



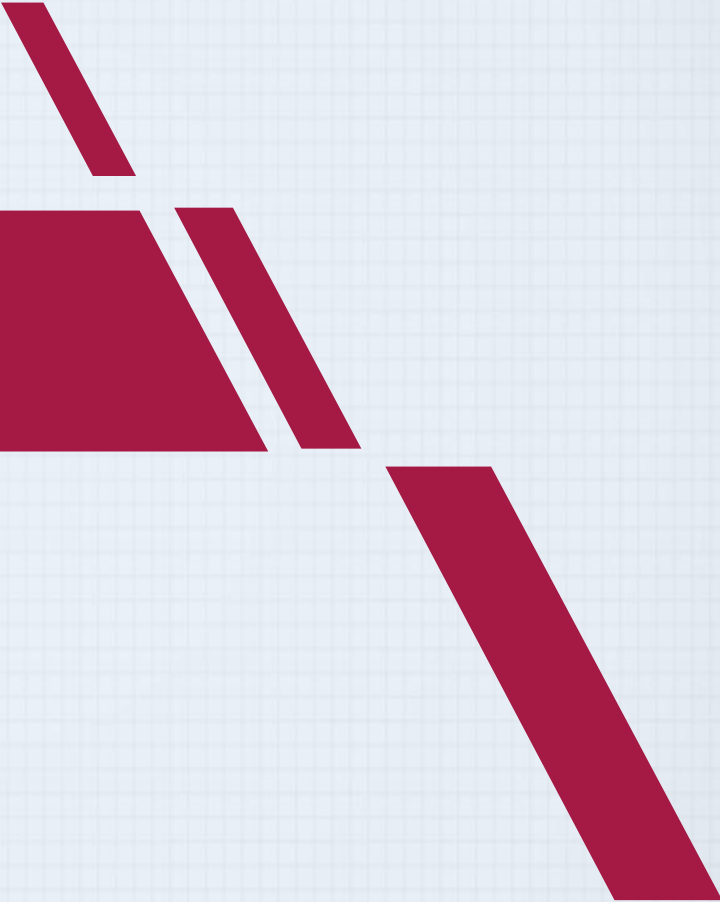
Treinamento CobiT 5 Foundation

Área de Aprendizagem



www.pmgacademy.com

Official Course



Módulo 1

Introdução



Nível Foundation

ESTE DOCUMENTO CONTÉM INFORMAÇÕES PROPRIETÁRIAS, PROTEGIDAS POR COPYRIGHT. TODOS OS DIREITOS RESERVADOS. NENHUMA PARTE DESTE DOCUMENTO PODE SER FOTOCOPIADA, REPRODUZIDA OU TRADUZIDA PARA OUTRO IDIOMA SEM CONSENTIMENTO DA PMG ACADEMY LTDA, BRASIL.

© Copyright 2012 - 2017, PMG Academy. Todos os direitos reservados.

www.pmgacademy.com

ITIL® is a registered trade mark of the Axelos Limited
The Swirl logo™ is a trade mark of the Axelos Limited
The ITIL Accredited Training Organization logo is a trade mark of the Axelos Limited

Cobit™ is a registered trademark of the Information Systems Audit and Control Association (ISACA)/IT Governance Institute (ITGI).

CMMI® is a registered trademark of Carnegie Mellon University.

Six Sigma® is a registered trademark and service mark of Motorola, Inc.

© Copyright 2014 APM Group. All rights reserved |
APM Group, Sword House, Totteridge Road, High Wycombe, Buckinghamshire, UK, HP13 6DG.

Código: **COBIT5FPP**
Versão **2.0**

Boas-vindas!

Adriano Martins Antonio



1º

7

slides



locução e
narração



exercícios



Objetivo te
ajudar a
compreender
melhor o
conteúdo.

simulados



Sobre a APMG

- Instituto-líder de exames que fornece acreditação para organizações de consultoria e treinamento profissional, além do gerenciamento de esquemas de certificação para profissionais da área.
- É uma organização com atuação internacional e dispendo de escritórios regionais localizados em todo o mundo.



Fornecer qualidade e suporte consistente para as suas organizações de treinamento e consultoria - sejam elas um provedor local ou uma organização com atuação internacional, assim como a PMG Academy.



- O portfólio de qualificações da APMG inclui os esquemas internacionalmente reconhecidos de Boas Práticas em Gerenciamento, além de uma série de certificações em gerenciamento de TI e outras baseadas em padrões e boas práticas internacionais.
- As qualificações têm como objetivo principal auxiliar os profissionais de negócios a desenvolver os seus conhecimentos e as suas habilidades.

Maior Aproveitamento

- Assistir no mínimo 2 vezes o Treinamento;
- Realizar os Exercícios no final de cada módulo;
- Breve leitura dos Termos no Glossário;
- Executar todos os Simulados.



Dica para Questões e Simulados:

Corrigir as questões que estão erradas e **PRINCIPALMENTE** as **CORRETAS**



Lembre-se: no decorrer do treinamento, se aparecerem dúvidas, você pode e deve entrar em contato com o instrutor para saná-las.

Tópicos

- Propósitos deste Curso;
- Finalidade da Certificação do COBIT 5 Foundation;
- Como atuar para obter sucesso nos fundamentos do CobiT 5;
- **Estará apto** a utilizar o COBIT em seu cotidiano
- Áreas de Aprendizagem da Ementa do COBIT 5;
- Requisitos e Preparação para o Exame.



Propósito do Programa do Curso CobiT5 Foundation

- Assegurar que você, profissional de tecnologia da informação, tenha conhecimento suficiente do guia do CobiT 5 e seja capaz de entender a governança corporativa e a gestão de TI da organização.
- Conscientização dos executivos de negócios e dos gestores sênior da área de TI, além de avaliar o estado atual que se encontra uma organização de TI com o objetivo de definir um escopo de quais aspectos do CobiT 5 seriam apropriados para implantação.
- Essa formação e certificação de nível Foundation também é um pré-requisito:

COBIT 5

Certificado e Treinamento Implementação

COBIT 5

Certificado e Treinamento Assessor (Avaliador)



Público-alvo

- Um auditor de TI, auditor de Segurança da Informação ou auditor interno;
- Um *Chief Executive* da TI, tal como um CIO, Executivo ou Diretor;
- Um consultor de tecnologia, processos, metodologias e etc.;
- Administrador ou Gestor de Empresas;
- Gerente de TI e Gerente de Segurança da Informação;
- Profissionais de TI, de Segurança da Informação, consultores;
- Profissionais que estejam buscando uma visão sobre a Governança Corporativa de TI e desejam obter o certificado como implementadores ou avaliadores do CobiT.



Objetivos de Aprendizado



Especificamente:

- Assegurar que você compreenda todos os princípios básicos e as terminologias dentro do CobiT 5;
- Conhecer e compreender também os principais drivers para o desenvolvimento de um modelo;
- Conheça também quais são os benefícios para o negócio ao usar este modelo CobiT 5:
 - arquitetura de Produtos do CobiT 5;
 - as questões de gestão de TI;
 - desafios que afetam as organizações
- os princípios chave do CobiT 5 para a governança e gestão de TI da Organização;
- como o CobiT 5 vai permitir que a organização toda seja governada e gerida de uma forma holística.
- Compreenda os conceitos-chave em uma Avaliação de Capacidade do Processo e os principais atributos do CobiT 5 - PAM (Process Assessment Model, Modelo de Avaliação de Processo);
- Processos do CobiT 5 e o PRM (Process Reference Model, Modelo de Referência de Processo) ajudam a orientar na criação dos 5 Princípios e 7 Habilitadores de Governança e Gestão.

Estrutura do Material



5 módulos de aprendizagem, com base em dois específicos Guias do CobiT5:

- O *A Business Framework for the Governance and Management of Enterprise IT* (em português, *O Modelo de Negócios para a Governança e Gestão de TI da Organização*);
- Guia suplementar dos habilitadores, *Enabling Processes*, em português *Habilitadores do Processo*, incluindo trechos do CobiT 4.1 e do CobiT 5 PAM (Modelo de Avaliação de Processo).

Serão usados alguns aspectos do guia *Habilitadores de Processos*. E entre os temas trabalhados, discutiremos a inserção de alguns exemplos e um maior detalhamento de alguns assuntos específicos.



Resumo das Áreas de Aprendizado

Código da área	Título da Área	Tempo Aproximado Alocado
Introdução		30 minutos
OV	Overview - Visão Geral e Características Chave do COBIT 5	1 hora
PR	Principles - Os princípios do COBIT 5	6 horas
EN	Enabling Processes - Os Habilitadores do COBIT 5	2 horas
IN	Implementation - Introdução a Implementação do CobiT 5	3 horas
PC	Process Capability Assement Model - Modelo de Avaliação de Capacidade de Processo	3 horas
Exercícios		30 minutos
Tempo Total Aproximado		16 horas

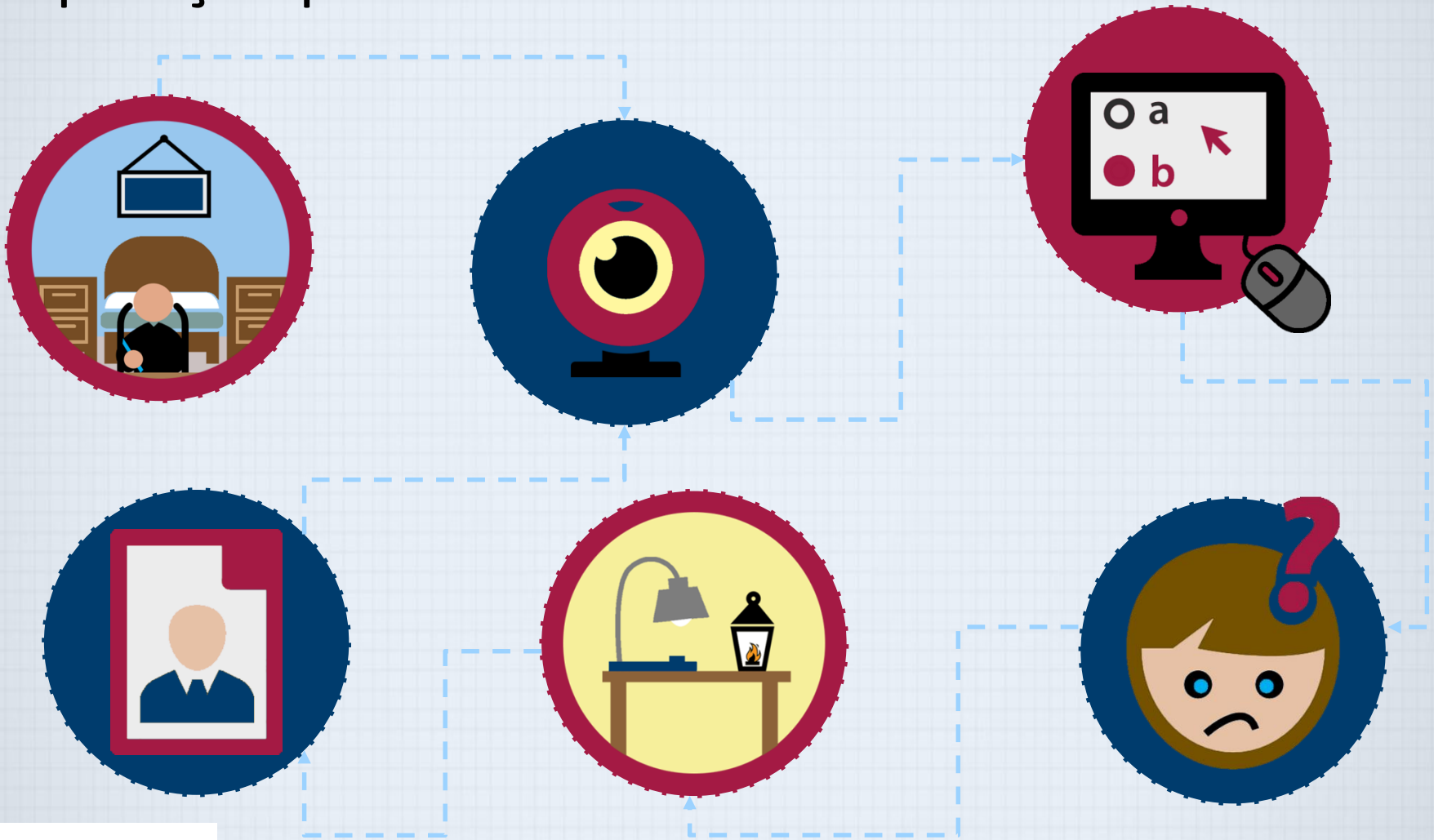
Requisitos para o Exame

Exame

- 50 Questões, com 4 alternativas;
- 40 minutos para concluir;
- Sem consulta;
- 50% de acerto para ser aprovado;
- 35 horas de preparação - simulados do Exame.



Preparação para o exame



Marcas e patentes



É um modelo de governança e controle, que fornece orientação aos executivos e responsáveis por decisões sobre o uso da tecnologia em prol dos objetivos organizacionais.



Atual associação internacional responsável pelo suporte e patrocínio do desenvolvimento de metodologias e certificações do CobiT e dos outros produtos.



É um instituto de exames que fornece acreditação para organizações de consultoria e treinamento profissional, além do gerenciamento de esquemas de certificação para profissionais da área, no caso, o CobiT 5.

A Origem da Governança

conselho de administração

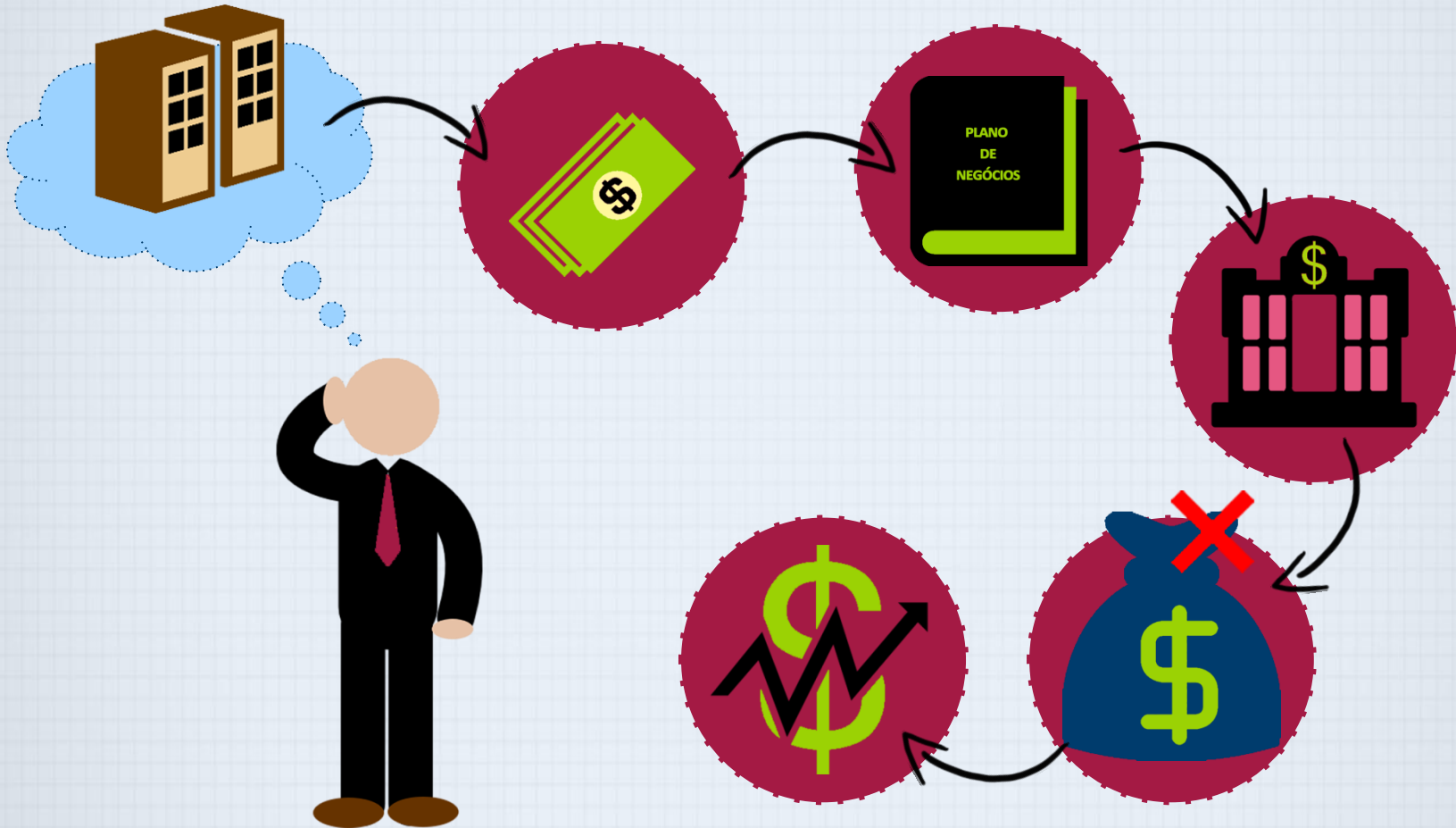
auditoria independente

conselho fiscal

- Abusos de poder do acionista controlador sobre minoritários;
- Abusos da diretoria sobre o acionista;
- Abusos de poder dos administradores sobre terceiros;
- Erros estratégicos;
- Fraudes.



Quem precisa de Governança?



