Garantir que os <b>produtos, serviços e níveis de serviço de TI atendam às necessidades</b> atuais e futuras da empresa.
<b>AP010.</b> Gerenciar Fornecedores	<b>Minimizar o risco associado a fornecedores</b> com desempenho incorreto ou não conformes e garantir preços competitivos.
<b>AP011.</b> Gerenciar Qualidade	<b>Garantir a entrega consistente de soluções</b> e serviços de tecnologia.
<b>AP012.</b> Gerenciar Riscos	<b>Integrar o gerenciamento de riscos corporativos relacionados a TI</b> com o gerenciamento geral de riscos corporativos.
<b>AP013.</b> Gerenciar Segurança	<b>Manter o impacto e a ocorrência de incidentes de segurança</b> da informação dentro dos níveis de apetite de risco da empresa.
<b>AP014.</b> Gerenciar Dados	Garantir a <b>utilização eficaz dos ativos de dados críticos</b> para atingir as metas e objetivos da empresa.
<b>Construir, Adquirir e Implementar (AIE)</b>	
<b>BAI01.</b> Gerenciar Programas e Projetos	<b>Garantir o valor e a qualidade dos resultados do programa</b> e o acompanhamento dos projetos dentro dos programas e <b>maximizar a contribuição do programa</b> para a carteira de investimentos.
<b>BAI02.</b> Gerenciar a Definição de Requisitos	<b>Criar soluções ideais que atendam às necessidades</b> da empresa enquanto minimizam os riscos.
<b>BAI03.</b> Gerenciar a Identificação e Desenvolvimento de Soluções	<b>Garantir a entrega ágil e escalonável</b> de produtos e serviços digitais.
<b>BAI04.</b> Gerenciar a Disponibilidade e Capacidade	<b>Manter a disponibilidade do serviço</b> , gerenciamento eficiente de recursos e otimização do desempenho do sistema.
<b>BAI05.</b> Gerenciar Capacidade de Mudança Organizacional	<b>Preparar e comprometer as partes interessadas</b> para mudanças nos negócios e reduzir o risco de fracasso.
<b>BAI06.</b> Gerenciar Mudanças	Permitir a <b>entrega rápida e confiável de mudanças</b> para a empresa.
<b>BAI07.</b> Gerenciar Aceitação e Transição da Mudança	<b>Implementar soluções com segurança</b> e em linha com as expectativas e resultados acordados.



