

COBIT NO ATUAL MERCADO DE TI: UM ESTUDO DE CASO

Chrystian James Bisi Faustino
Diego Allan de Oliveira
Luiz Antonio Giroto
Luiz Carlos Begosso

RESUMO

O presente trabalho tem como principal objetivo demonstrar o uso do *framework COBIT* no atual mercado de TI, para que seja possível, através de um estudo de caso, descobrir como o mercado brasileiro de TI se encontra em relação a utilização de *frameworks* de gestão de TI, destacando-se o uso do *COBIT* na implementação de controles com foco na governança de TI.

Palavras-chave: *COBIT*, Governança de TI, Mercado de TI

ABSTRACT

This present work has with main goal demonstrate the use of COBIT of the framework in the present environment of IT, that through of case study discover how the Brazilian IT scene is about the use of IT management frameworks, highlighting the use of COBIT on implementation of controls focusing on IT governance.

Keywords: COBIT, IT governance, Environment of TI.

INTRODUÇÃO

O mercado de TI (Tecnologia da Informação) não só o brasileiro, destaca-se como uma parte da organização que é vista como uma unidade consumidora de recursos, por não conseguir justificar os gastos a partir dos investimentos, inexistindo o ROI (*return on investment*). Devido a isto surgiu o termo Governança de TI como explica Weil e Ross (2006, p. 8): “a especificação dos direitos decisórios e do *framework* de responsabilidades para estimular comportamentos desejáveis na utilização da TI”.

Vigorito (2013) destaca que a governança de TI “trata-se de um modelo de ações orientado à transparência e administração de riscos.” A partir destes é possível alinhar os comportamentos da TI fazendo com que ela retorne o esperado para a organização, ou seja, gerando valor para as partes interessadas. No quesito mercado de TI são utilizadas três tipos de governança, sendo elas a Empresarial, a Corporativa e a de TI, o *site* Portal do Marketing define a governança empresarial como “todas as influências que afetam o processo institucional das empresas, incluindo o que é definido por controladores e/ou reguladores, envolvendo na organização a produção e a venda de produtos e serviços” (PORTAL DO MARKETING, 2013).

A Governança Empresarial é a responsável pela definição das metas da organização e também pelo cuidado de que elas sejam atendidas, procurando direcionar o caminho por qual a organização irá percorrer buscando atender aos seus objetivos. A governança Corporativa segundo o Instituto brasileiro de governança corporativa (IBGC) é definido como:

¹ Aluno do curso de ASTI – FATEC – Campus Ourinhos/SP. E-mail: chrystian.faustino@fatec.sp.gov.br

² Aluno do curso de ASTI – FATEC – Campus Ourinhos/SP. E-mail: allan.oliveira.diego@gmail.com

³ Aluno do curso de ASTI – FATEC – Campus Ourinhos/SP. E-mail: lagirot@gmail.com

⁴ Professor Orientador: Dr. Luiz Carlos Begosso- FATEC – Campus Ourinhos/SP. E-mail: begosso@gmail.com

Sistema pelo qual as organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre proprietários, conselho de administração, diretoria e órgãos de controle. As boas práticas de governança corporativa convertem princípios em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor da organização, facilitando seu acesso ao capital e contribuindo para a sua longevidade (IBGC, 2013).

Em prol do alinhamento da governança empresarial com a TI, conceito também conhecido como “alinhamento da TI e negócio” têm-se a necessidade de uma boa governança de TI visando com o que os objetivos da organização possam ser alcançados através da TI. Deste modo, a TI provê a tomada rápida de decisão do quê e como a empresa tem de agir e fazer. Um modelo utilizado no mundo corporativo para organizar aspectos de governança de TI é o *Control Objectives for Information and related Technology (COBIT)*, desenvolvido na década de 90. O framework *COBIT* como explana o *site* da ISACA:

É um framework utilizado apenas para a governança e gestão de TI corporativa, incorporando às últimas novidades em governança de TI e técnicas de gerenciamento, fornecendo princípios globalmente aceitos, práticas, ferramentas e modelos analíticos para ajudar a aumentar a confiança no valor da informação no ambiente organizacional (ISACA, 2013).