A Ajuda da Governança



As leis se intensificaram, e não só nos EUA com a Sarbanes Oxley, mas no Brasil também, com a Lei das S/A.

Governança é:

- Controle;
- Direcionamento;
- Indicadores e métricas;
- Tomada de decisão com sucesso.



As decisões deixam de ser tomada apenas pelo presidente



E passam a ser tomadas pelo conselho de administração ou fiscal.



Governança Corporativa no Brasil



Os grandes investidores passaram a dividir o comando da empresa, estabelecendo contratuamente regras, passando do modelo de gestão familiar e do oligopólio para o controle de investidores institucionais mais ativos, ou seja, seguradoras, fundos de pensão e fundos de investimentos. Assumiram uma postura ativa, passando a comparecer nas assembleias gerais, a exercer os direitos de voto de suas ações e a fiscalizar de modo mais próximo a gestão das companhias investidas.



1999



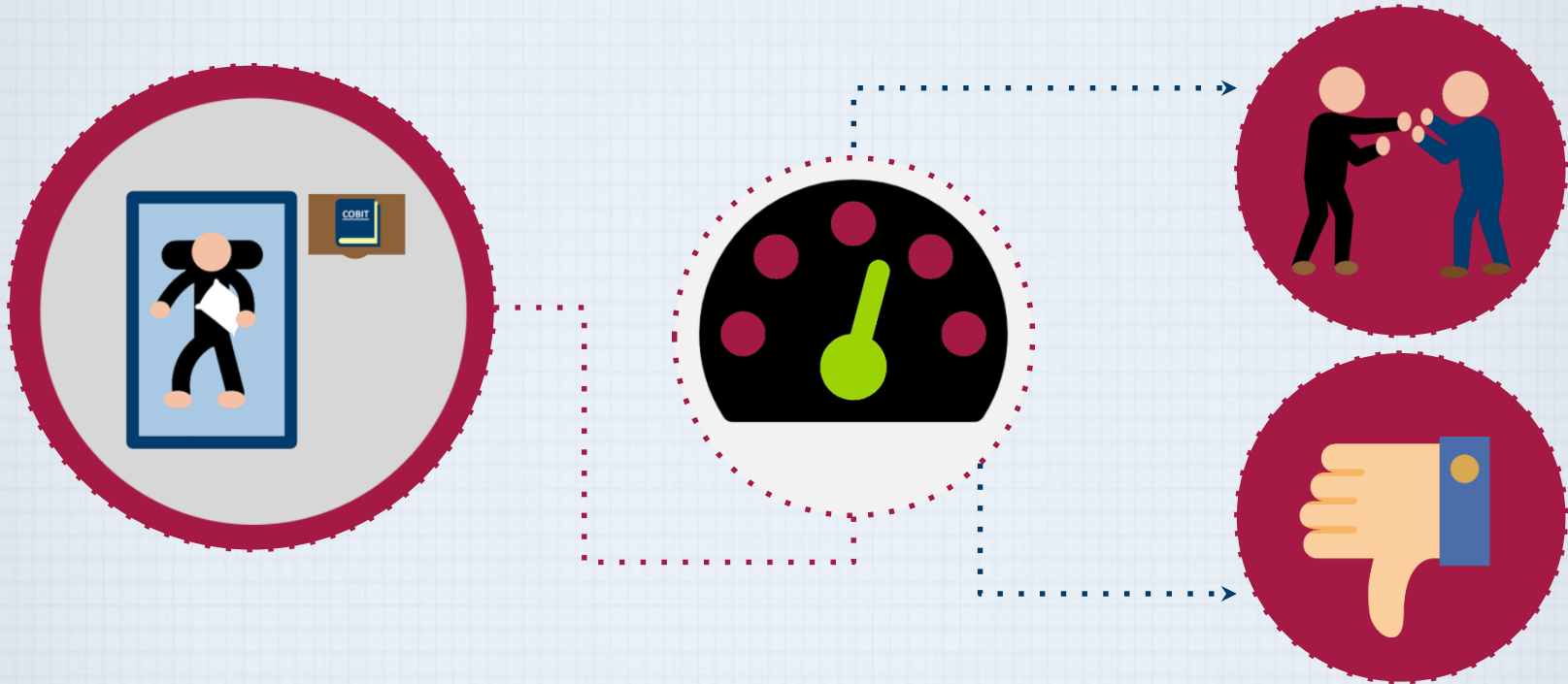
2001



2002



Como usar o COBIT na Governança



- Governança visa suprir a ausência de controles e direcionamento da empresa e da TI.
- Indicadores e a descrição do monitoramento de algumas métricas.

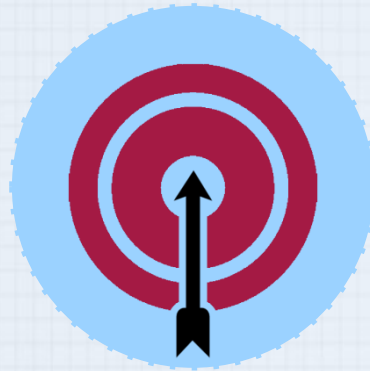
Sobre o COBIT

COBIT (*Control Objectives for Information and related Technology*)

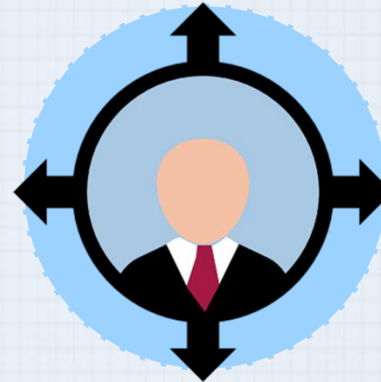
Objetivos de Controle para Informações e Tecnologia Relacionada



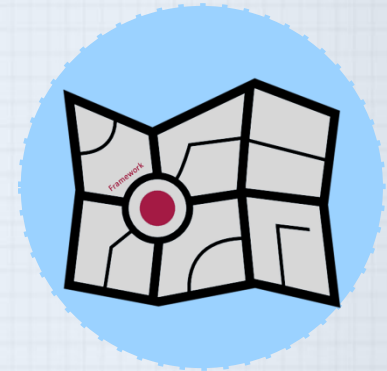
Descreve os
processos de
TI



Objetivos de
controle
associados



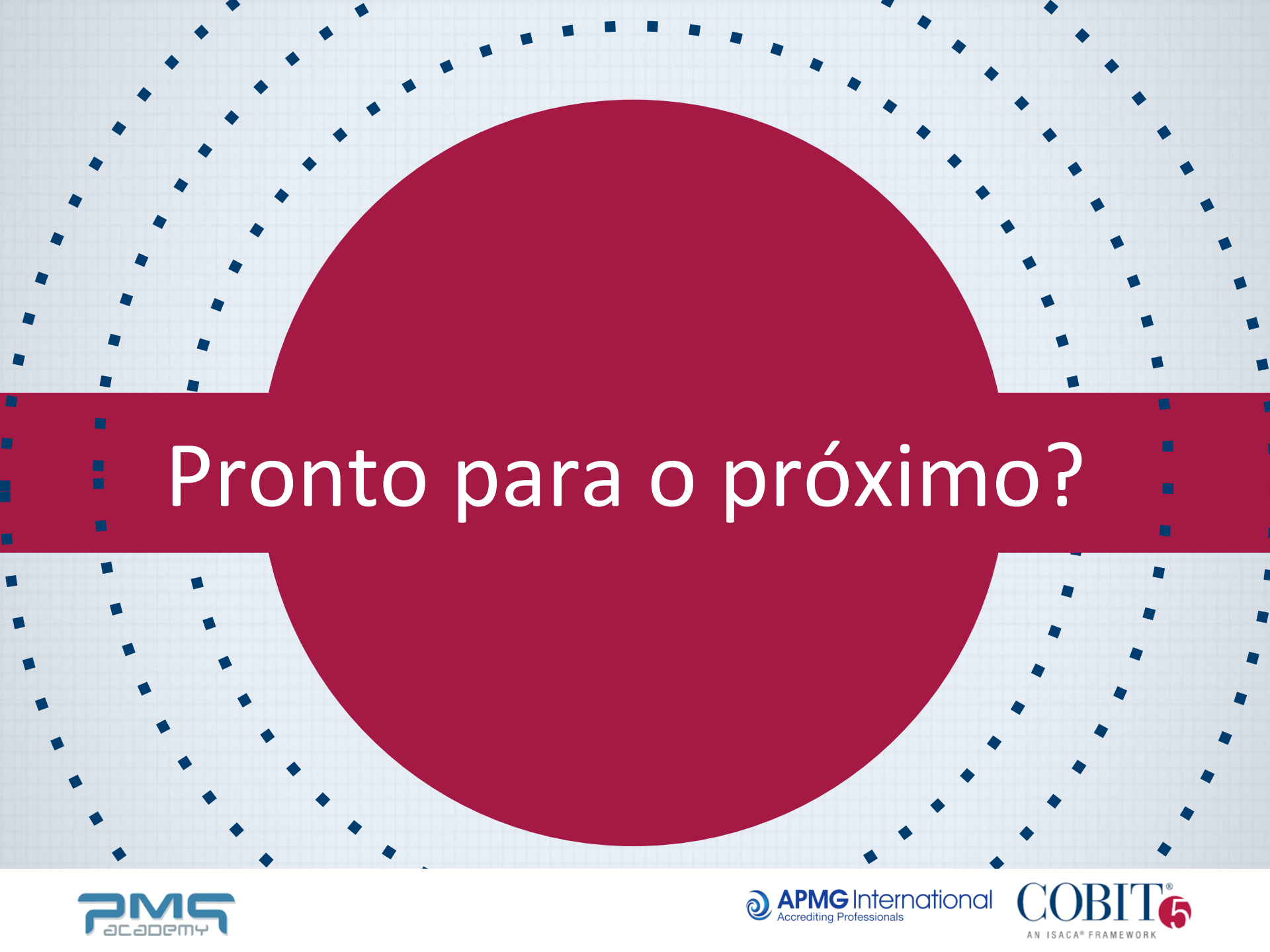
Orientações de
Gestão:
responsabilidades,
prestação de contas,
métricas de desempenho
e um modelo de
maturidade



Mapeamento
para outros
modelos

Os controles do COBIT





Pronto para o próximo?



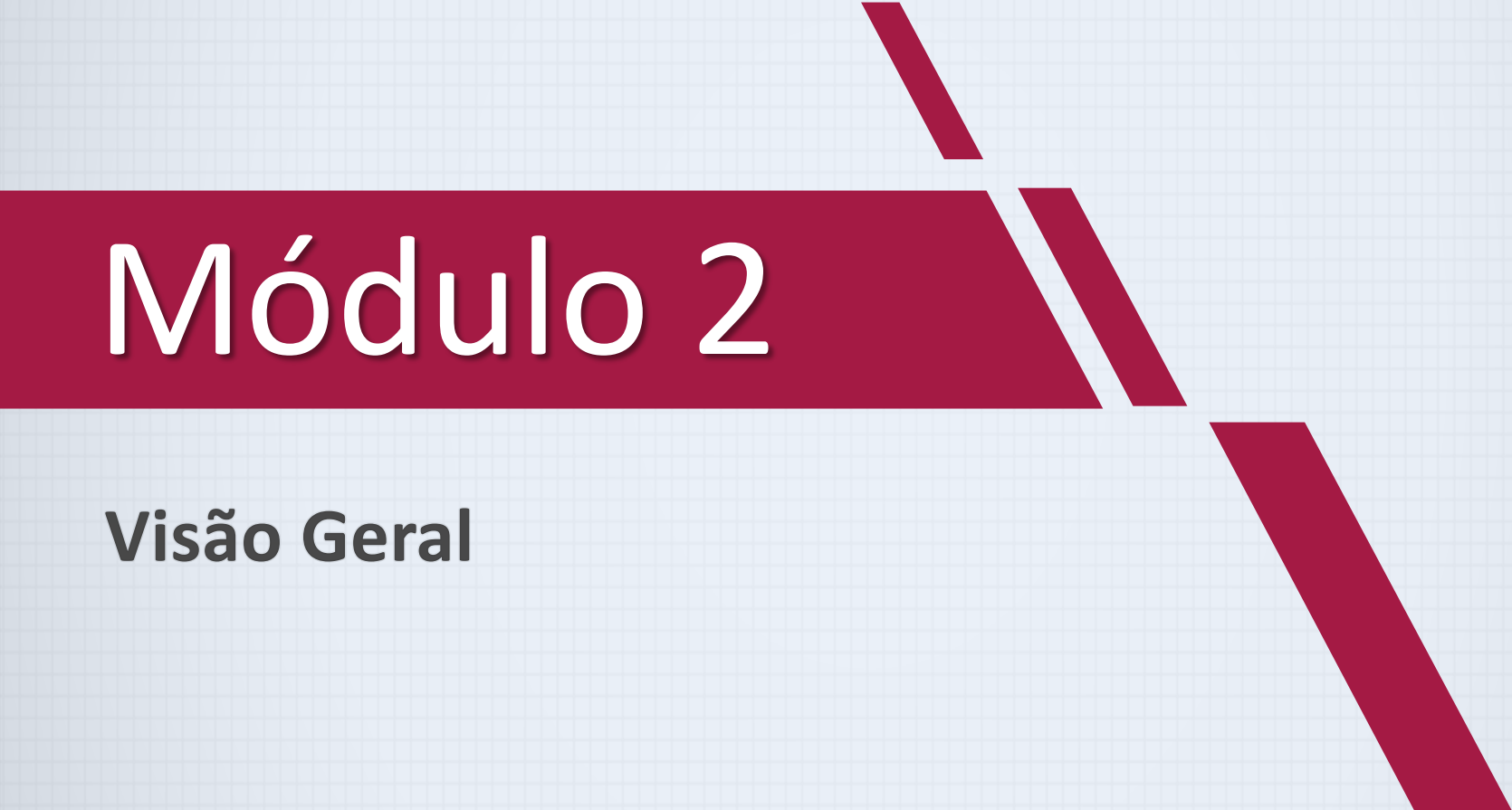
Treinamento CobiT 5 Foundation

Área de Aprendizagem



www.pmgacademy.com

Official Course



Módulo 2

Visão Geral

Visão Geral - Tópicos

- Motivos que levaram a criar uma nova versão do CobiT;
- Porque migraram do 4.1 para o 5;
- A evolução do COBIT;
- Quais são os motivadores ou drivers para o desenvolvimento de um Modelo;
- Os Benefícios de usar o Modelo do COBIT 5;
- Seu novo formato e nova Arquitetura;
- COBIT 5 e outros Modelos de mercado.



Objetivos da Aprendizagem

- Compreender os conceitos relacionado a estrutura e o formato do modelo, os habilitadores e os benefícios do uso do modelo CobiT 5.
- Identificar os direcionadores para o desenvolvimento do CobiT 5, especialmente as necessidades para a próxima geração do guia da ISACA na governança corporativa e na gestão de TI.
- Identificar os benefícios para as partes interessadas da organização no uso do modelo do CobiT 5.



Sobre o COBIT 5



O **CobiT 5** é uma evolução do CobiT 4.1, completamente novo, reestruturado com uma nova abordagem, atualizado e integrado com os mais novos frameworks da atualidade.

Estrutura completa:



modelo completo,
aceito
internacionalmente



para governar e gerenciar
informações organizacionais e
de tecnologia, que suporta os
executivos e gestores
empresariais na sua definição
e auxílio no atingimento de
objetivos de negócio e das
metas de TI relacionadas.