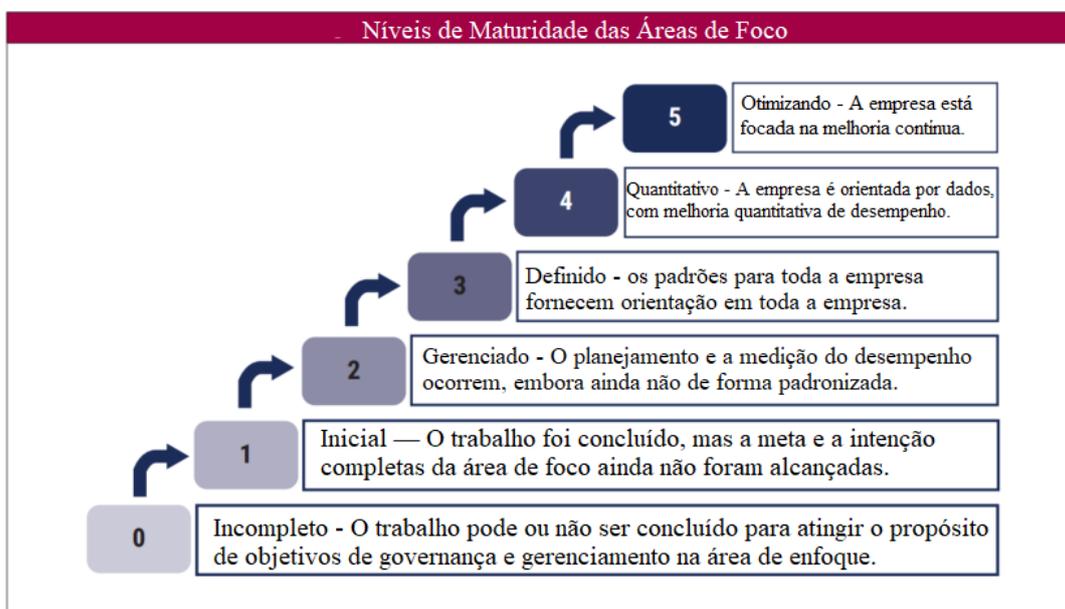
<b>BAI08.</b> Gerenciar Conhecimento	<b>Fornecer o conhecimento e as informações</b> de gerenciamento necessárias para apoiar toda a equipe.
<b>BAI09.</b> Gerenciar os ativos	<b>Considerar todos os ativos de TI</b> e otimizar o valor fornecido por seu uso.
<b>BAI10.</b> Gerenciar a configuração	Fornecer <b>informações suficientes sobre os ativos do serviço</b> para permitir que o serviço seja gerenciado com eficácia.
<b>BAI11.</b> Gerenciar projetos	<b>Realizar resultados de projeto</b> definidos e reduzir o risco de atrasos inesperados, custos e erosão de valor.
<b>Entregar, Servir e Suportar (DSS)</b>	
<b>DSS01.</b> Gerenciar operações	<b>Entregar produtos operacionais de TI e resultados de serviço</b> conforme planejado.
<b>DSS02.</b> Gerenciar Solicitações e Incidentes de Serviço	Aumentar a produtividade e minimizar as interrupções por meio da <b>resolução rápida de dúvidas e incidentes do usuário.</b>
<b>DSS03.</b> Gerenciar Problemas	<b>Reduzir o número de problemas</b> operacionais e <b>identificar as causas raiz</b> da resolução de problemas.
<b>DSS04.</b> Gerenciar Continuidade	Adaptar-se rapidamente, <b>continuar as operações de negócios</b> e manter a disponibilidade de recursos.
<b>DSS05.</b> Gerenciar Serviços de Segurança	<b>Minimizar o impacto comercial das vulnerabilidades</b> e incidentes de segurança.
<b>DSS06.</b> Gerenciar Controles dos Processos de Negócios	<b>Manter os processos de negócios</b> na empresa ou em suas operações terceirizadas.
<b>Monitorar, Avaliar e Medir (MEA)</b>	
<b>MEA01.</b> Gerenciar o monitoramento do desempenho e da conformidade	Fornecer <b>transparência de desempenho e conformidade</b> e estimular o cumprimento de metas.
<b>MEA02.</b> Gerenciar o Sistema de Controle Interno	Obter transparência para as principais partes interessadas sobre a <b>adequação do sistema de controles internos.</b>
<b>MEA03.</b> Gerenciar Conformidade com Requisitos Externos	Certificar-se de que a empresa está em <b>conformidade com todos os requisitos externos</b> aplicáveis.
<b>MEA04.</b> Gerenciar a garantia	Capacitar a organização a <b>projetar e desenvolver iniciativas de garantia eficientes e eficazes.</b>