O *COBIT* é editado pelo *Information Technology Governance Institute (ITGI)* e recomendado pela *Information Systems Audit and Control Foundation (ISACA)*, uma associação internacional formada por profissionais que atuam nas áreas de auditoria de sistemas, segurança da informação e governança de TI (FERNANDES; ABREU, 2008).

De acordo com Capelli e Barbosa (apud ITGI, 2007) o *COBIT* é baseado nos princípios: prover informações que a organização necessita para atingir seus objetivos, as necessidades para investir, utilizar um estruturado conjunto de processos para gerenciar e controlar os recursos disponibilizados para a TI provendo assim serviços que disponibilizem informações necessárias para a organização.

A estrutura do *COBIT* foi desenvolvida de forma a conceder a organização que o implementa controle sobre a governança de TI, sendo suas características principais: foco nos requisitos do negócio da organização, orientado para uma abordagem de processos de toda a área de TI, utilização extensiva mecanismos de controle e direcionamento obtendo medidores e indicadores de desempenho para análise constante ao longo do tempo (FERNANDES; ABREU, 2008).

ISACA (2007) afirma que para uma governança de TI eficiente é necessário e importante avaliar as atividades e riscos de TI que necessitam de gerenciamento, geralmente eles são ordenados por domínios de responsabilidade, planejamento, construção, processamento e monitoramento, o *COBIT*, então, denomina esses domínios como:

- Planejar e Organizar (PO): provê direção e entrega de soluções (AI) e entrega de serviços (DS);
- Adquirir e Implementar (AI): provê as soluções e as transfere para tornarem-se serviços;
- Entregar e suportar (DS): recebe as soluções e as torna passíveis de uso para os usuários finais;

- Monitorar e Avaliar (ME): monitora todos os processos para garantir que a direção definida seja seguida.

Visando atender necessidades de gerenciamento e controle sobre a TI, o *COBIT* também é dividido em 34 processos e 210 controles, sendo que cada domínio possui sua quantidade de processos e controles abrangentes.

A governança de TI que possui como objetivo direcionar a TI a responder a expectativa do negócio utiliza-se de diversos *frameworks* para que isto ocorra. O *framework* da *Information Technology Infrastructure Library (ITIL)* ou também conhecido como “biblioteca” é responsável pelo gerenciamento de serviços de TI, fazendo com que as metas da organização que foram direcionadas para governança de TI sejam consolidadas a partir de uma implantação de boas práticas no gerenciamento de serviços. Uma analogia muito utilizada é a do carro: o motorista que através do volante define a direção do carro, fazendo com que ele chegue ao seu destino sendo a governança de TI, e o motor do carro, responsável pela locomoção do veículo sendo o gerenciamento de serviços, parte operacional da organização.

O ITSMF descreve que a *ITIL* surgiu na década de 1980, em virtude de uma requisição do governo britânico que possuía uma deficiência no controle de qualidade dos serviços de TI prestados nos órgãos públicos do país (ITSMF, 2013).

Segundo Mansur (2007), a *ITIL* é um conjunto de orientações que descrevem as melhores práticas para um processo integrado do gerenciamento de serviços de TI (MANSUR, 2007, p. 21). A *ITIL* foi criada porque havia uma preocupação no dia-a-dia da TI, onde pesquisas apontavam que apenas 20% dos custos com serviços de TI estavam relacionados ao estágio de desenvolvimento e os outros 80% dos gastos de TI estavam ligados ao dia-a-dia das operações de TI, com isso o livro *ITIL* ajuda a aumentar a qualidade e eficácia de serviços gerenciados de TI, porque ele reúne experiências de empresas públicas e privadas de todo o mundo (ITSMF, 2013). Diante disso, é oportuno lembrar que a *ITIL* é o modelo mais amplamente adotado para o Gerenciamento de Serviços em todo o mundo. Ele oferece um quadro prático para identificar, planejar, entregar e suportar os serviços de TI para o negócio (ITIL OFFICIAL SITE, 2013, tradução livre).