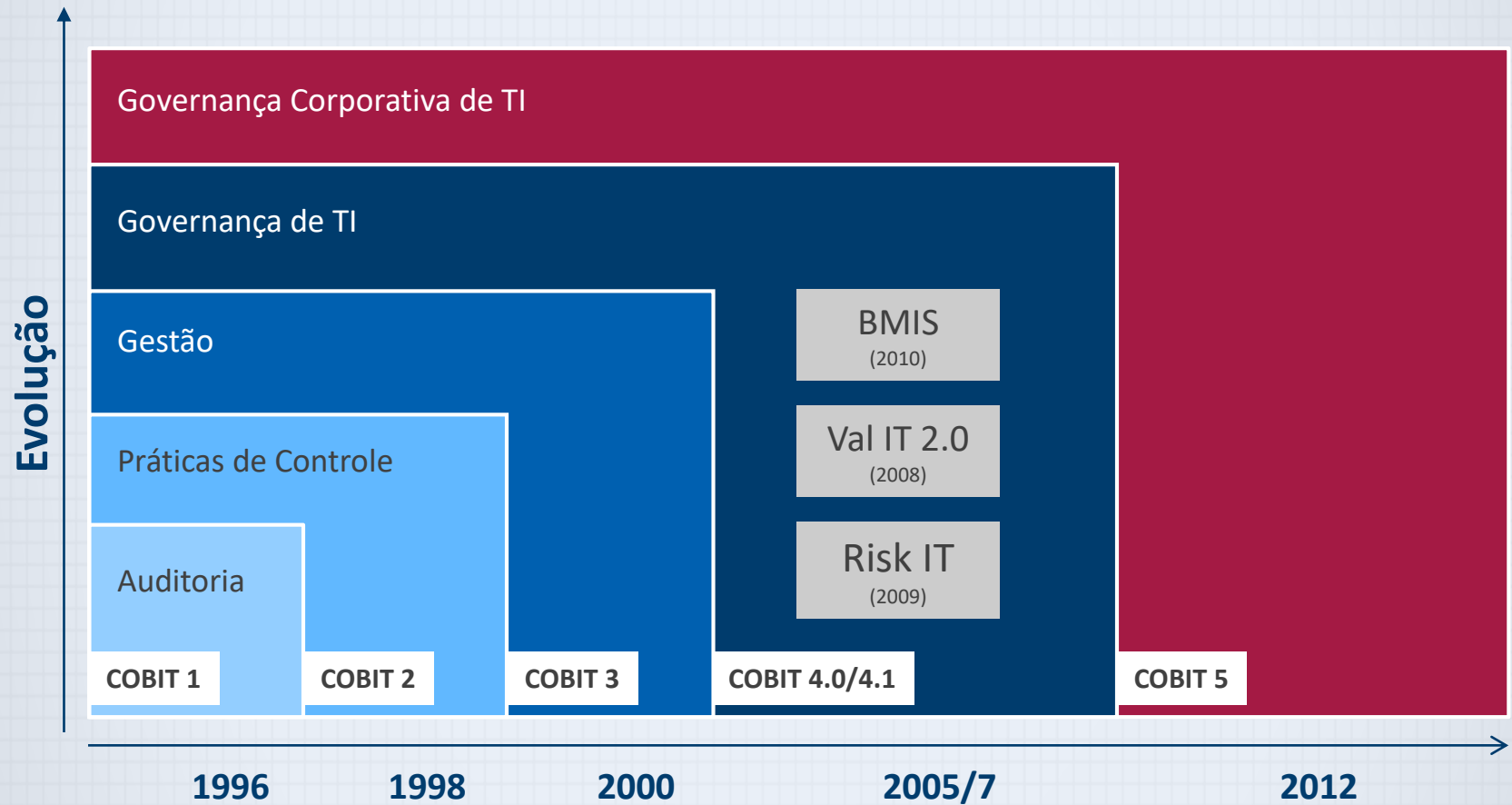


descreve 5
princípios

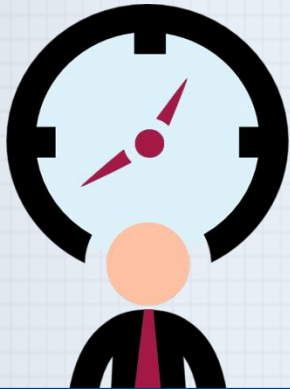


7 habilitadores que apoiam as
organizações no
desenvolvimento,
implementação e melhoria e
monitoramento da boa
governança e das práticas de
gestão relacionadas com a TI.

A evolução do COBIT



Os Impulsionadores para o Desenvolvimento de um Modelo – Parte I



Fornecer orientação em:

- Arquitetura corporativa;
- Gestão de serviços e ativos;
- Modelos emergentes e modelos organizacionais;
- Inovação e tecnologias emergentes;
- Cobrir o negócio de ponta a ponta e as responsabilidades do negócio de TI;
- Controle sobre as crescentes iniciativas dos usuários e das soluções de TI que são controladas pelos usuários.

Guarde bem estes
impulsionadores,
pois são cobrados no exame.
Ou seja, basta lembrar o que leva
ao desenvolvimento de um novo
modelo.



Os Impulsionadores para o Desenvolvimento de um Modelo – Parte II

- Melhoria na criação de valor através do uso eficaz e inovador da TI da organização;
- Aumento da satisfação do usuário do negócio com o engajamento e os serviços de TI;
- Aumento da conformidade com as leis, regulamentos e políticas, na melhoria da relação entre as necessidades do negócio e objetivos de TI;
- Alcançar o aumento do retorno financeiro da governança sobre a TI da organização, obtendo maior valor de investimentos em tecnologia;
- Conectar-se e alinhar-se com outras grandes estruturas padrões.



A empresa necessita

Information Technology Infrastructure Library (ITIL®), The Open Group Architecture Forum (TOGAF), Project Management Body of Knowledge (PMBOK), Projects IN Controlled Environments 2 (PRINCE2®), Committee of Sponsoring Organizations (COSO) e o International Organization for Standardisation (ISO) Padrões ISO.

Idem ao anterior. Ou seja, basta lembrar que o desenvolvimento de um novo modelo é proveniente das necessidades das empresas



Por que Desenvolver o COBIT 5?



Dono da estrutura do CobiT

- *Information Systems Audit and Control Association* - Associação de Auditoria e Controle de Sistemas de Informação;
- Fazer do CobiT um quadro único e abrangente;
- “Unir e reforçar todos os ativos de conhecimento da ISACA com o CobiT”;
- Fornecer um renovado e autoritário modelo de governança e gestão de informações da organização e tecnologias relacionadas integrando todos os outros grandes modelos e orientações da ISACA.

Da mesma forma que as empresas necessitam de um novo modelo, o Cobit 5 tem suas próprias razões para uma atualização. Perceba que muitas destas razões serão discutidas em tópicos posteriores



Escopo do COBIT 5

Informações, mesmo não sendo de TI, são importantes para todos os tipos de empresa.



➤ Negócios globais, multinacionais

➤ Pequenas empresas

➤ Empresas sem fins lucrativos

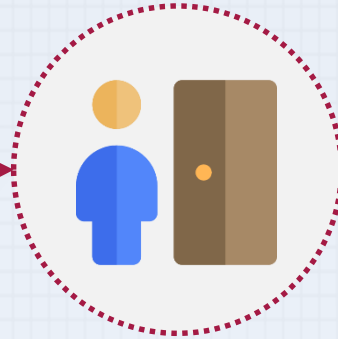


- É um dos elementos essenciais do CobIT 5;
- Cada tipo de organização deve garantir que a sua TI ofereça valor em seus recursos;
- Define o ponto de partida das atividades de governança e gestão com as necessidades das partes interessadas relacionadas a TI da organização;
- É antes de tudo um "modelo de negócios";
- Tem uma visão das necessidades do negócio de cima para baixo;
- Incentiva uma linguagem comum em toda a organização.

Apenas lembre no Exame que
o CobiT serve para QUALQUER TIPO
de empresa e de QUALQUER
TAMANHO.



Quem Precisa do COBIT 5?

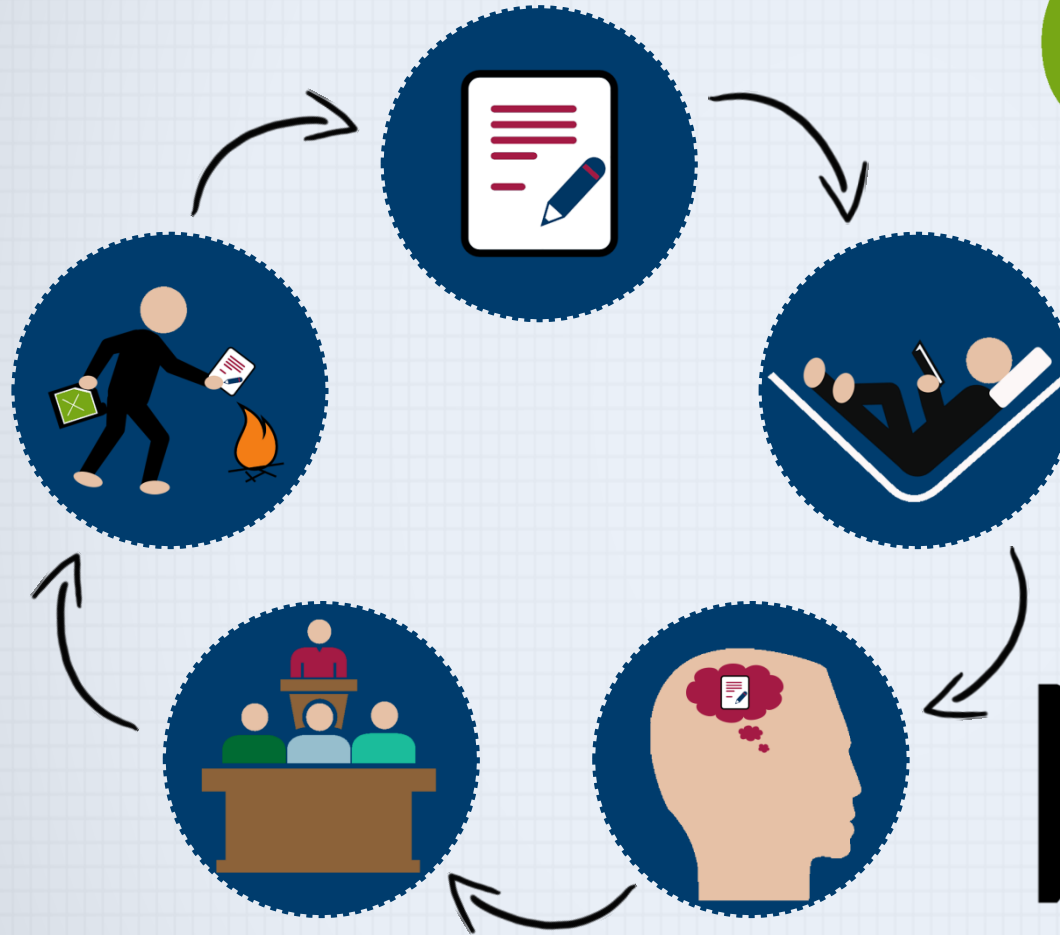


Como você saberá se este cliente está quite com suas obrigações financeiras?

Será que é por isso que este departamento que dá suporte a este tipo de situação se chama Tecnologia da Informação?

- Se um clube de golfe precisa tomar uma decisão, baseada em informações financeiras ou de controle para pelo menos saber se a pessoal é um membro ou não do clube, já é uma questão crucial para a sobrevivência do estabelecimento.
- Onde há informação, a tecnologia pode dar suporte na tomada de decisão - no caso, liberar o acesso ao membro sócio do clube.
- No monitoramento das métricas do nível de disponibilidade desta planilha de membros, no momento que o cliente chega até o clube, ou, de indicadores que meçam questões de segurança, para garantir que não houve alteração indevida nos dados da planilha.

Benefícios da Informação



A informação é a moeda de negócios do século 21.



A tecnologia desempenha um papel fundamental nessas ações.

Informação é tudo! Quem tem
informação tem poder! Lembre-se
disso no exame.



Benefícios da Informação para a Organização

- Manter a qualidade da informação para apoiar decisões;
- Gerar valor ao negócio, através dos investimentos nos habilitadores de TI;
- Atingir metas estratégicas e conquistar benefícios para o negócio;
- Atingir uma excelência operacional através da aplicação confiável e eficiente da tecnologia;
- Manter os riscos relativos a TI em um nível aceitável;
- Otimizar o custo dos serviços e tecnologia de TI.



Como esses benefícios podem criar valor para as partes interessadas da organização?

Pode ser que no Exame seja relacionado muitos benefícios que não estejam listados aqui, mas, mesmo assim sendo familiar, por isso, cuidado para não se confundir, por exemplo, com os benefícios de um facilitador ou de um princípio.



Valor para as Partes Interessadas

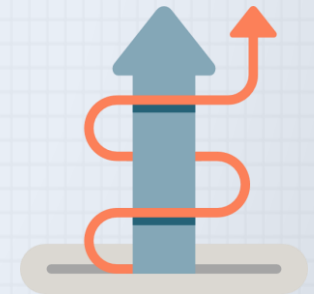
- Boa governança e gestão da informação e bens de tecnologia;
- Conselhos da organização, executivos e gerência têm que abraçar a TI como qualquer outra parte significativa do negócio;
- Os requisitos externos de conformidades legais, regulamentares e contratuais relativas ao uso da informação e da tecnologia estão aumentando, ameaçando o seu valor, se rompido.

O CobiT 5 fornece um modelo completo que auxilia as organizações no alcance de seus objetivos e na entrega de valor através de uma governança e gestão eficaz da TI da organização.



Benefícios do COBIT

- Define o ponto de partida das atividades de governança com as necessidades das partes interessadas relacionadas à TI da organização;
- Vai ajudar na criação de um panorama mais holístico, abrangente, integrado e completo da governança corporativa e gestão de TI, na qual é consistente, fornece uma visão de ponta a ponta de todas as questões relacionadas a TI;
- Cria uma linguagem comum entre TI e os negócios para uma governança e gestão da TI da organização, além de ser consistente com os padrões geralmente aceitos de governança corporativa e, assim, ajudando a atender às exigências regulamentares.



Grave bem cada um destes
benefícios do COBIT.



Necessidades de Negócio

- Aumentar os benefícios de realização através do uso eficaz e inovador da TI da organização:
 - ✓ Gerar valor ao negócio;
 - ✓ Alcançar a excelência operacional.
- Manter o risco a um nível aceitável às partes interessadas;
- Conter os custos dos serviços de TI;
- Assegurar a garantia da colaboração entre a empresa e a própria TI;
- Aumentar a satisfação dos usuário de TI dos negócios;
- Cumprir cada vez mais com as leis, regulamentos e políticas.



Memorize bem cada um dos itens anteriores.

Dica: Anote-os em um papel, pois será mais fácil relembrar.



O Formato do COBIT 5

Simplificado

- Aborda as necessidades por diferentes perspectivas
- Desenvolvimento contínuo com guias profissionais específicos

O modelo

Guia de referência do processo

Guia de implementação

5 princípios e 7 habilitadores



Tudo sobre o Formato do CobiT 5
será cobrado no exame, com
certeza!!!

Produtos da Família do COBIT 5

COBIT5®

Guias de Habilitadores do COBIT5®

COBIT5®:
Habilitador Processos

COBIT5®:
Habilitador Informação

Outros Guias de
Habilitadores

Guias Profissionais do COBIT5®

COBIT5®:
Implementação

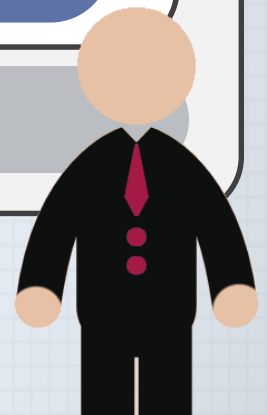
COBIT5®:
Para Segurança
da Informação

COBIT5®:
Para Garantia
(Assurance)