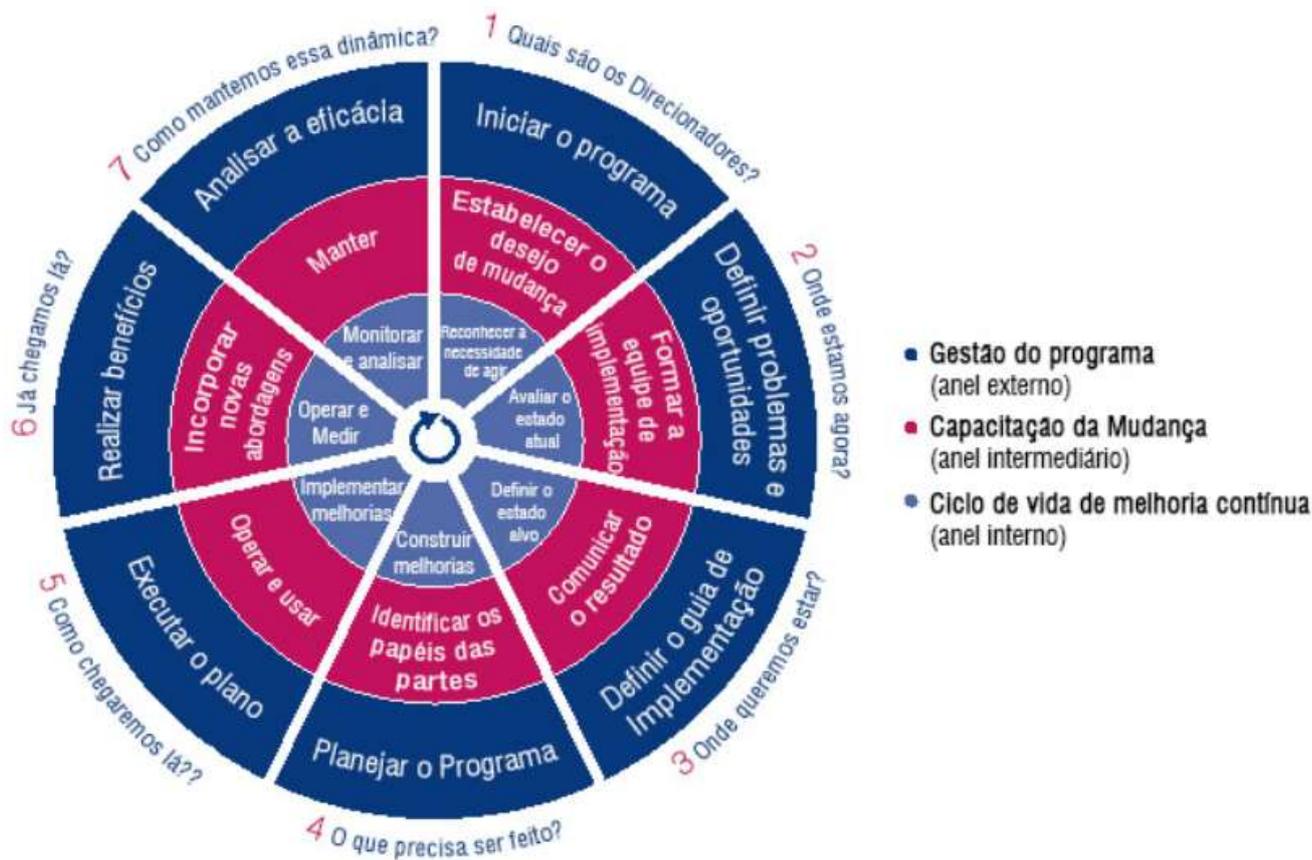
### Escala para alcance de nível de capacidade