A adoção das práticas da *ITIL* pretende levar uma organização a um grau de maturidade e qualidade que permita o uso eficaz e eficiente de seus ativos estratégicos de TI (FERNANDES; ABREU, 2008, p. 273). É de suma importância lembrar que a *ITIL* pode ser utilizada em conjunto com o *COBIT*, visto que cada um tem seu papel na organização.

OBJETIVO

Este artigo tem por objetivo estudar e investigar uma parcela do atual cenário do mercado brasileiro de TI, no quesito de governança de TI, e traçar um mapa dessa área.

JUSTIFICATIVA

O mundo caminha em passos extensos, está sempre em constantes alterações, o mercado de TI acompanha este dinamismo, necessitando atenção especial, para que seja possível planejar e controlar as implantações de novos serviços ou tecnologias que ocorrem no dia-a-dia, tornando imprescindível a atenção das organizações neste quesito. Nesse contexto, justifica-se a elaboração de um estudo para traçar um mapa do atual cenário do mercado brasileiro de TI.

METODOLOGIA

A metodologia de trabalho adotada para este estudo está baseada em pesquisas sobre livros de governança de TI, o guia *COBIT* versão 4.1, artigos publicados sobre governança de TI e *COBIT*. Será conduzida uma pesquisa de campo com envio de formulários às empresas, de diversos setores de atuação, para que se tenha uma visão de como está o mercado brasileiro de TI em relação a governança de TI.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

Para a pesquisa descritiva do mercado foram coletadas respostas de empresas de todo o Brasil e de todos os portes, a pesquisa teve duração de 3 meses, foi realizada durante os meses de Fevereiro, Março e Abril, sendo coletados 20 questionários preenchidos durante esse período. Das 20 empresas que responderam ao estudo de caso, efetuou-se a distribuição dos participantes de acordo com o tamanho da empresa. Para a determinação do tamanho da empresa, utilizou-se como parâmetro a classificação do Banco Nacional do Desenvolvimento (BNDES).

Destaca-se que 65% das empresas que responderam ao questionário são de grande porte e 25% de médio-grande porte, fazendo assim com que a participação de empresas desses portes sejam valorizadas em estudos de casos futuros devido ao seu alto potencial de participar de trabalhos acadêmicos, também houve a participação de empresas de porte pequeno (5%) e microempresa (5%).

O ramo de atividade dos participantes, a pesquisa foi composta por 5% de empresas do setor de exploração de recursos naturais e minerais, 45% de empresas eram indústrias do setor de produção ou manufaturas e 50% das empresas pertenciam ao terceiro setor (prestação de serviços).

Como Weill e Ross (2006) afirmam que a gestão de TI deve especificar os direitos decisórios e estimular comportamentos desejáveis da TI, com isso decidiu-se questionar as empresas em relação aos recursos que destinam para a TI e como utilizam esses recursos. A figura 1 ilustra que 40% da população do estudo de caso têm bons recursos, mas utilizam de acordo com necessidades operacionais. Já 50% possuem os recursos e através de um framework para a gestão da TI, conseguem administrar e utilizar de forma planejada. Agindo de forma proativa em relação aos riscos e não somente de forma reativa.