COBIT5®:
Para Risco

Outros Guias
Profissionais

Ambiente Colaborativo Online do COBIT5®



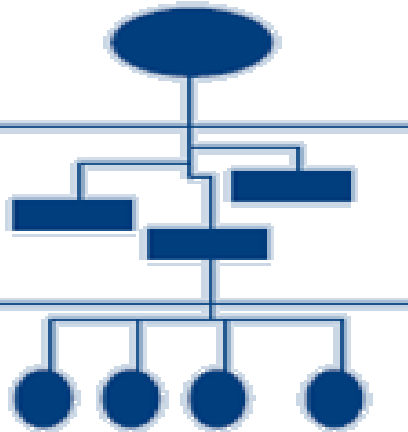
Componentes do COBIT

COBIT 4.1

DOMÍNIOS

PROCESSOS

ATIVIDADES

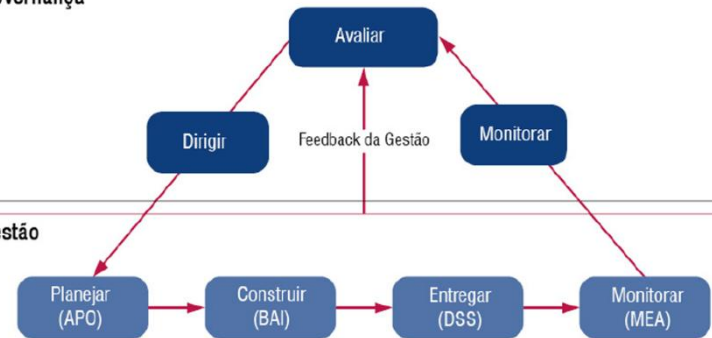


COBIT 5

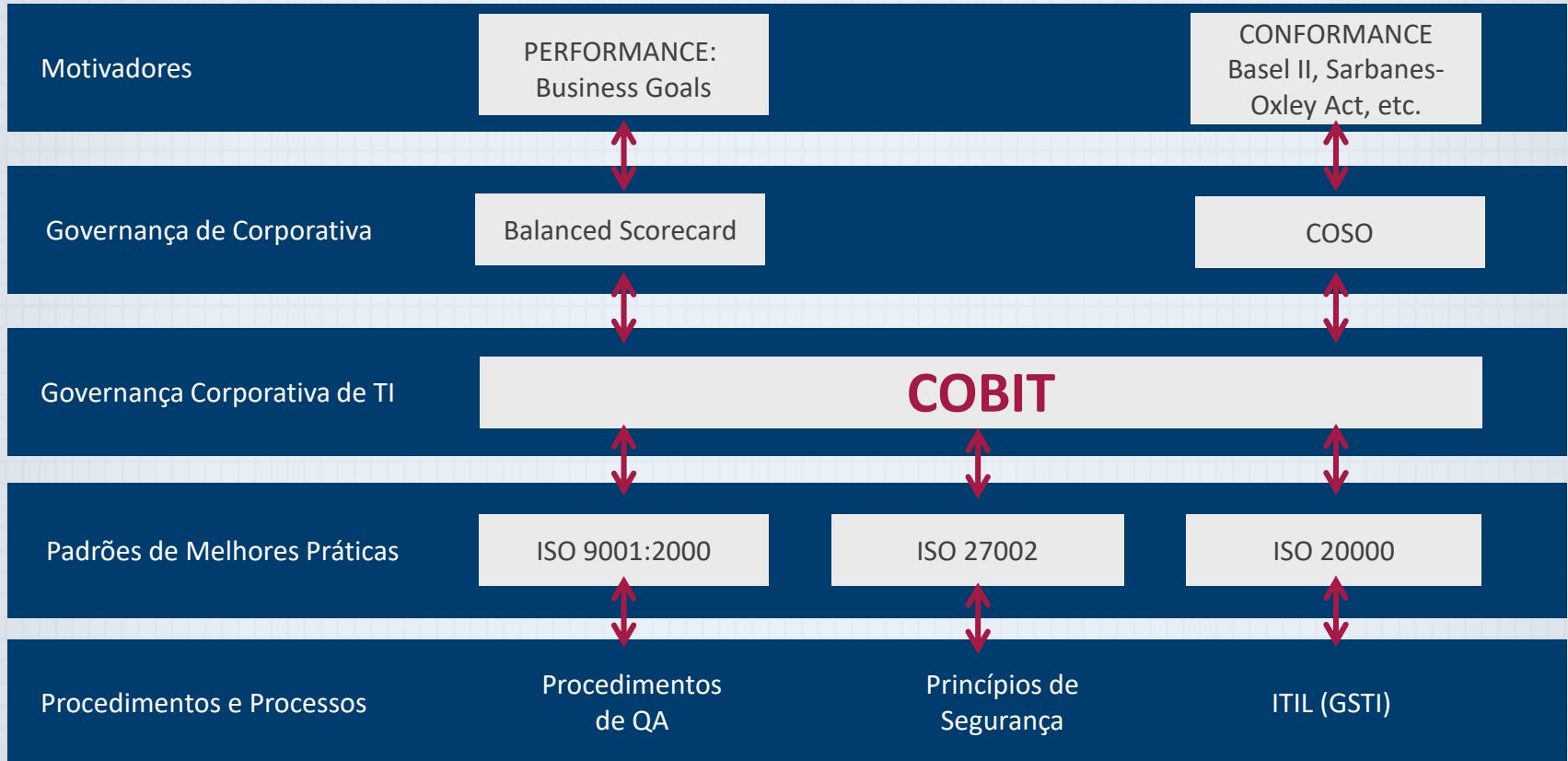
Necessidades do Negócio

Governança

Gestão



CobiT e Outros Modelos de Governança de TI

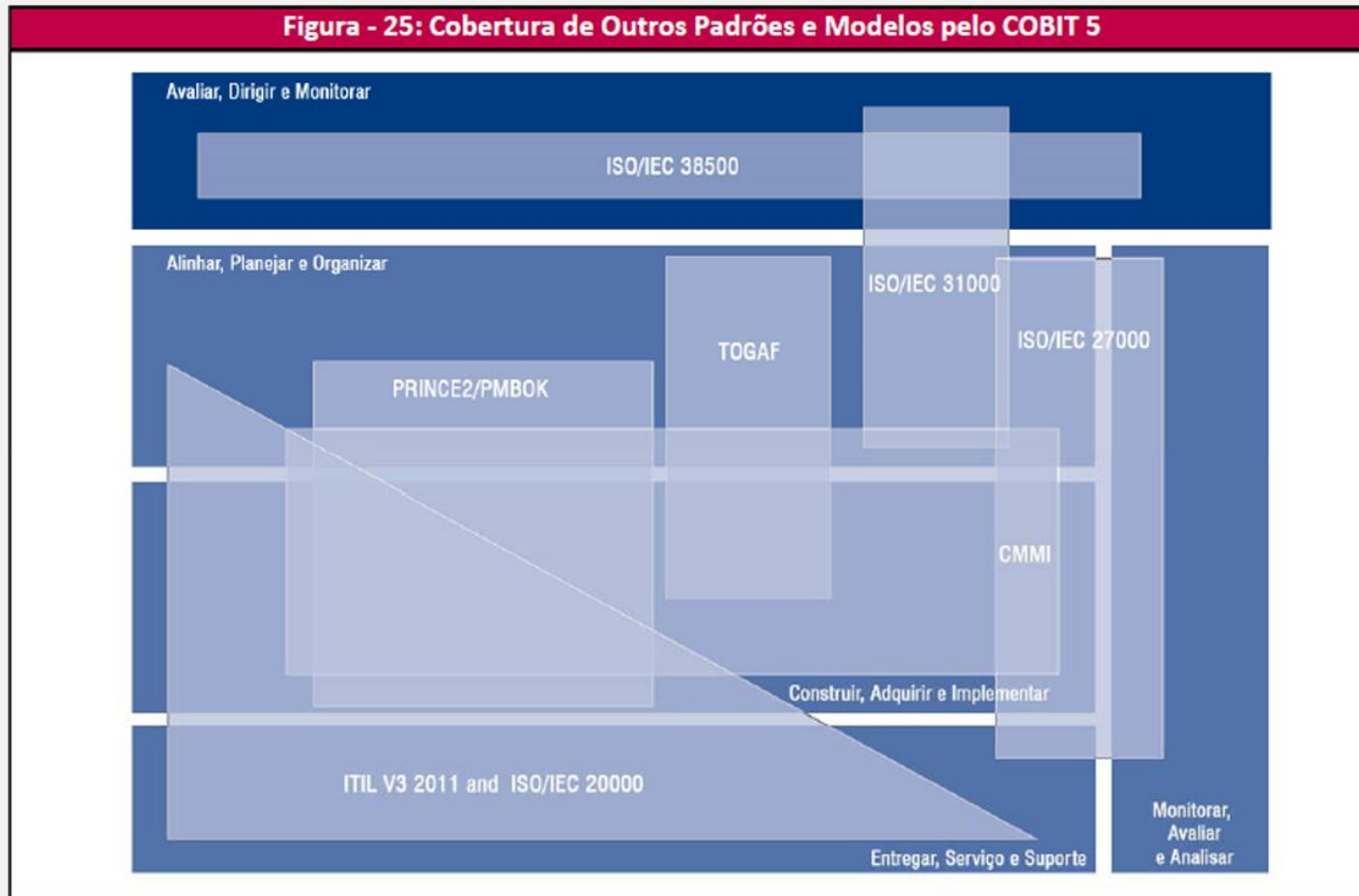


CobiT está situado na Governança Corporativa de TI. Se no exame mencionar apenas Governança de TI, também estará certo!



Resumo do Mapeamento do COBIT 5

Figura - 25: Cobertura de Outros Padrões e Modelos pelo COBIT 5



Mapeamentos Específicos – Parte I

⚙️ ISO/IEC 38500

6 Princípios mapeados no COBIT.

⚙️ ITIL

Domínio DSS, BAI e APO.

⚙️ ISO/IEC 27000

Algumas atividades de monitoramento de segurança no MEA;

Processos colecionados a segurança em EDM, APO e DSS.

⚙️ ISO/IEC 31000

Algumas atividades relacionadas a riscos.

⚙️ TOGAF

Conselho de Arquitetura e Área de Governança

Relacionado a recursos no EDM
Arquitetura Empresarial no APO.

⚙️ PRINCE2

Processo de portfólio no domínio APO
Processo de gerenciamento de programa e projetos no domínio BAI.

⚙️ CMMI

Alguns processos organizacionais e processos relacionados a qualidade
Processo de Construção e Aquisição de aplicações relacionadas no BAI.

É bom, pelo menos, de forma resumida, gravar o que cada framework faz.





Módulo 2 - Visão Geral

Quiz - 6 questions

Last Modified: out 10, 2016 at 03:08 PM

PROPERTIES

On passing, 'Finish' button: [Goes to Next Slide](#)

On failing, 'Finish' button: [Goes to Next Slide](#)

Allow user to leave quiz: [At any time](#)

User may view slides after quiz: [At any time](#)

Show in menu as: [Multiple items](#)



Edit in Quizmaker



Edit Properties



Pronto para o próximo?



Treinamento CobiT 5 Foundation

Área de Aprendizagem



www.pmgacademy.com

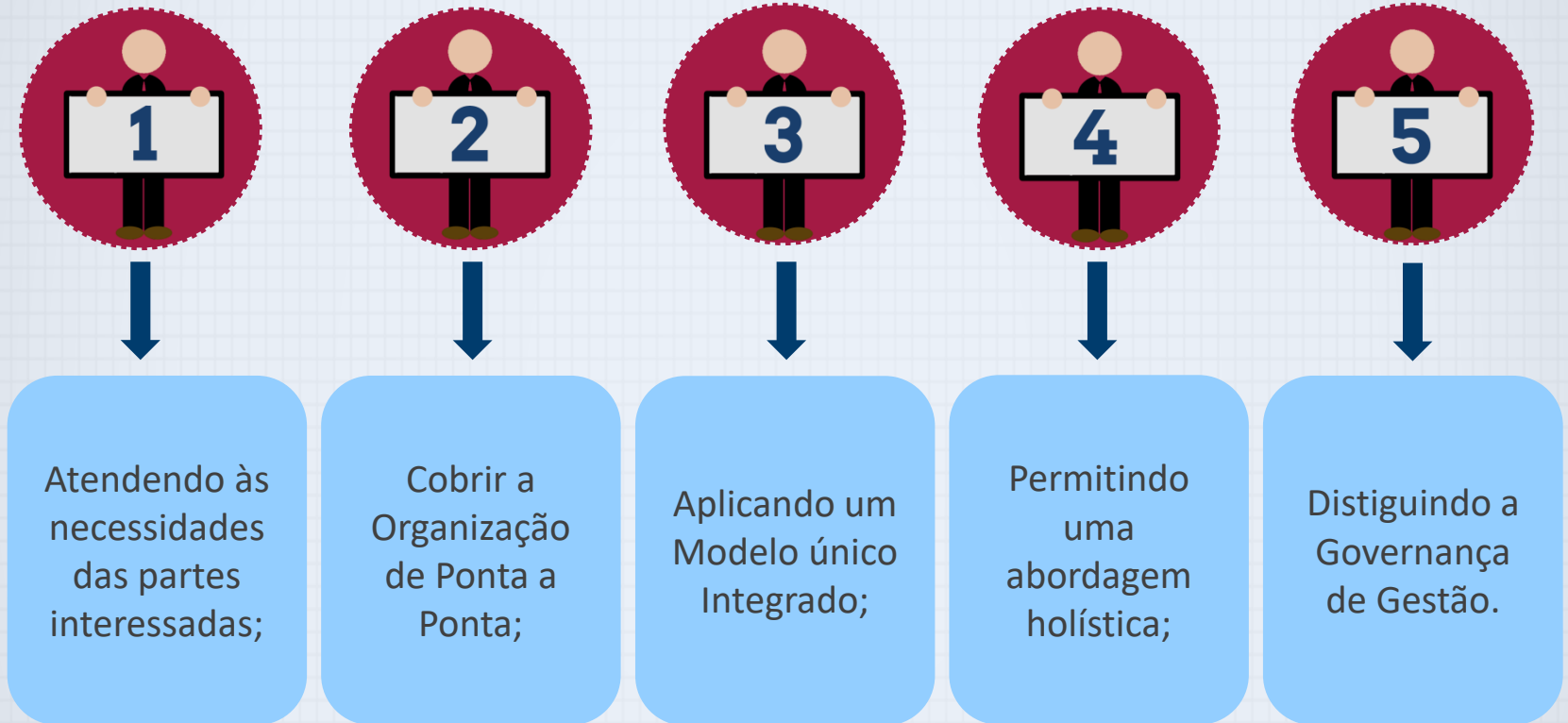
Official Course



Módulo 3

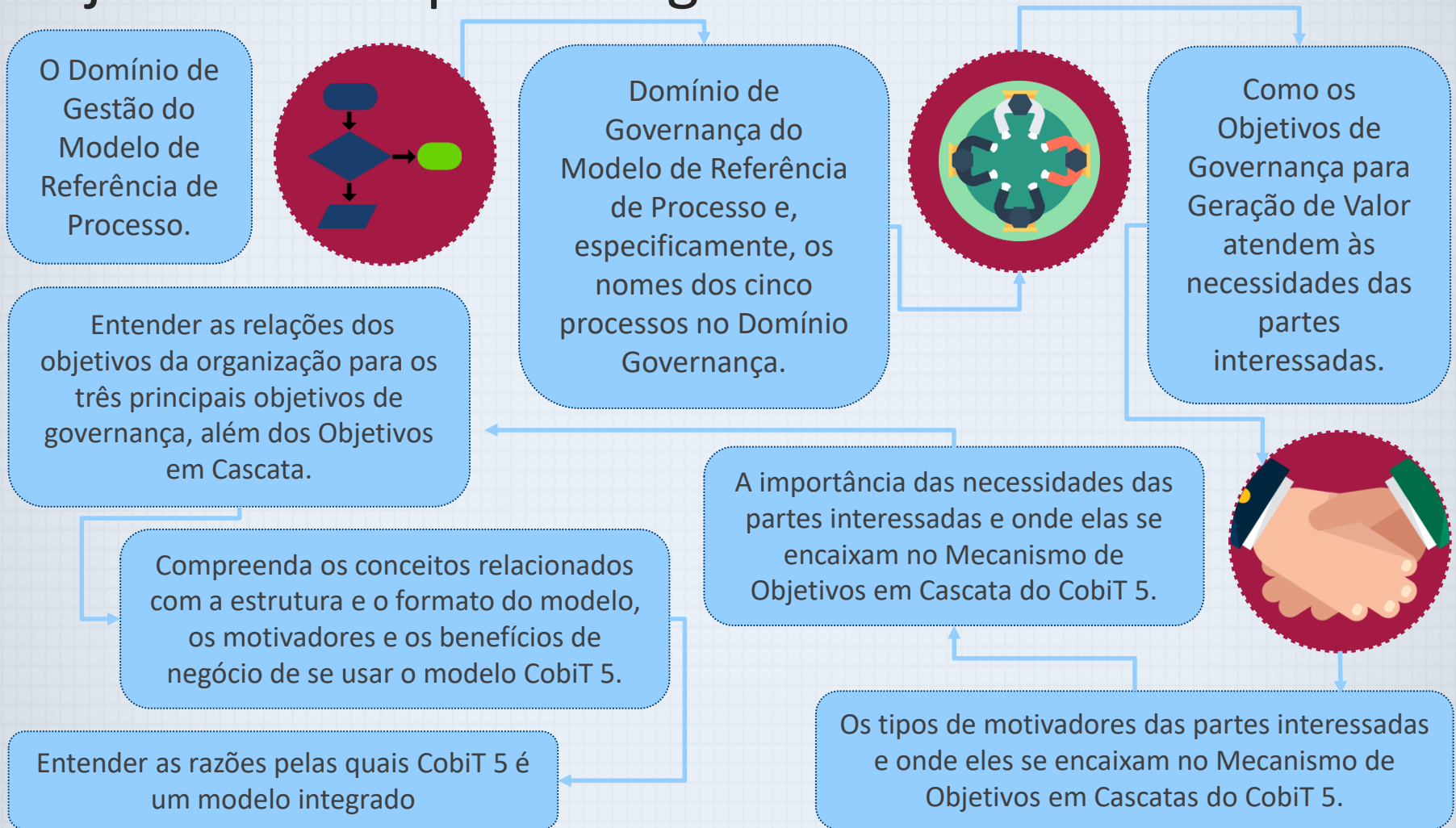
Princípios

Tópicos

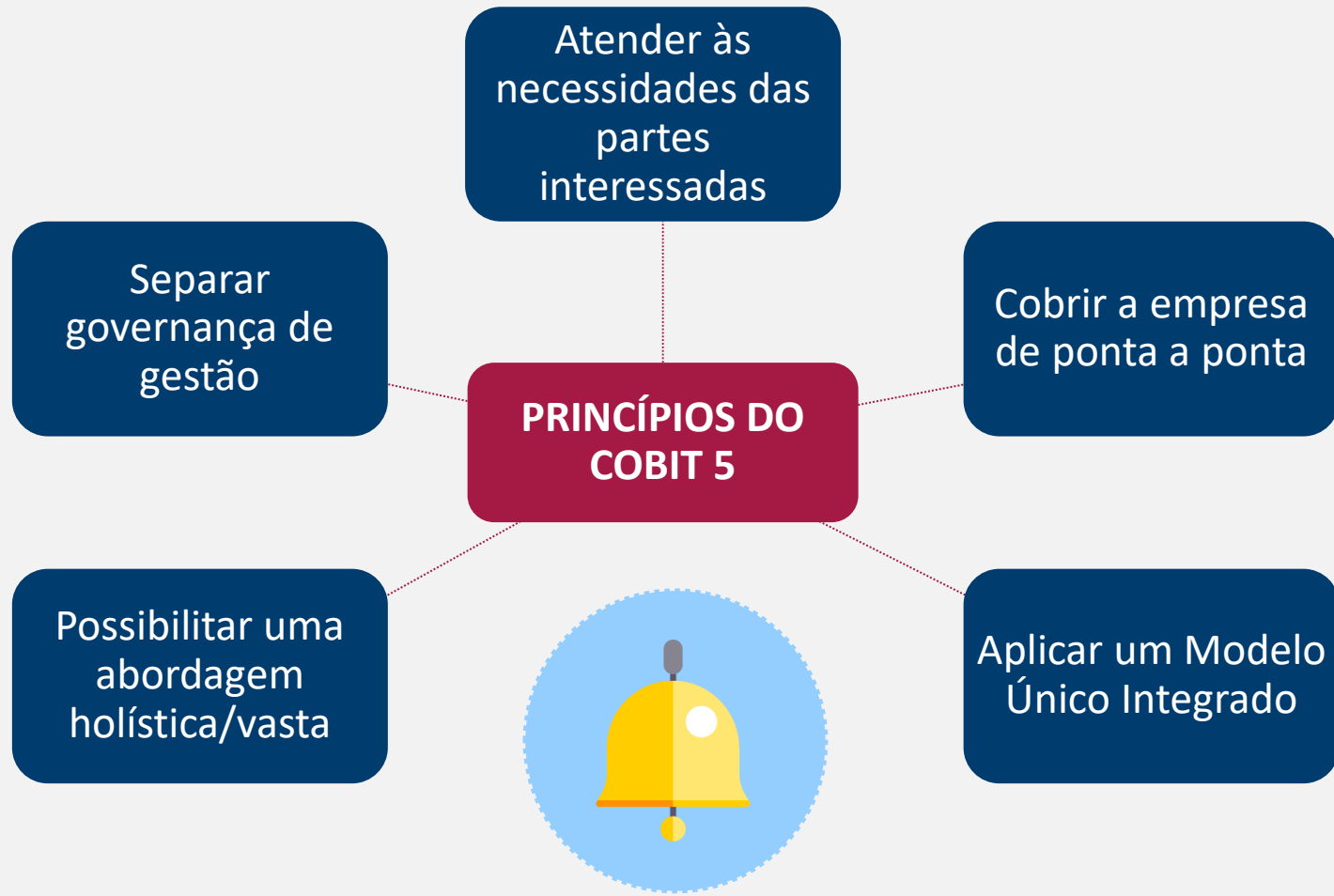


Apêndice – Tabelas adicionais.