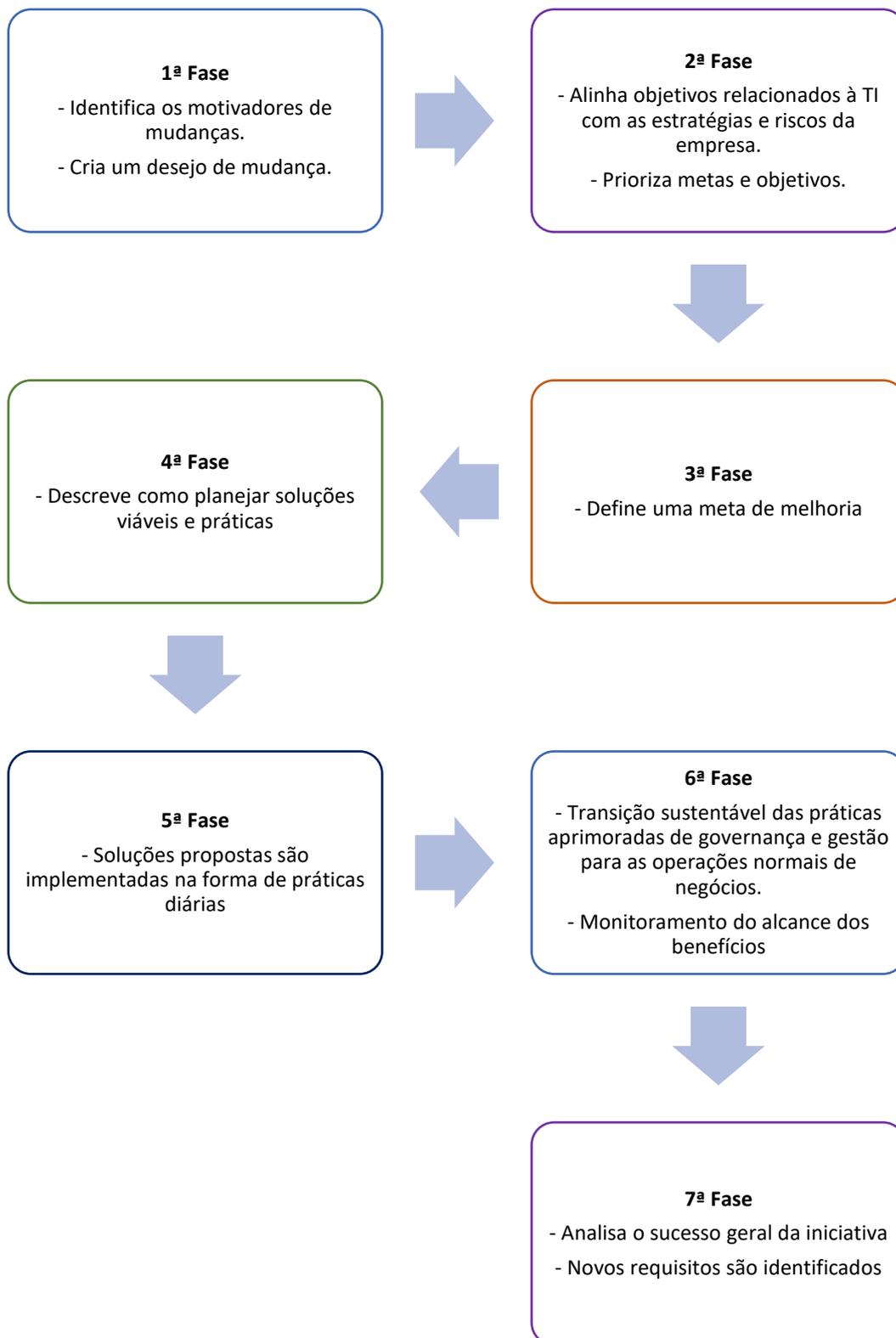
### Níveis de Maturidade das Áreas de Foco



### Ciclo de vida de implementação do COBIT 2019



### Descrições das fases do ciclo de vida de implementação do COBIT 2019



## REFERÊNCIAS

ISACA. COBIT 2019 FRAMEWORK: Introduction and Methodology. ISACA, 2018.



## QUESTÕES COMENTADAS

### CEBRASPE/CESPE

1- (CESPE / CEBRASPE - 2020 - Ministério da Economia - Tecnologia da Informação - Desenvolvimento de Software) Julgue o próximo item, relativos ao COBIT 2019.

Diferentemente do COBIT 5, em que há um único processo para gerenciar programas e projetos, no COBIT 2019 há um processo específico para gerenciar programas e outro para gerenciar projetos.

#### Comentários:

Exatamente. No COBIT 2019, há o processo BAI01 para Gerenciar Programas e o processo BAI11 para Gerenciar projetos.

Construir, Adquirir e Implementar (BAI)					
BAI01 - Gerenciar programas	BAI02 - Gerenciar definição de requisitos	BAI03 - Gerenciar identificação e desenvolvimento de soluções	BAI04 - Gerenciar disponibilidade e capacidade	BAI05 - Gerenciar a mudança organizacional	BAI06 - Gerenciar mudanças de TI
BAI07 - Gerenciar aceitação e transição de mudança de TI	BAI08 - Gerenciar conhecimento	BAI09 - Gerenciar ativos	BAI10 - Gerenciar configuração	BAI11 - Gerenciar projetos	

Gabarito: Certo

2- (CESPE / CEBRASPE - 2020 - Ministério da Economia - Tecnologia da Informação - Desenvolvimento de Software) Julgue o próximo item, relativos ao COBIT 2019.