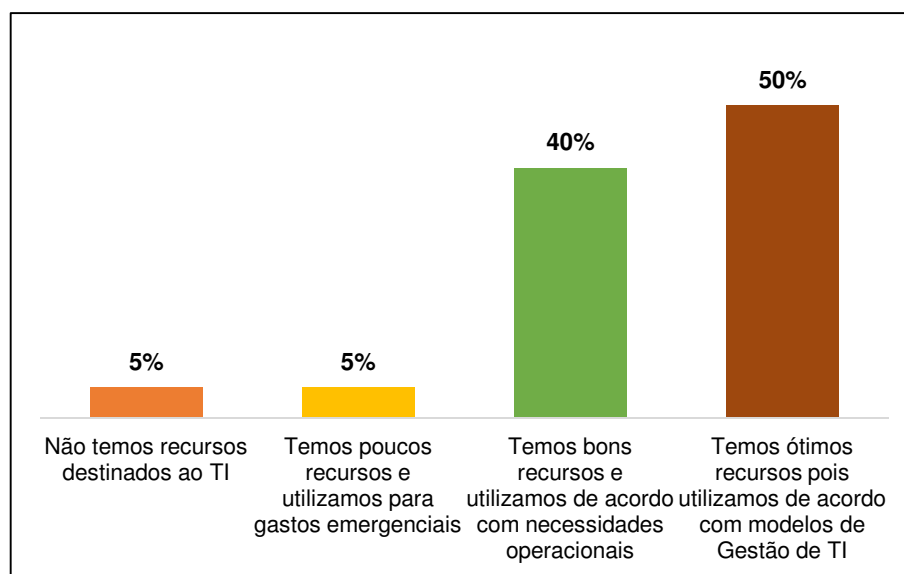


Figura 1: Critério de utilização dos recursos destinados ao TI

Fonte: Elaborado pelo autor

Questionou-se os participantes sobre a utilização de frameworks para gestão de sua TI, notou-se que 55% das empresas já utilizam um framework para gestão de sua TI, 35% disseram que a utilização de algum framework melhoraria os processos dos serviços prestados pela TI, já 5% não tem uma opinião formada a respeito do tema, mas que gostaria de aplicar algum framework para organizar seus processos de TI, e apenas 5% disseram que a aplicação de frameworks atrasariam as rotinas da área de TI da empresa.

As maiores preocupações e objetivos das organizações com a implementação da governança de TI são: busca do alinhamento estratégico da TI com a estratégia da empresa, juntamente com a asseguarção da qualidade dos serviços de TI, somando 55% os dois juntos. Outros objetivos que se destacaram também foram: definição de métodos e acompanhamento dos indicadores de metas e desempenhos, e consolidação da TI como base para o crescimento da empresa tendo cada um 17,50% do total das respostas. Com 10% das respostas o objetivo de possuir uma gestão mais precisa sobre os processos e feedback da área de TI demonstrou ter pouca prioridade nos critérios das empresas que adotaram a governança de TI.

Como Faller (2013) apresenta, as empresas que implementam programas de governança de TI tiveram lucros 20% mais altos que as demais empresas. Sendo assim, 60% das empresas afirmaram que a melhoria na qualidade dos serviços compensou o investimento inicial, 25% das empresas afirmaram não obterem o retorno financeiro ainda, porém os serviços de TI melhoraram significativamente, e 15% das empresas disseram ainda não ter uma avaliação, pois o framework foi implementado recentemente ou ainda estão implementando.

O estudo tinha o intuito também de descobrir quais frameworks as empresas utilizavam para gerenciar e governar sua área de TI. Disponibilizou-se, então os modelos mais utilizados pelo mercado nos quais as empresas podiam escolher mais de uma resposta já que um framework pode complementar o outro e com isso agregar qualidade aos serviços de TI.

Dentre as opções disponibilizadas, a figura 2 demonstra que o ITIL é o mais utilizado, devido principalmente sua adaptabilidade aos negócios, como ITIL *Official Site* (2013, tradução nossa) afirma, o ITIL é o modelo mais amplamente adotado para o gerenciamento de serviços em todo o mundo, pois oferece um quadro prático para identificar, planejar, entregar e suportar os serviços de TI para o negócio.

O COBIT e o PMBOK também obtiveram grande destaque devido ao fato de as grandes empresas governarem sua área de TI com o framework COBIT e utilizar todas as técnicas possíveis para administrar seus projetos, reduzindo custos e prejuízos, entregando assim produtos e serviços no prazo e com qualidade. Fernandes e Abreu (2007), destacam que o PMBOK tem o objetivo de identificar um subconjunto do conjunto de conhecimentos em gerenciamento de projetos reconhecidos amplamente como boa prática.