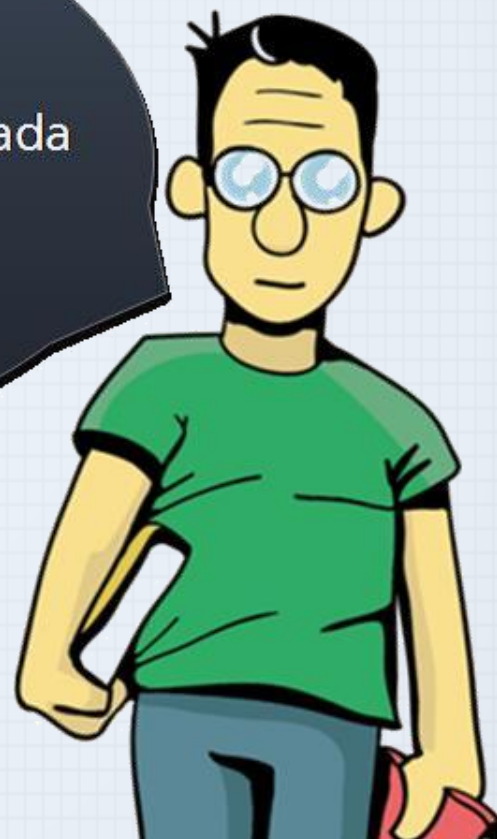
Objetivos de Aprendizagem



Princípios do COBIT 5



Vou direto ao ponto: GRAVE cada princípio!



Princípio 1:

Atender as Necessidades das Partes Interessadas



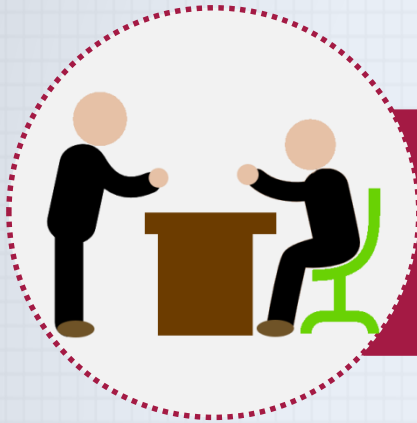
Organizações tem
muitas
partes interessadas.

- Diversas perspectivas;
- Inúmeras considerações.

Governança
se trata de:

- Negociação com o intuito de lidar com essas diferenças;
- Decisão entre os interesses de diferentes partes interessadas;
- Considerar todas as partes interessadas na tomada de decisões.

Atendendo as Partes Interessadas



Funcionários dentro de uma organização com diferentes expectativas e prioridades, por isso este princípio pode ser útil para minimizar riscos de “atropelamento” de projetos ou atividades.

Decida com 3 perguntas:

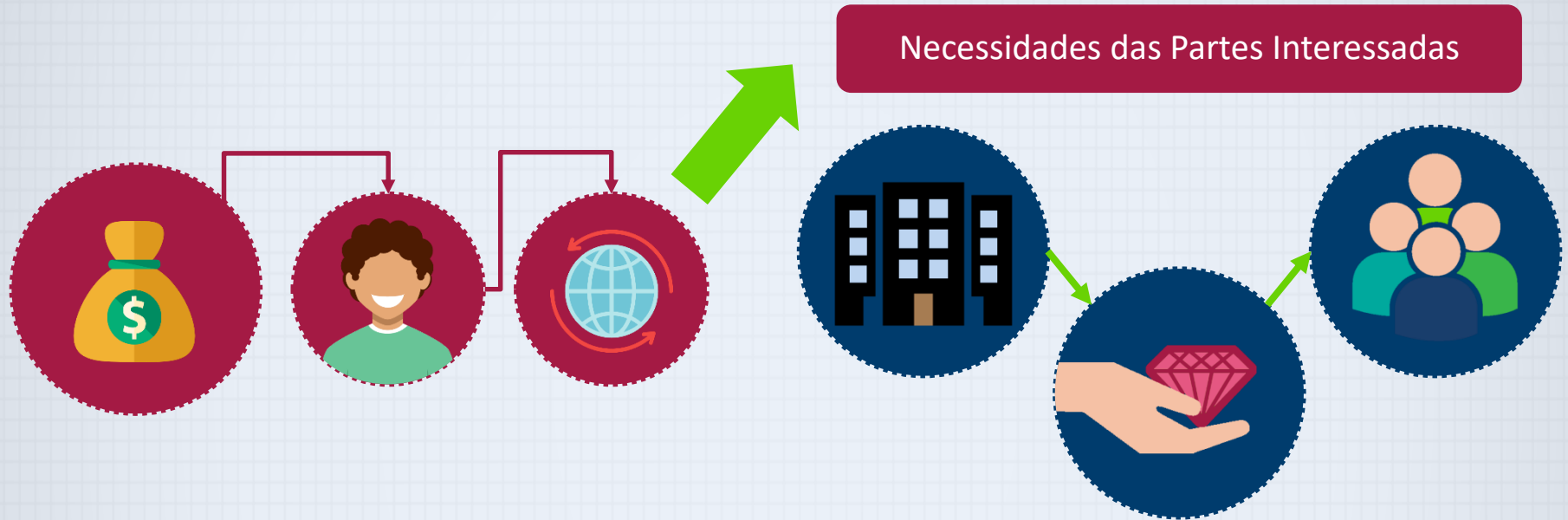
- Para quem estão direcionados os benefícios?
- Quem deve assumir os riscos?
- Quais os recursos necessários?



Memorize as três perguntas



Criação de valor



Objetivos de Governança: Geração de Valor

Obtenção de
Benefícios

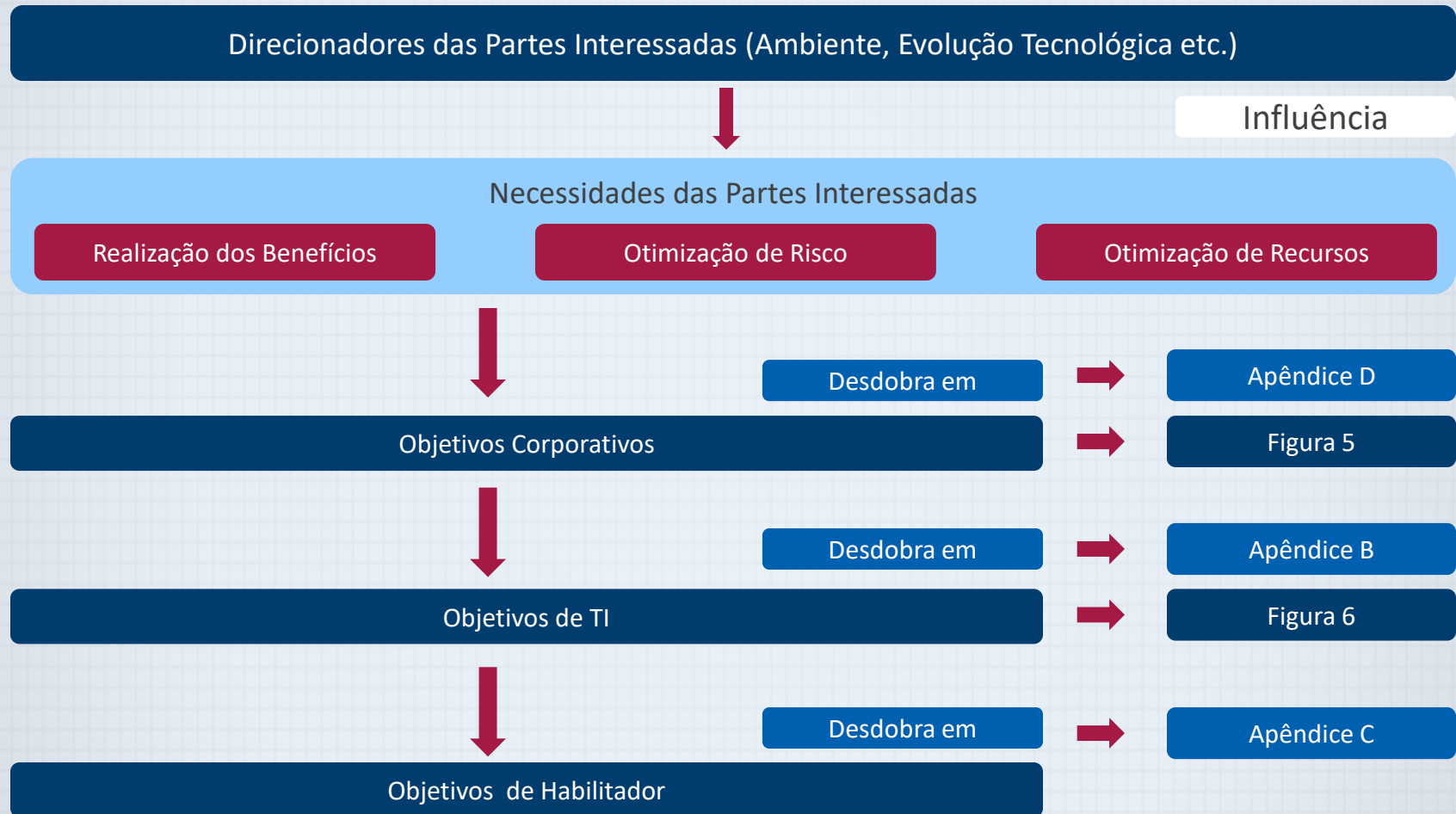
Otimização dos
Recursos

Otimização dos
Riscos

Faça desta frase um clichê: "O Objetivo da Governança é Gerar Valor para as Partes Interessadas através da Otimização dos Riscos, Otimização dos Recursos e da Obtenção de Benefícios". Não tenho dúvidas que no dia do Exame você vai lembrar desta poderosa frase!



Objetivos em Cascata



Objetivos em Cascata na Prática

Os objetivos em Cascata do COBIT 5 permitem a definição de prioridades para:

Prioridades de Implementação



Aprimoramento



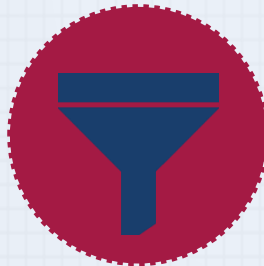
Garantia de governança corporativa de TI



Objetivos em Cascata, na prática:



Definem metas e objetivos



Filtram a base de conhecimento do CobiT 5



Identifica e comunica como os habilitadores são importantes para o alcance dos objetivos organizacionais

Necessidades das Partes Interessadas Externas

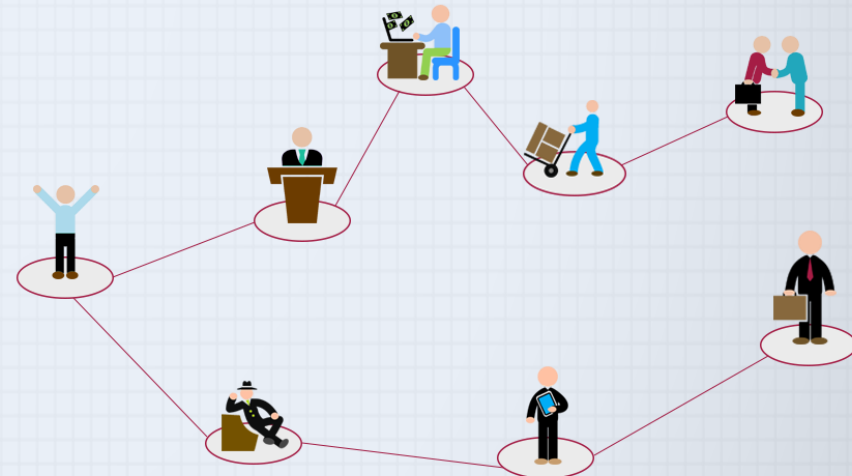
Entenda quem são as partes interessadas externas e identifique suas necessidades através de perguntas que podem ser feitas por elas.

São eles:

- Parceiros de Negócios, Fornecedores, Acionistas, Reguladores, Governo, Usuários Externos, Clientes, Padrões, Organizações, Auditores Externos, Consultores, etc.

Quais são suas necessidades?

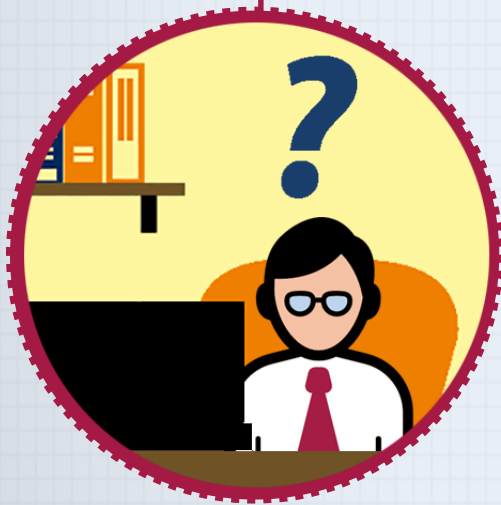
- Como vou saber se as operações dos meus parceiros de negócio são seguras e confiáveis?
- Como vou saber se a organização é aderente às aplicações de regras e regulamentos?
- Como vou saber se a organização está mantendo um sistema de controle interno efetivo?



O importante neste slide
é diferenciar das necessidades das
Partes Interessadas Internas



Necessidades das Partes Interessadas Internas



- Como obtenho valor com o uso de TI?
- Como gerencio o desempenho de TI?
- Como posso explorar as novas tecnologias para oportunidades estratégicas?
- Como vou saber se estou em conformidade com todas as leis e regulamentos aplicáveis?
- Será que estou executando uma operação de TI eficiente e flexível?
- Como posso controlar os custos de TI?
- Será que a informação que estou processando é apropriadamente segura?
- Qual a importância de TI para a manutenção da organização?
- O **que** devo fazer se TI não estiver disponível?

Memorize bem as
necessidades,
pois serão cobradas no exame, sejam
as Partes Internas como as Externas



Etapa 1 dos Objetivos em Cascata

Identificação das partes interessadas e do motivadore que influencia as suas necessidades:

- Mudança das estratégias;
- Mudança de ambiente de negócios;
- Mudança de ambiente regulamentar;
- Novas tecnologias.

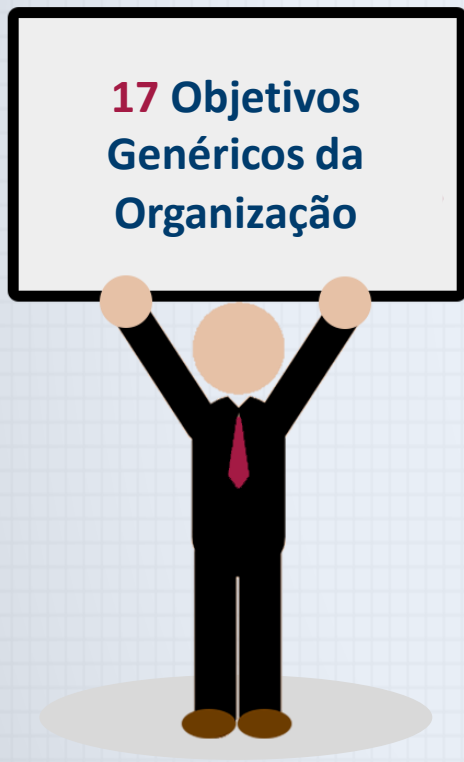




Objetivo em Cascata é muito
cobrado no Exame, por isso,
memorize cada uma das 4
etapas

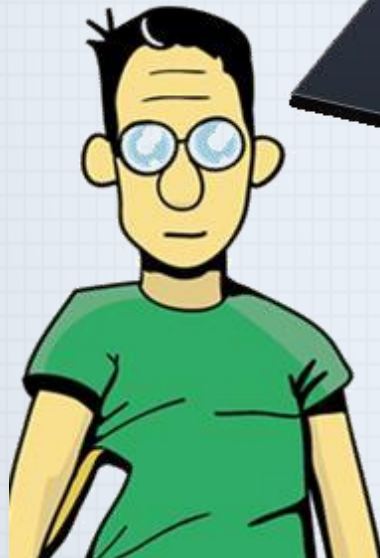
Etapa 2 dos Objetivos em Cascata

Fazer a cascata das necessidades das partes interessadas com os Objetivos da Organização.