A cascata de objetivos da organização deixa de existir no COBIT 2019, sendo substituída pela área de foco (focus area).

#### Comentários:

A cascata de objetivos não foi substituída no COBIT 2019. Uma coisa é a área de foco e outra é a cascata de objetivos.

Uma **área de foco** descreve um determinado tópico de governança, domínio ou problema que pode ser tratado por uma coleção de objetivos de governança e gestão e seus componentes.

A **cascata de objetivos** é um mecanismo de tradução das necessidades das partes interessadas em objetivos corporativos específicos, personalizados, exequíveis, objetivos de TI e metas de habilitador.

Gabarito: Errado



3- (CESPE / CEBRASPE - 2020 - Ministério da Economia - Tecnologia da Informação - Desenvolvimento de Software) Julgue o próximo item, relativos ao COBIT 2019.

De acordo com o COBIT 2019, uma estrutura de governança deve ser aberta e flexível, de modo a permitir a adição de novos conteúdos e a capacidade de abordar novos problemas.

**Comentários:**

Perfeitamente. A questão traz um dos três princípios do COBIT 2019 para a estrutura de governança.

Os três princípios para uma estrutura de governança são:

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

**Gabarito:** Certo

4- (CESPE / CEBRASPE - 2020 - Ministério da Economia - Tecnologia da Informação - Desenvolvimento de Software) Julgue o próximo item, relativos ao COBIT 2019.

No COBIT 2019, o domínio construir, adquirir e implementar dispõe de um processo específico para gerenciar e implantar iniciativas ágeis no desenvolvimento e no gerenciamento de soluções associadas ao Scrum e à DevOps.

**Comentários:**

No COBIT 2019, não há processo específico para desenvolvimento e gerenciamento com Scrum e Devops. Os processos do Domínio Construir, Adquirir e Implementar são:

Construir, Adquirir e Implementar (BAI)					
<b>BAI01 -</b> Gerenciar programas	<b>BAI02 -</b> Gerenciar definição de requisitos	<b>BAI03 -</b> Gerenciar identificação e desenvolvimento de soluções	<b>BAI04 -</b> Gerenciar disponibilidade e capacidade	<b>BAI05 -</b> Gerenciar a mudança organizacional	<b>BAI06 -</b> Gerenciar mudanças de TI
<b>BAI07 -</b> Gerenciar aceitação e transição de mudança de TI	<b>BAI08 -</b> Gerenciar conhecimento	<b>BAI09 -</b> Gerenciar ativos	<b>BAI10 -</b> Gerenciar configuração	<b>BAI11 -</b> Gerenciar projetos	

**Gabarito:** Errado



5- (CESPE / CEBRASPE - 2020 - Ministério da Economia - Tecnologia da Informação - Desenvolvimento de Software) Julgue o próximo item, relativos ao COBIT 2019.

No domínio monitorar, avaliar e analisar do COBIT 2019, existe um processo com a finalidade de projetar e desenvolver iniciativas de garantia eficientes e eficazes voltadas para cumprir requisitos internos, leis, regulamentos e objetivos estratégicos.

**Comentários:**

O objetivo (processo) descrito na assertiva é o **MEA04 - Gerenciar a Garantia**, que é um dos novos objetivos do COBIT 2019.

Monitorar, Avaliar e Medir (MEA)	
<b>MEA01.</b> Gerenciar o monitoramento do desempenho e da conformidade	Fornecer <b>transparência de desempenho e conformidade</b> e estimular o cumprimento de metas.
<b>MEA02.</b> Gerenciar o Sistema de Controle Interno	Obter transparência para as principais partes interessadas sobre a <b>adequação do sistema de controles internos</b> .
<b>MEA03.</b> Gerenciar Conformidade com Requisitos Externos	Certificar-se de que a empresa está em <b>conformidade com todos os requisitos externos</b> aplicáveis.
<b>MEA04.</b> Gerenciar a garantia	Capacitar a organização a <b>projetar e desenvolver iniciativas de garantia eficientes e eficazes</b> .