A alta escolha pelo framework de adequação a lei SOX deve-se também ao fato de as grandes empresas terem capital aberto e com isso necessitarem se adequar a leis internacionais de proteção a donos de ações e bolsas de valores.

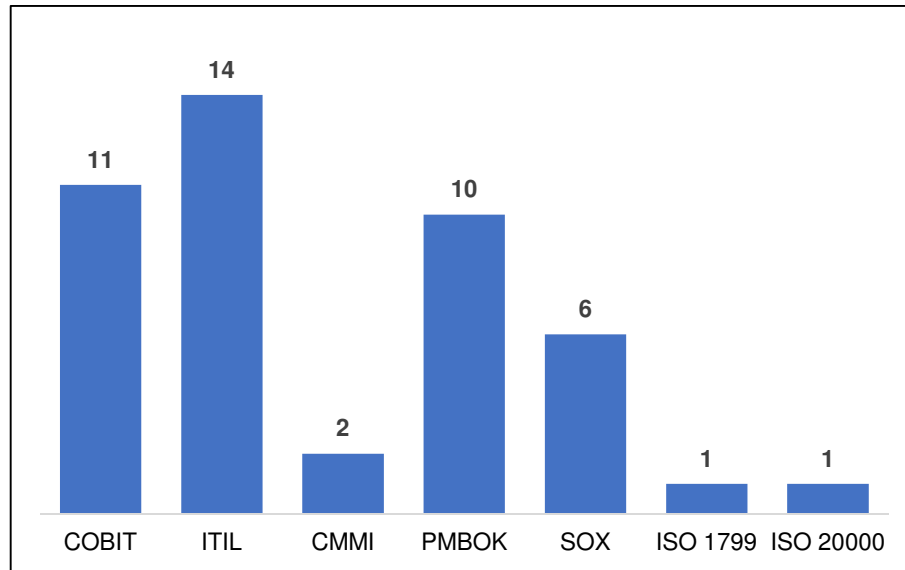


Figura 2: Frameworks escolhidos pelas empresas
 Fonte: Elaborado pelo autor

Dentre os 4 domínios do COBIT, desejou-se saber quais eram mais utilizados nas organizações, os participantes poderiam escolher mais de uma resposta. O domínio Planejar e Organizar foi apontado como o mais aceito e aplicado nas empresas, fato que justifica o alto crescimento de empregos na área de padronização e documentação dos processos da TI, já que as empresas buscam cada vez mais organizar seus processos e garantir alinhamento estratégico e mitigar os riscos.

De acordo com ISACA (2013), a constante preocupação com soluções de TI que forneçam suporte ao negócio da empresa e atendam às necessidades, são fatores que justificam a escolha das empresas pelo domínio Adquirir e Implementar. Outra grande preocupação das organizações é com a entrega de serviços de qualidade pela TI e o gerenciamento da segurança e continuidade dos serviços, evitando assim que o negócio da empresa não seja afetado por falhas e custos desnecessários.

A experiência positiva com o COBIT e o fato de ele ter sido baseado em diversos frameworks existentes, fazem com que as empresas procurem também agregar outro framework que foram apresentados nesse trabalho, como ITIL, PMBOK, CMMI, ISO, buscando sempre otimizar o desempenho da TI e utilizar os benefícios deles e com isso aumentar a abrangência de controle e mensuração de processos.

Um fato interessante da figura 3, foi que nenhuma empresa escolheu a opção de que escolheria outro framework por não ter se adaptado ao COBIT, provando assim que além de manter uma ótima estrutura de governança da área de TI, o alto investimento inicial se paga com qualidade dos serviços, redução de custos e despesas, garantindo o alinhamento estratégico entre a TI e a organização com foco no alcance e superação das metas do negócio.