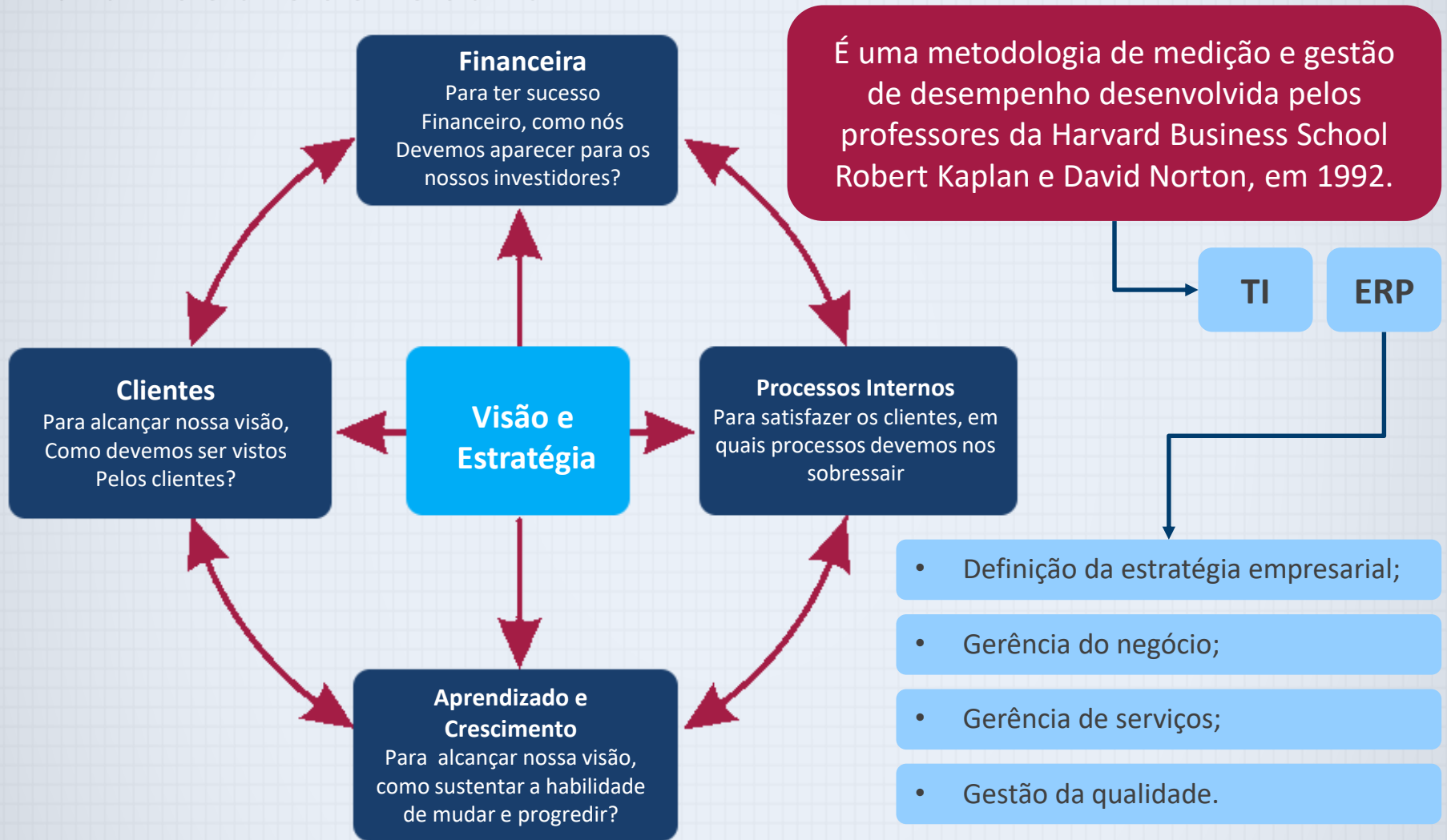
Foram desenvolvidos utilizando as dimensões do Balanced Scorecard (BSC), nas quais representam uma lista de objetivos comumente utilizados por uma organização.

- 'P' significa primário, quando há uma relação importante, ou seja, o objetivo relacionado com TI é um apoio fundamental para o objetivo da organização.
- 'S' significa secundário, quando ainda há uma forte relação, ainda que ela não seja tão importante. Isto é, a meta relacionada a TI é um suporte secundário para o objetivo da organização.



Além de conhecer bem as 4 etapas do Cascadeamento de Objetivos, se ligue na diferença do "P" e "S" quanto a relação do negócio com o Objetivo

Balanced Scorecard



Modelo BSC

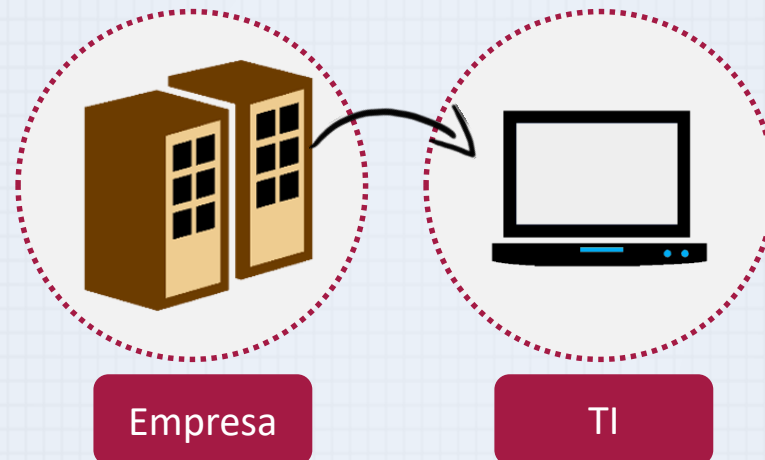
Figura - 5: Objetivos Corporativos do COBIT 5

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



Etapa 3 dos Objetivos em Cascata

Fazer a cascata dos objetivos da organização com os objetivos relacionados com a TI.



Há também 17 objetivos genéricos relacionadas com TI, que também são classificadas em categorias no *Balanced ScoreCard*.

Volte sempre que possível no Slide que fala sobre a aquela frase do clichê, da Geração de Valor, pois ajuda a relembrar das Etapas.



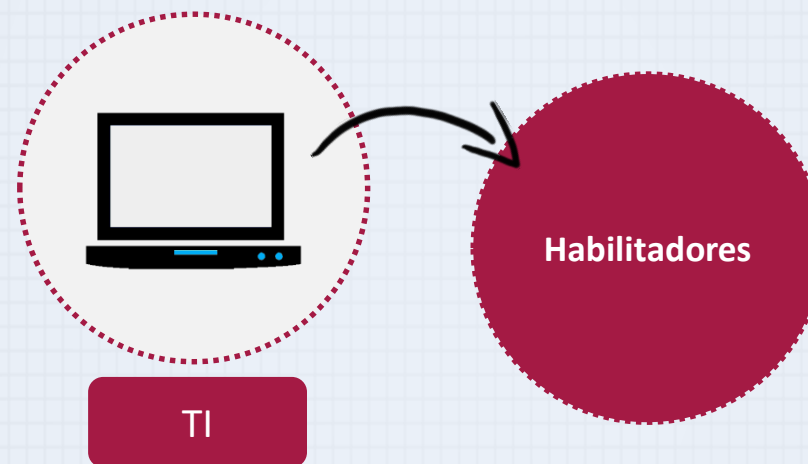
Modelo BSC da TI

Figura - 6: Objetivos de TI

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

Etapa 4 dos Objetivos em Cascata

Fazer uma cascata dos objetivos de TI com os objetivos dos Habilitadores.



- Requer a aplicação bem-sucedida e o uso de uma série de habilitadores.
- Habilitadores incluem processos, estruturas organizacionais e informação.
- Para cada Habilitador, um conjunto de objetivos específicos relevantes pode ser definido para apoiar os objetivos relacionados a TI.

E por fim, a última etapa
finaliza nos objetivos dos
Habilitadores



Princípio 2:

Cobrir a Organização de Ponta a Ponta

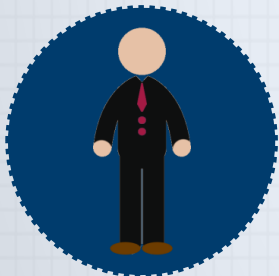
Busca cobrir a organização com o seu modelo de ponta-a-ponta, já que o CobiT 5 visa integrar a governança corporativa com a governança de TI da organização.



Abrange todas a
funções e processos
dentro da empresa.



Não foca somente
na 'função de TI'



O CobiT 5 considera tudo que estiver relacionado com os habilitadores de gestão e governança de TI em toda a organização, incluindo tudo e todos, o que for interno e externo, o que é relevante para a governança e gestão da informação da organização e relacionados a TI.

Guarde isso: Este princípio aborda a empresa como um todo. Ora, se a informação está em todo canto, a Governança esta em todos os lugares também!



Objetivos de Cobrir a Organização de Ponta a Ponta

Isso significa que o COBIT 5

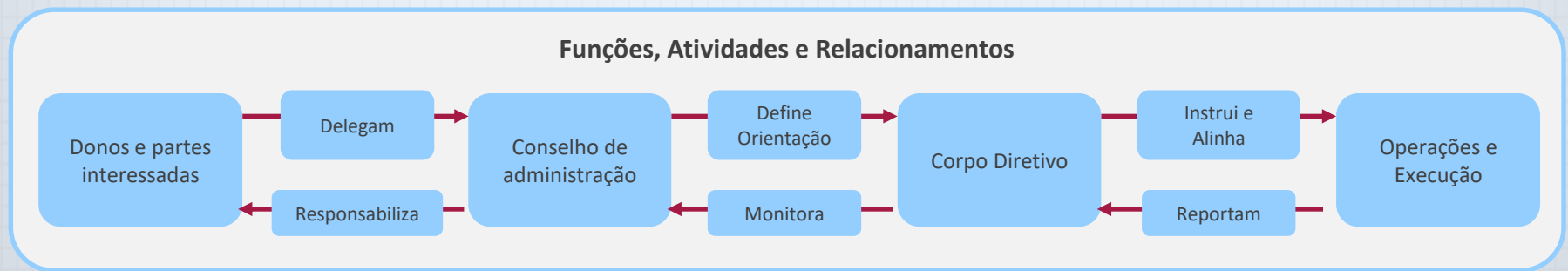
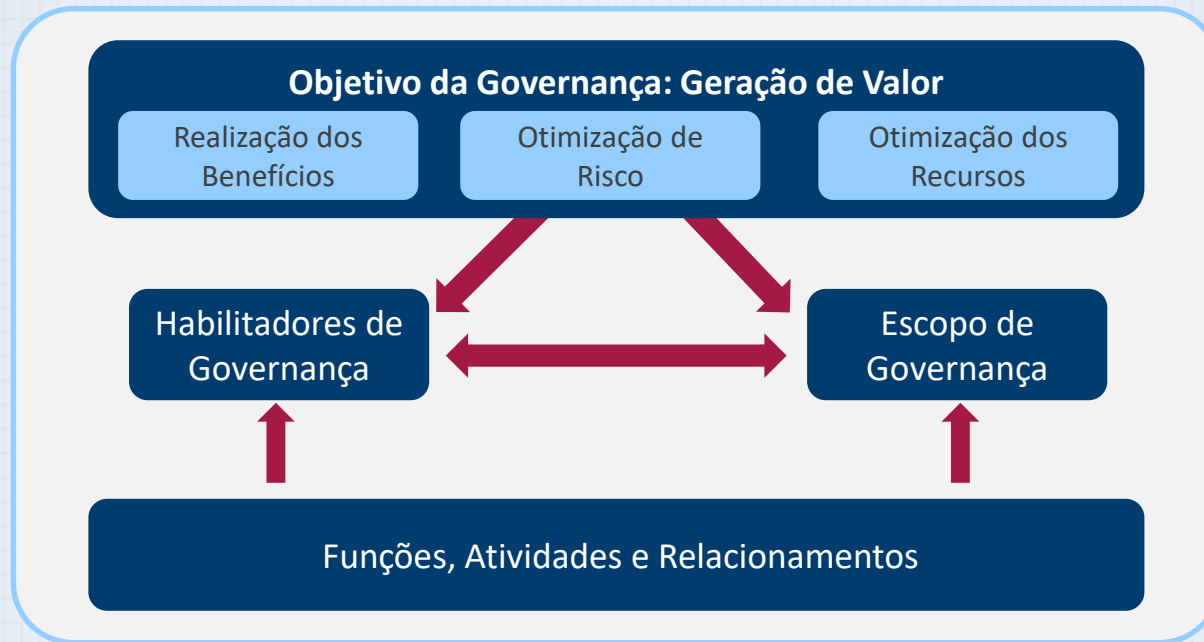
- Garantir que exista uma integração da governança corporativa com a governança de TI.
- Abranger todas as funções e processos da organização que são necessários para governar e gerenciar as informações e tecnologias relacionadas dentro da organização, independentemente de onde a informação seja processada, podendo até ser em um ambiente virtual, nos terceiros ou na nuvem.
- Aborda praticamente todos os serviços relevantes que são prestados pela TI, independente se são serviços internos e externos, assim como os processos de negócios internos e externos também.



Com certeza é cobrado o objetivo de cada princípio, por isso, memorize-os bem. E CUIDADO para não se confundir com os objetivos de outros princípios.

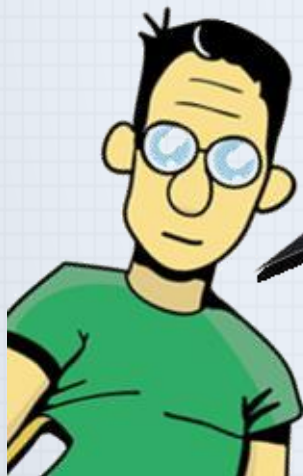


Abordagem da Governança

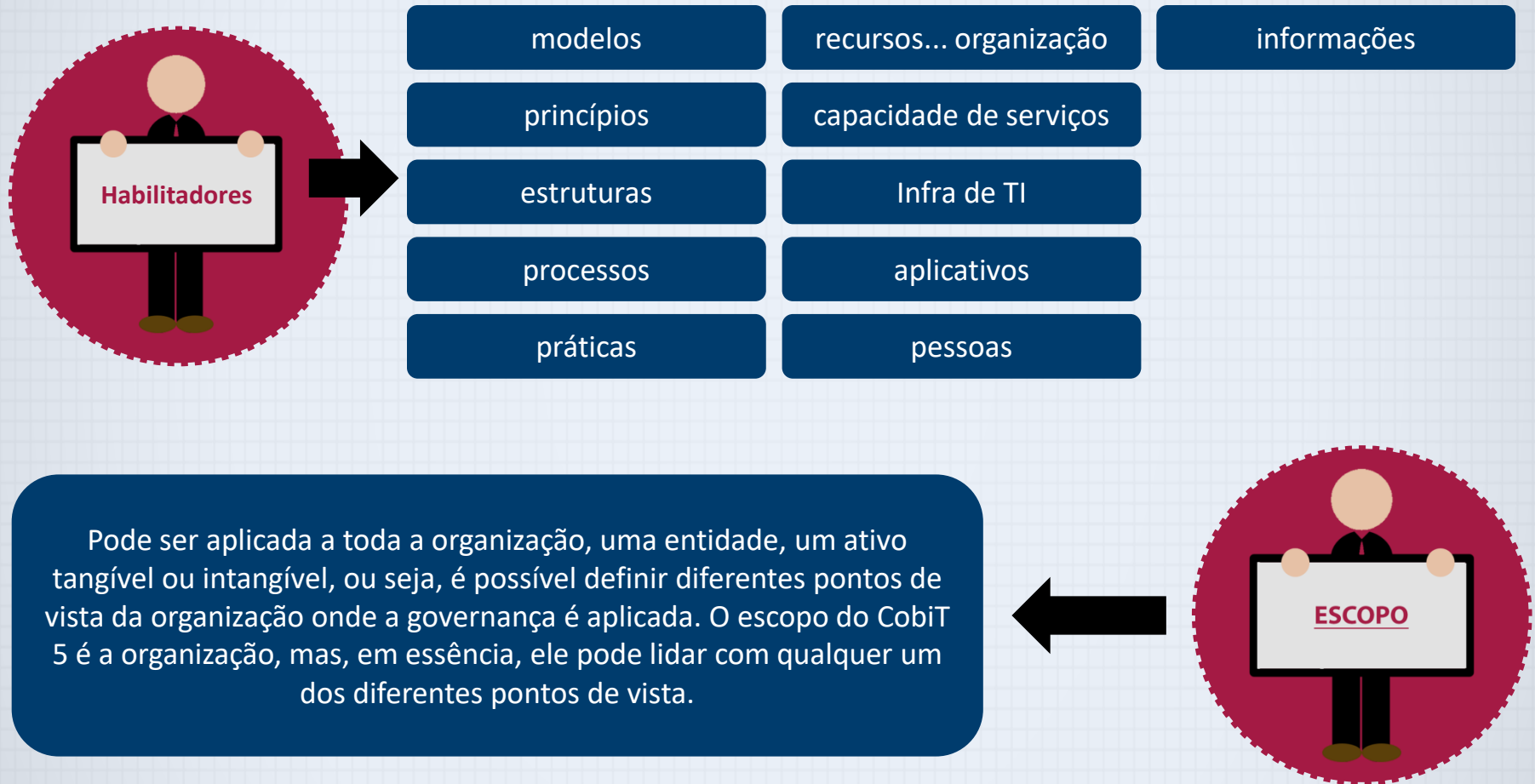


Dica de OURO para se preparar para o Exame!