**Gabarito:** Certo

6- (CESPE / CEBRASPE - 2020 - Ministério da Economia - Tecnologia da Informação - Desenvolvimento de Software) Julgue o próximo item, relativos ao COBIT 2019.

Um novo processo específico foi criado no COBIT 2019 para realizar o gerenciamento eficaz dos ativos de dados corporativos, a fim de garantir que haja a utilização eficaz dos ativos de dados críticos para atingir as metas e os objetivos da organização.

**Comentários:**

O objetivo (processo) descrito na assertiva é o **APO14 - Gerenciar os dados**, que é um dos novos objetivos do COBIT 2019.

Alinhar, Planejar e Organizar (APO)				
<b>APO01 -</b> Gerenciar a Estrutura de Gestão de TI	<b>APO02 -</b> Gerenciar a Estratégia	<b>APO03 -</b> Gerenciar a Arquitetura de Organização	<b>APO04 -</b> Gerenciar a Inovação	<b>APO05 -</b> Gerenciar o Portfólio
<b>APO06 -</b> Gerenciar orçamento e custos	<b>APO07 -</b> Gerenciar recursos humanos	<b>APO08 -</b> Gerenciar relacionamentos	<b>APO09 -</b> Gerenciar contratos de prestação de serviços	<b>APO10 -</b> Gerenciar fornecedores
<b>APO11 -</b> Gerenciar qualidade	<b>APO12 -</b> Gerenciar riscos	<b>APO13 -</b> Gerenciar segurança	<b>APO14 -</b> Gerenciar dados	

**Gabarito:** Certo



7- (CESPE / CEBRASPE - 2020 - Ministério da Economia - Tecnologia da Informação - Desenvolvimento de Software) Julgue o próximo item, relativos ao COBIT 2019.

No COBIT 2019, os objetivos de governança e de gerenciamento não precisam mais se relacionar necessariamente a um processo para que produzam resultados, pois isso pode ser realizado por meio dos componentes dos domínios que permitem atingir o que é necessário para a organização.

**Comentários:**

Um **objetivo de governança ou gestão sempre se relaciona a um processo** (com um nome idêntico ou semelhante) **e uma série de componentes relacionados** de outros tipos para ajudar a atingir o objetivo.

Os sete componentes do sistema de governança são: (1) processos, (2) estruturas organizacionais, (3) princípios, políticas e frameworks, (4) informações, (5) cultura, a ética e o comportamento, (6) pessoas, habilidades e competências e (7) serviços, infraestrutura e aplicativos.

**Gabarito:** Errado

8- (CESPE / CEBRASPE - 2020 - Ministério da Economia - Tecnologia da Informação - Gestão de Projetos) No que se refere a governança de TI, COBIT 2019 e ITIL 4, julgue os itens a seguir.

Segundo o COBIT 2019, a governança tem a finalidade de planejar, construir, executar e monitorar atividades, de forma alinhada, visando ao atingimento do objetivo corporativo.

**Comentários:**

A questão aborda a finalidade da gestão ou gerenciamento e não da governança. Assim:

Segundo o COBIT 2019, a **governança gestão** tem a finalidade de planejar, construir, executar e monitorar atividades, de forma alinhada, visando ao atingimento do objetivo corporativo.

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.

**Gabarito:** Errado

9- (CESPE / CEBRASPE - 2020 - Ministério da Economia - Tecnologia da Informação - Gestão de Projetos) No que se refere a governança de TI, COBIT 2019 e ITIL 4, julgue os itens a seguir.

Na perspectiva do COBIT 2019, o ciclo de vida de um habilitador cobre desde a sua concepção até o momento em que sua utilização seja descontinuada e ele precise ser adequadamente gerenciado.



## Comentários:

O COBIT 2019 utiliza o conceito de componentes e não de habilitadores. No COBIT 5 é que tínhamos menção ao ciclo de vida dos habilitadores.