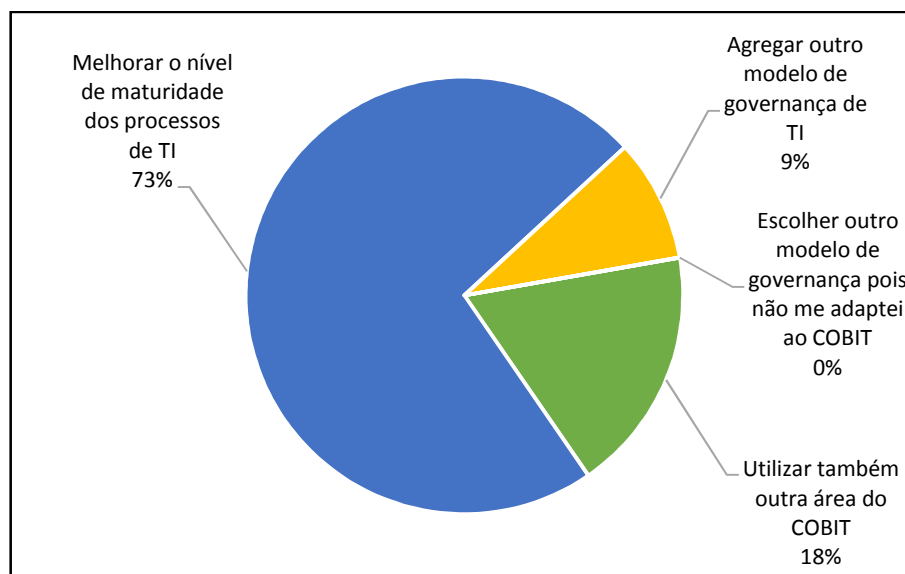


Figura 3: Ações futuras da empresa após a experiência com o COBIT
 Fonte: Elaborado pelos autores

Esse estudo de caso nos revela que as empresas de médio-grande e grande porte estão sempre buscando o alinhamento estratégico entre a TI e o foco do negócio, e que através de frameworks elas conseguem implementar padrões, gerenciar os processos e mitigar os riscos relacionados aos serviços de TI, seja para clientes internos como externos da organização. Em relação a implementação da governança de TI com o COBIT, os resultados provaram que desde que ela seja bem implementada, seguindo as orientações do framework e se utilizando de experiências de profissionais sobre o COBIT, a área de TI se torna uma base importante para que a empresa supere suas metas e atinja seus objetivos, tendo sempre uma direção sobre como a TI deve agir e se estruturar, controlando e aperfeiçoando as qualidades dos serviços, buscando o desejado ROI.

CONCLUSÃO

Com o avanço tecnológico atual, as soluções de hardware e software estão cada vez mais complexas, porém mais acessíveis. Assim os riscos relacionados a TI crescem exponencialmente, dentre eles destacam-se: dependência cada vez maior do negócio sobre a TI; serviços prestados pela TI estão sujeitos a interrupções, falhas, queda de qualidade, falta de segurança; medidas regulatórias e leis tem forte impacto sobre os processos de TI.

As empresas buscam não só controlar, como também tornar a TI estratégica para o crescimento, consolidação e destaque no seu foco de negócio.

Este trabalho não teve apenas a intenção de demonstrar os riscos e ameaças que toda a área de TI está sujeita, mas também apresentar as soluções disponíveis para mitigar os riscos e proporcionar controle sobre as operações da TI, demonstrando que a empresa além de aplicar um modelo de gestão deve manter um quadro de funcionários qualificados para manter e aprimorar toda a estrutura de gestão da TI escolhida para evitar que a TI proporcione impacto negativo nos negócios e nos orçamentos da organização.

Fundamentam-se dados importantes sobre a gestão de TI, dentre eles pode-se dizer que: as empresas de porte médio-grande e acima, preferem que seus gerentes de TI possuam curso superior na área de TI; que o prejuízo por má gestão de TI é uma constante nas organizações e que por isso há o grande apelo por controle dessa área com a utilização de frameworks comprovadamente eficientes. Os objetivos esperados com a implementação do framework são

principalmente alinhar a TI com o negócio e garantir a qualidade dos serviços prestados pela área, conseguindo como efeito posterior uma gestão transparente da TI atingindo uma maior confiança dos outros departamentos em seus serviços. Destaca-se de forma até surpreendente o fato de as empresas optarem por não contratar um profissional para administrar o framework e sim treinar seus funcionários para se familiarizarem com todas as normas e exigências do modelo.