Grave bem cada atividade e o relacionamento entre as Partes Interessadas, Conselho de administração, Corpo Diretivo, Operações e Execução.



Elementos da Abordagem de Governança



Anote isso em algum lugar: A Governança é dividida em dois elementos. São eles:

- Habilitadores
 - Escopo



Papéis, Atividades e Relacionamentos da Governança

Funções e responsabilidades genéricas são:

- Responsáveis: proprietários e interessados;
- Administração: define a orientação para o Corpo Diretivo;
- Corpo Diretivo: instrui e alinha a gestão operacional;
- Operações e Execuções: executa e reporta ao Corpo Diretivo;
- Corpo Diretivo: monitora as operações em nome do órgão, do Conselho de Administração;
- Conselho de Administração: e responsabiliza e vai informar os proprietários e partes interessadas sobre o desempenho.

Aplicação de Um Modelo Único e Integrado



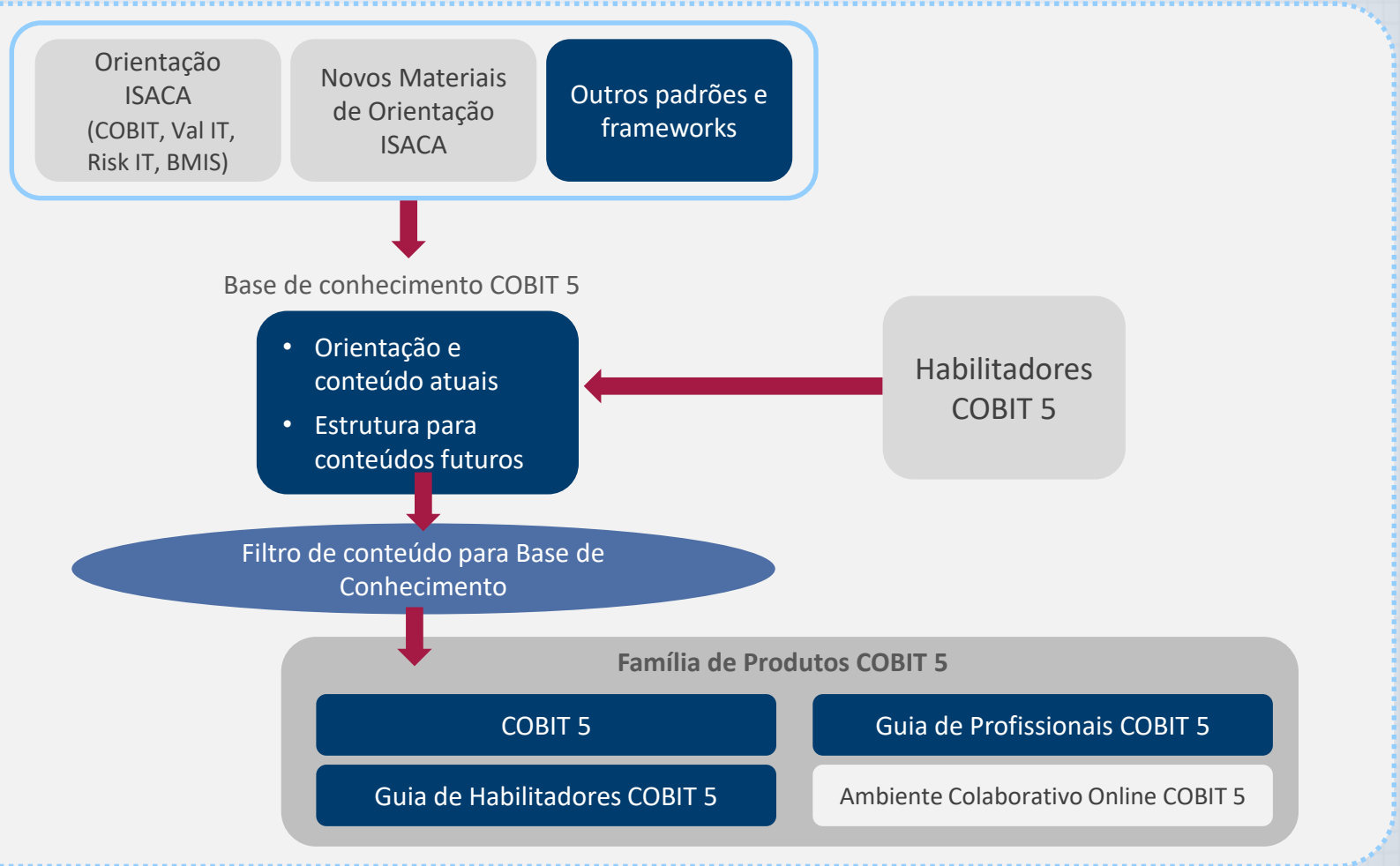
- Alinha-se com as mais recentes normas e estruturas;
- Cobre completamente a organização;
- Base para integrar efetivamente outras modelos, normas e práticas;
- Integra diferentes estruturas da ISACA;
- Arquitetura simples para estruturar os documentos das orientações com o objetivo de produzir um conjunto consistente de produtos, na qual veremos mais adiante.

Você tem dúvidas que será
questionado algo sobre este princípio
no Exame?

Então guarde isso: O CobiT é único e
integra com outros frameworks de
mercado, inclusive da própria ISACA,
como o Val-IT, Risk IT etc.

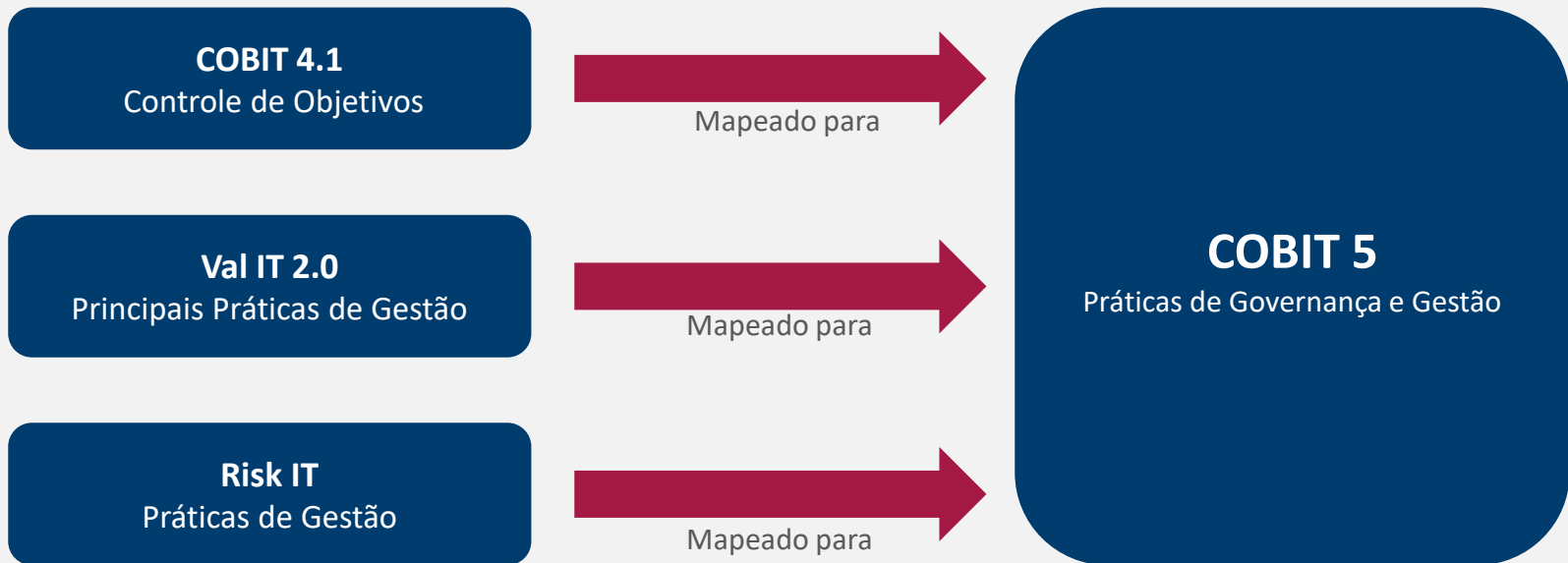


Modelo Integrador



COBIT 5 e Modelos Herdados da ISACA

Modelos da ISACA incluídos no COBIT 5



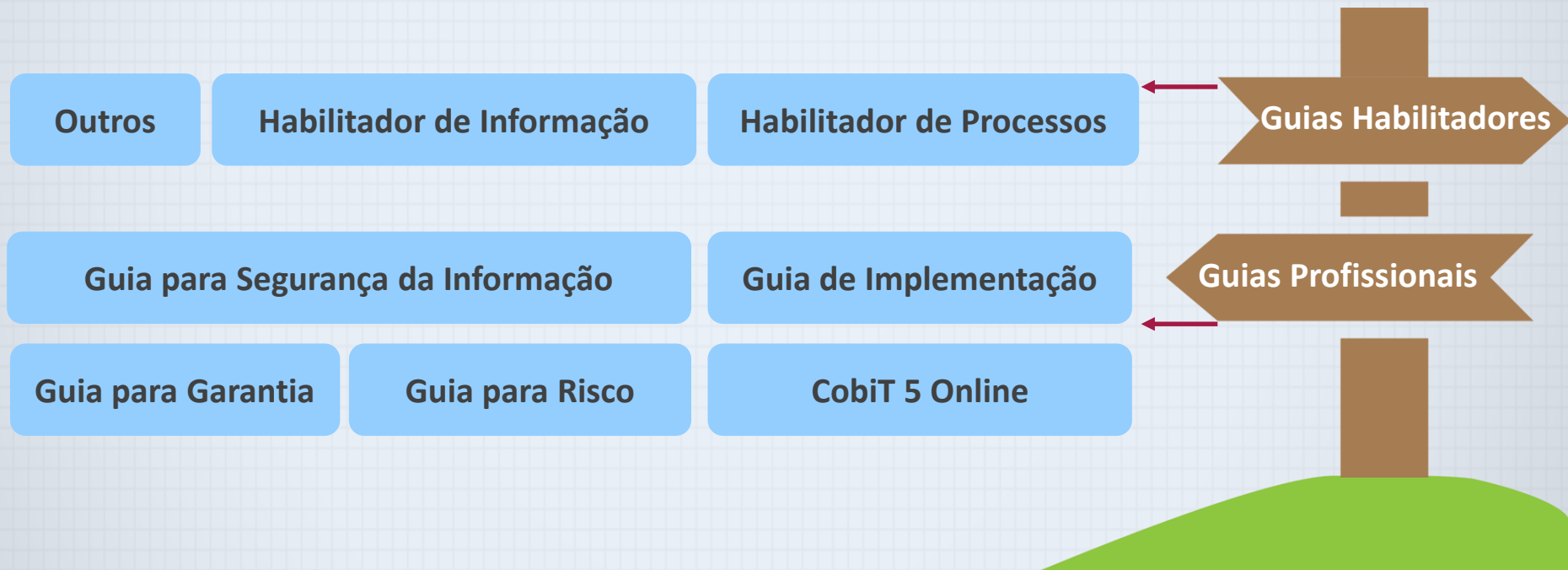
Só lembre dos três frameworks
da ISACA que é integrado no COBIT 5:

CobiT 4.1
Val IT
Risk IT



Família do COBIT 5

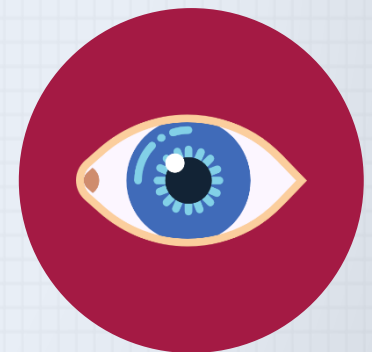
- O modelo CobiT 5 oferece às suas partes interessadas a mais completa e atualizada orientação para a governança e gestão da TI da organização.
- Complemento desse conteúdo com áreas que necessitam maior elaboração e atualizações, alinhando-se aos outros padrões e estruturas relevantes, tais como ITIL, TOGAF e normas ISO.



Facilitando uma Abordagem Holística

- O CobiT 5 define um conjunto de habilitadores para apoiar a implementação de uma completa governança e sistema de gestão da TI de uma organização.
- Define de Habilitadores como fatores que, individualmente e coletivamente, influenciam se algo vai funcionar, neste caso, a governança e a gestão de TI e corporativo.

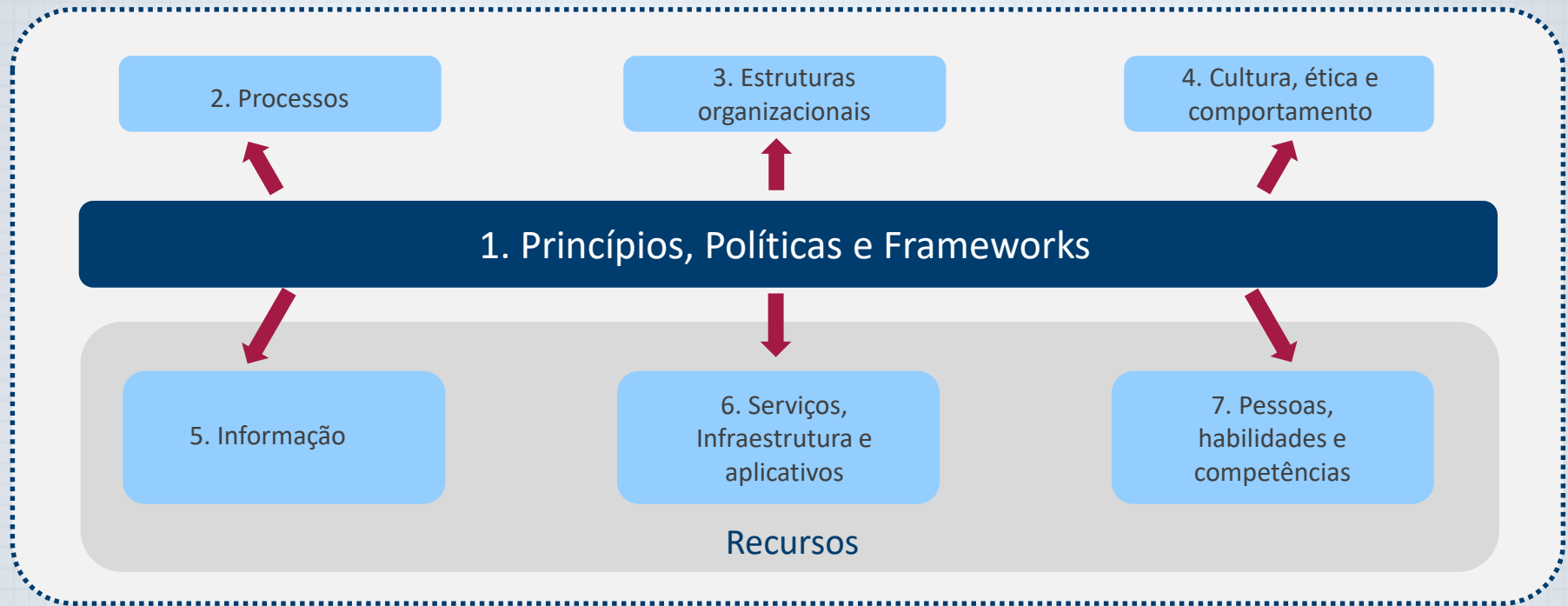
Os Habilitadores são motivados pela cascata objetivos, ou seja, do nível superior dos objetivos relacionados a TI definem-se o que os diferentes habilitadores devem alcançar.



Este princípio é um dos mais estudados e cobrados no exame. Por isso tem um módulo apenas para ele!