Para o COBIT 2019, componentes:

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

**Gabarito:** Errado



## LISTA DE QUESTÕES

### CEBRASPE/CESPE

- 1- **(CESPE / CEBRASPE - 2020 - Ministério da Economia - Tecnologia da Informação - Desenvolvimento de Software)** Julgue o próximo item, relativos ao COBIT 2019.

Diferentemente do COBIT 5, em que há um único processo para gerenciar programas e projetos, no COBIT 2019 há um processo específico para gerenciar programas e outro para gerenciar projetos.

- 2- **(CESPE / CEBRASPE - 2020 - Ministério da Economia - Tecnologia da Informação - Desenvolvimento de Software)** Julgue o próximo item, relativos ao COBIT 2019.

A cascata de objetivos da organização deixa de existir no COBIT 2019, sendo substituída pela área de foco (focus area).

- 3- **(CESPE / CEBRASPE - 2020 - Ministério da Economia - Tecnologia da Informação - Desenvolvimento de Software)** Julgue o próximo item, relativos ao COBIT 2019.

De acordo com o COBIT 2019, uma estrutura de governança deve ser aberta e flexível, de modo a permitir a adição de novos conteúdos e a capacidade de abordar novos problemas.

- 4- **(CESPE / CEBRASPE - 2020 - Ministério da Economia - Tecnologia da Informação - Desenvolvimento de Software)** Julgue o próximo item, relativos ao COBIT 2019.

No COBIT 2019, o domínio construir, adquirir e implementar dispõe de um processo específico para gerenciar e implantar iniciativas ágeis no desenvolvimento e no gerenciamento de soluções associadas ao Scrum e à DevOps.

- 5- **(CESPE / CEBRASPE - 2020 - Ministério da Economia - Tecnologia da Informação - Desenvolvimento de Software)** Julgue o próximo item, relativos ao COBIT 2019.

No domínio monitorar, avaliar e analisar do COBIT 2019, existe um processo com a finalidade de projetar e desenvolver iniciativas de garantia eficientes e eficazes voltadas para cumprir requisitos internos, leis, regulamentos e objetivos estratégicos.



**6- (CESPE / CEBRASPE - 2020 - Ministério da Economia - Tecnologia da Informação - Desenvolvimento de Software)** Julgue o próximo item, relativos ao COBIT 2019.

Um novo processo específico foi criado no COBIT 2019 para realizar o gerenciamento eficaz dos ativos de dados corporativos, a fim de garantir que haja a utilização eficaz dos ativos de dados críticos para atingir as metas e os objetivos da organização.

**7- (CESPE / CEBRASPE - 2020 - Ministério da Economia - Tecnologia da Informação - Desenvolvimento de Software)** Julgue o próximo item, relativos ao COBIT 2019.

No COBIT 2019, os objetivos de governança e de gerenciamento não precisam mais se relacionar necessariamente a um processo para que produzam resultados, pois isso pode ser realizado por meio dos componentes dos domínios que permitem atingir o que é necessário para a organização.

**8- (CESPE / CEBRASPE - 2020 - Ministério da Economia - Tecnologia da Informação - Gestão de Projetos)** No que se refere a governança de TI, COBIT 2019 e ITIL 4, julgue os itens a seguir.

Segundo o COBIT 2019, a governança tem a finalidade de planejar, construir, executar e monitorar atividades, de forma alinhada, visando ao atingimento do objetivo corporativo.

**9- (CESPE / CEBRASPE - 2020 - Ministério da Economia - Tecnologia da Informação - Gestão de Projetos)** No que se refere a governança de TI, COBIT 2019 e ITIL 4, julgue os itens a seguir.

Na perspectiva do COBIT 2019, o ciclo de vida de um habilitador cobre desde a sua concepção até o momento em que sua utilização seja descontinuada e ele precise ser adequadamente gerenciado.



## GABARITO

### CEBRASPE/CESPE

- |    |        |    |        |    |       |    |        |    |        |
|----|--------|----|--------|----|-------|----|--------|----|--------|
| 1- | Certo  | 3- | Certo  | 5- | Certo | 7- | Errado | 9- | Errado |
| 2- | Errado | 4- | Errado | 6- | Certo | 8- | Errado |    |        |



# 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.