Consideram-se fatos importantes sobre a utilização do COBIT nas empresas, dentre eles: o fato de a agilidade da implementação ter se destacado dentre as outras opções, prova que as empresas buscam soluções que tenham impacto positivo na infraestrutura de processos e serviços da TI e que principalmente sejam eficazes; outro fato muito importante foi as empresas optarem por implementar o domínio Planejar e Organizar como base para seu controle e governança da TI, provando que a definição de estratégias, documentação de processos e controle sobre os investimento e recursos humanos da TI são os principais benefícios esperados ao utilizar esse domínio. Um dado que destacou-se em relação aos outros foi o fato de a maioria das empresas responderem que seus processos estão no nível máximo de maturidade, estabelecendo assim que a busca da qualidade e eficiência são uma busca constante, assim como a busca do benefício máximo do COBIT e estabelecendo uma estrutura de controle bem definida e governada.

Pode-se considerar que a aplicação do COBIT nas empresas de médio-grande porte está se tornando cada vez mais uma garantia de qualidade e consolidação da empresa, pois proveem uma governança de TI efetiva e controlada evitando o desperdício de ativos e recursos, o estudo de caso prova que a satisfação das empresas com o COBIT é comprovada e supera os custos iniciais de implementação, conseguindo gerar valor para a empresa e seus clientes.

REFERÊNCIAS

BNDES, Porte de empresa. Disponível em: http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Institucional/Apoio_Financeiro/porte.html. Acesso em 27 de Fevereiro de 2013.

CAPELLI, Aline de Souza; BARBOSA, Lucimar. **COBIT: analisando o nível de maturidade dos riscos de T.I. da empresa Alpha**. 2012. 83f. Trabalho de Conclusão de Curso (Pós-Graduação em Governança Corporativa em Gestão de Operações de T.I.) – Centro Universitário Fundação Santo André, Santo André, 2012. Disponível em: http://www.biblioteca.fsa.br/arq_digital/10056220.pdf. Acesso em 30 de abril de 2013.

FALLER, Alexandre. Governança de TI e os Indicadores de Desempenho. Disponível em: <http://www.modulo.com.br/comunidade/articles/2596-governanca-de-ti-e-indicadores-de-desempenho>. Acesso em 17 de abril de 2013.

FERNANDES, Aguinaldo Aragon; ABREU, Vladimir Ferraz de. **Implantando a governança de TI: da estratégia à gestão dos processos e serviços**. 2. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2008.
ITSMF, The IT Service Management Forum.

IBGC, Governança Corporativa, Disponível em: <http://www.ibgc.org.br/Secao.aspx?CodSecao=17>. Acesso em 23 de abril de 2013.

ITIL. **O que é ITIL**. Disponível em: http://www.itsmf.com.br/portal/?page_id=74. Acesso em 22 de abril de 2013.

ITIL Official site. **What is ITIL?**. Disponível em: <http://www.itil-officialsite.com/WhatisITIL.aspx>. Acesso em 23 de abril de 2013.

ISACA Official site. **COBIT 5: A Business Framework for the Governance and Management of Enterprise IT**, Disponível em: <http://www.isaca.org/cobit/pages/default.aspx>. Acesso em 23 de abril de 2013.

MANSUR, Ricardo. **Governança de TI: metodologia, frameworks e melhores práticas**. Rio de Janeiro: Brasport, 2007.

PORTAL DO MARKETING, **Governança Empresarial**, Disponível em: http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos2/Governanca_Empresarial.htm. Acesso em 23 de abril de 2013.

VIGORITO, Júlio. **Mas o que é, afinal, governança de TI**. Disponível em: http://www.techoje.com.br/site/techoje/categoria/detalhe_artigo/553. Acesso em 17 de abril de 2013.

WEILL, Peter; ROSS, Jeanne W. **Governança de TI: Tecnologia da Informação**. 2. ed. São Paulo: M. Books do Brasil Editora LTDA, 2006.