Habilitadores da Organização



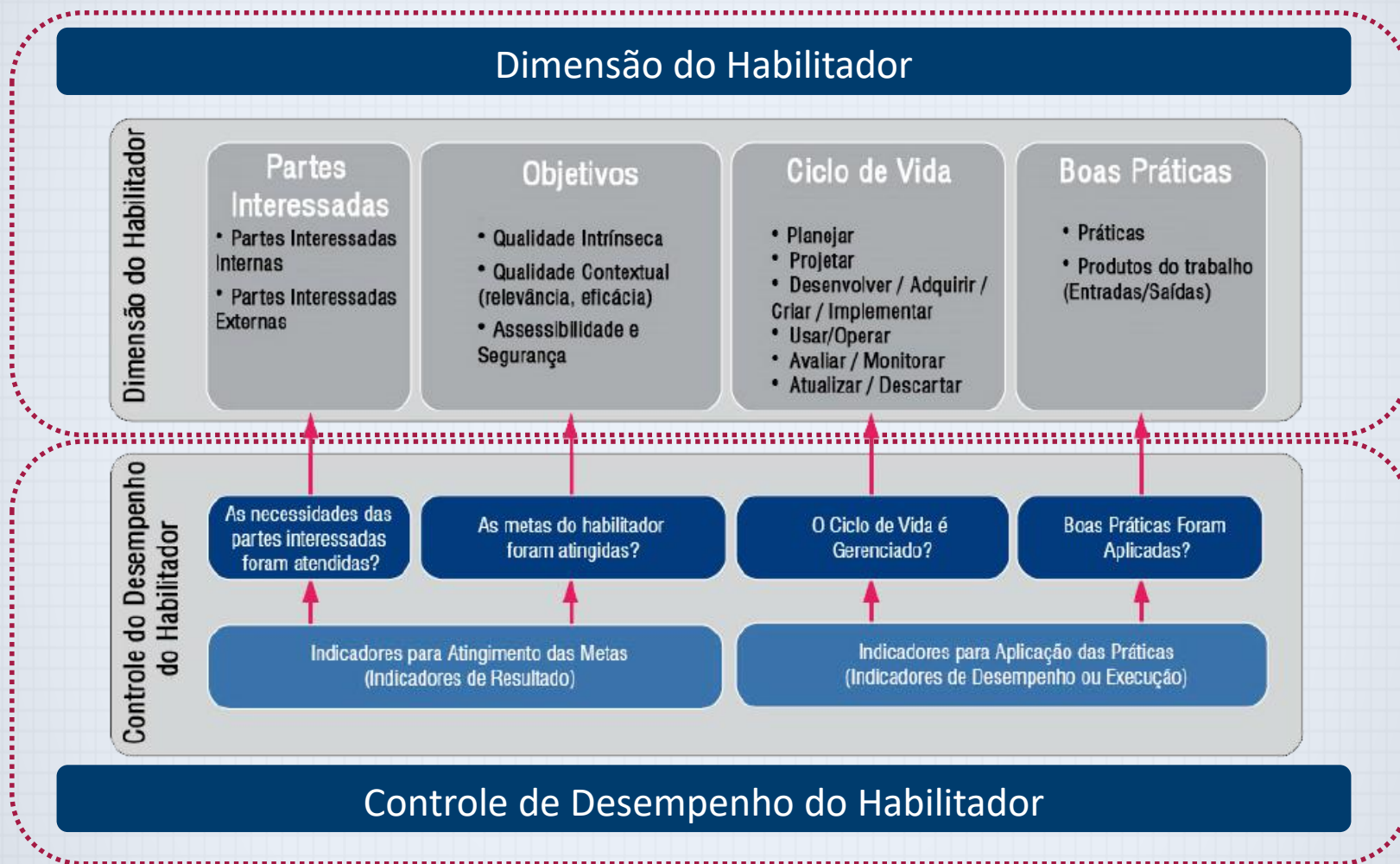
Já vai se acostumando com o nome de cada um destes sete Habilitadores!

No Exame é muito cobrado a definição e descrição de cada um deles.

Não se preocupe. Há um módulo para tratar em detalhes cada um destes habilitadores



Dimensões



Item importante cobrado no Exame
que confunde muitos candidatos. Aqui
ele está questionando sobre as duas
DIMENSÕES e não os dois elementos,
nas quais já foram vistos
(Habilitadores
e Escopo)



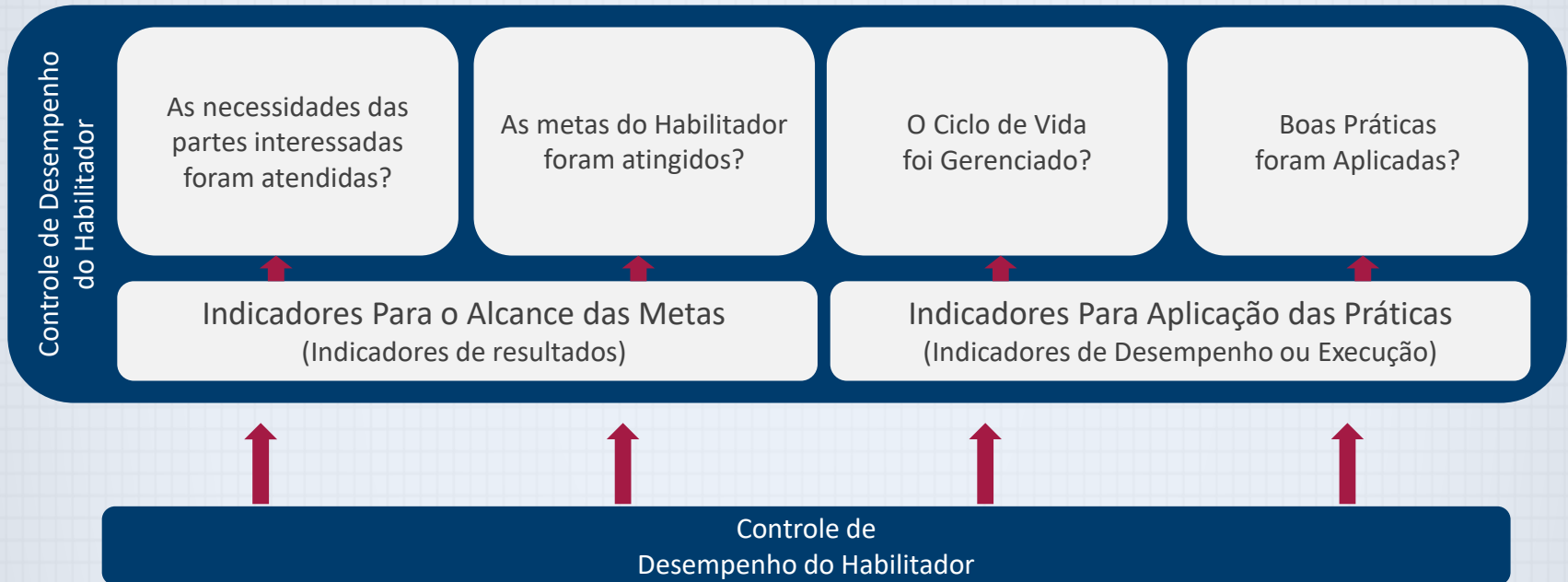
Dimensão dos Habilitadores



Lembre-se: um Habilitador é motivado através da cascata de objetivos, ou seja, dependem destes para atingir um resultado.



Dimensão do Controle de Desempenho do Habilitador



Tenho certeza que você vai lembrar desta dica no dia da sua Prova.

Quais são os dois indicadores? Já soube que em alguns exames foram mencionados o termo em Inglês também, na seguinte forma:

Indicadores Para o Alcance das Metas
(Indicadores de resultados)

Indicadores Principais: Lead Indicators
e

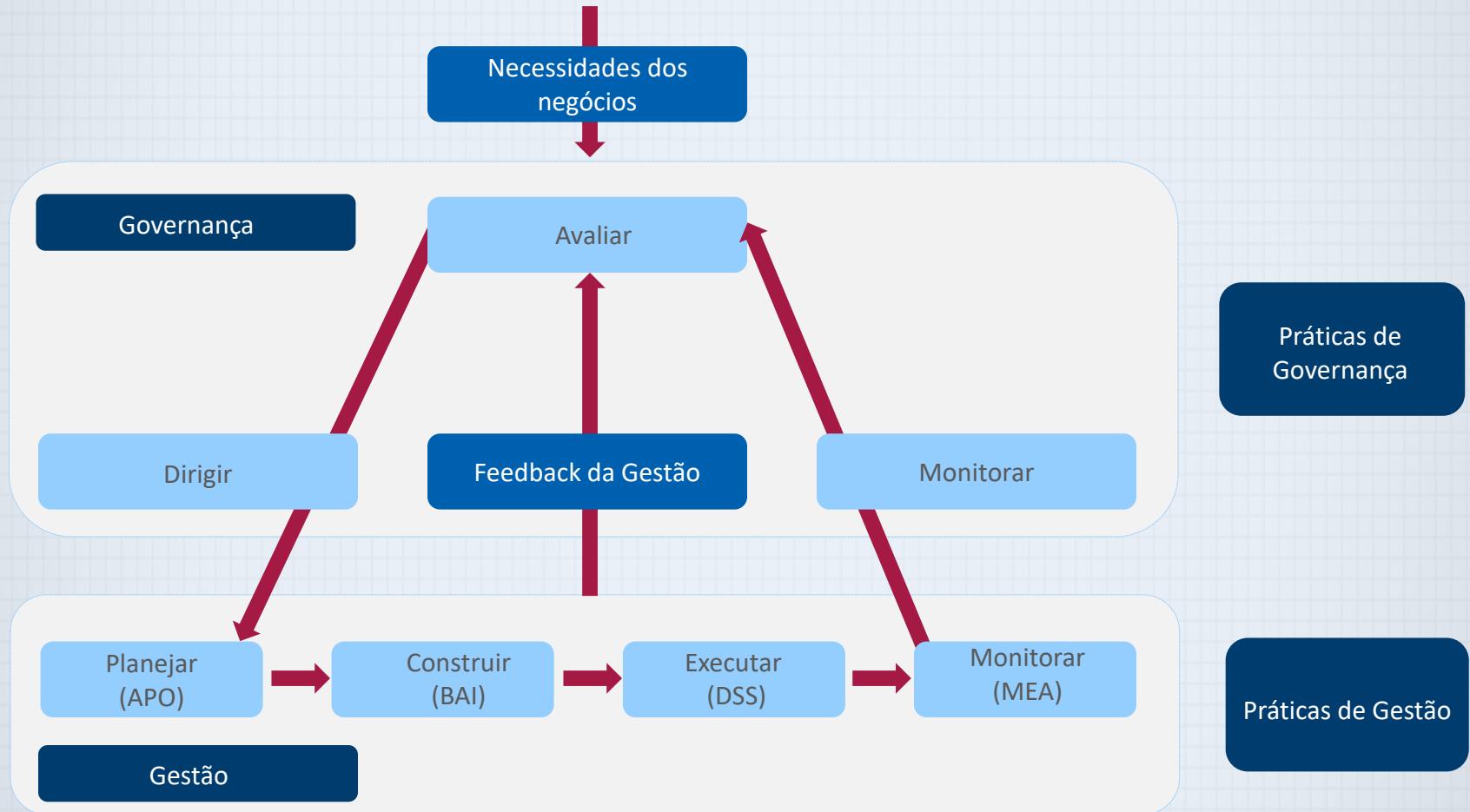
Indicadores Para Aplicação das Práticas (Indicadores de
Desempenho ou Execução)



Módulo 3

Princípio 5:

Separar a Governança de Gestão



Quais são as práticas de
Governança e de Gerenciamento?

Se você responder certo, já garante
uma questão correta no Exame.



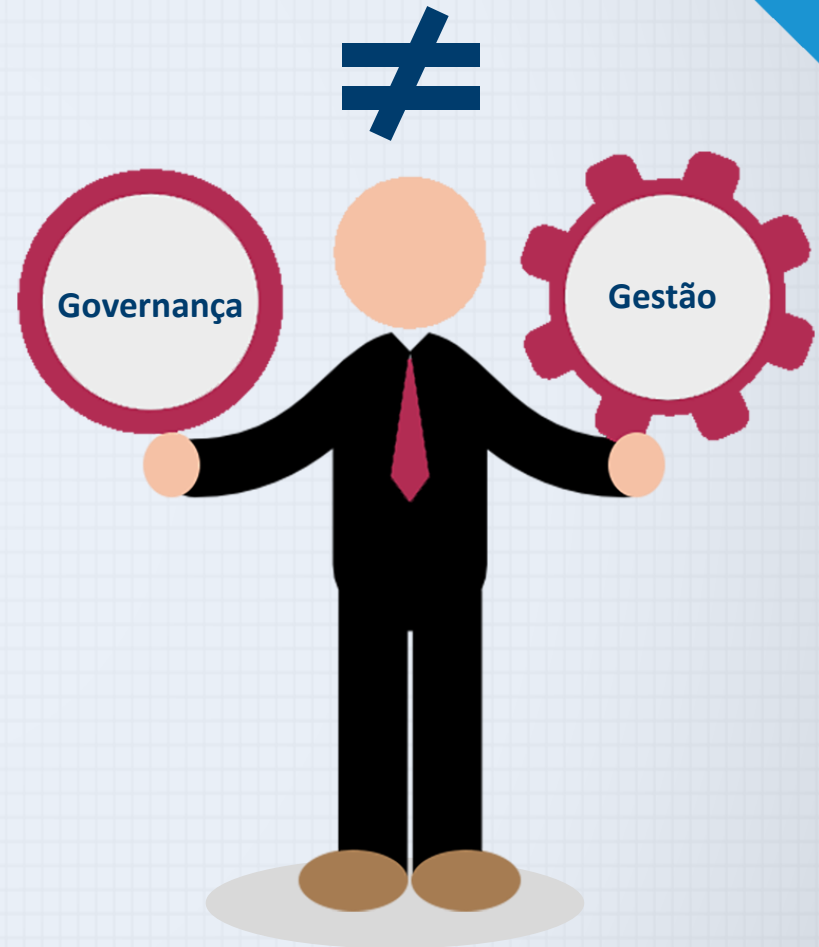
Diferença entre Governança e Gestão

Governança

- Assegura que as necessidades, condições e opções das partes interessadas sejam avaliadas para determinar um equilíbrio de acordo com os objetivos a serem atingidos pela organização, definindo as direções, através das prioridades e tomadas de decisões, monitorando o desempenho, conformidade e o progresso em relação ao direcionamento e aos objetivos acordados.

Gestão

- Planeja, constrói, executa e monitora as atividades, que estão alinhadas com a direção definida pelo Conselho de Administração, em prol do atingimento dos objetivos da organização.



Processos de Governança de TI da Organização

Processos de Governança Corporativa de TI

Avaliar, Dirigir e Monitorar

EDM01 Garantir a Definição e Manutenção do Modelo de Governança

EDM02 Garantir a Realização de Benefícios

EDM03 Garantir a Otimização do Risco

EDM04 Garantir a Otimização dos Recursos

EDM05 Garantir Transparência para as Partes Interessadas

Alinhar, Planejar e Organizar

APO01 Gerenciar a Estrutura de Gestão de TI

APO02 Gerenciar a Estratégia

APO03 Gerenciar Arquitetura da Organização

APO04 Gerenciar Inovação

APO05 Gerenciar 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

Construir, Adquirir e Implementar

BAI01 Gerenciar Programas e Projetos

BAI02 Gerenciar Definição de Requisitos

BAI03 Gerenciar Identificação e Desenvolvimento de Soluções

BAI04 Gerenciar Disponibilidade e Capacidade

BAI05 Gerenciar Capacidade de Mudança Organizacional

BAI06 Gerenciar Mudanças

BAI07 Gerenciar Aceitação e Transição da Mudança

BAI08 Gerenciar Conhecimento

BAI09 Gerenciar Ativos

BAI10 Gerenciar Configuração

Entregar, Serviço e Suporte

DSS01 Gerenciar Operações

DSS02 Gerenciar Solicitações e Incidentes de Serviços

DSS03 Gerenciar Problemas

DSS04 Gerenciar Continuidade

DSS05 Gerenciar Serviços de Segurança

DSS06 Gerenciar Controles do Processo de Negócio

Monitorar, Avaliar e Analisar

MEA01 Monitorar, Avaliar e Analisar Desempenho e Conformidade

MEA02 Monitorar, Avaliar e Analisar o Sistema de Controle Interno

MEA03 Monitorar, Avaliar e Analisar Conformidade com Requisitos Externos

Processos para Gestão Corporativa de TI

Interação Governança e Gestão

Habilitadores	Interação Governança - Gestão
Processos	Uma distinção é feita entre os processos de governança e de gestão, incluindo um conjunto de boas práticas e atividades para cada um. O modelo de processo também inclui o gráfico RACI, descrevendo as responsabilidades de diferentes estruturas organizacionais e papéis dentro da organização.
Informação	O modelo de processos descreve as entradas e saídas de diferentes práticas de processos para outros processos, incluindo as informações trocadas entre os processos de governança e gestão. As informações utilizadas para avaliar, orientar e monitorar a TI da organização são trocadas entre a governança e a gestão, conforme descrito no modelo de processo de entradas e saídas.
Estrutura Organizacional	Um número de estruturas organizacionais é definido em cada organização; essas estruturas podem ficar no espaço de governança ou no espaço de gestão, dependendo de sua composição e escopo de decisões. Quando a governança define a direção, a interação ocorre entre as decisões tomadas pela estrutura de governança. Um exemplo dessa prática envolve a decisão sobre um investimento ou a definição de ações de risco.
Princípios, Políticas e Modelos	Os princípios, políticas e modelos são os veículos pelos quais cada decisão de governança é institucionalizada dentro da organização e, por essa razão, interagem com as decisões de governança (definição de direção) e de gestão (execução das decisões).
Cultura, Ética e Comportamento	Conduta também é um fator fundamental de uma boa governança e gestão de organização. Estas características estão situadas no topo da liderança. Além disso, é uma importante interação entre a governança e a gestão.
Habilidades e Competências	As atividades de governança e de gestão requerem diferentes conjuntos de habilidades. Mas uma habilidade essencial para ambos os membros dos órgãos de governança e de gestão é entender ambas as tarefas e como elas são diferentes.
Serviços, Infraestrutura e Aplicativos	Os serviços são requisitados, suportados por aplicativos e infraestrutura para prover o órgão diretivo com informação adequada para suportar as atividades da governança, tais como as de avaliação, orientação e monitoramento.

Não hesite sobre este
conteúdo.
Leia com calma e anote no papel a
diferença entre cada um deles.





APÊNDICE
PRECISA SER
VERIFICADO

Apêndice

Tabelas adicionais de Apêndice B, C, D

Módulo 3

Apêndice B

Objetivos Relacionados à TI

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

		Objetivo Corporativo																
		Objetivo Corporativo																
		Valor dos investimentos em negócio para as partes interessadas	Portfólio de produtos e serviços competitivos	Gestão de risco organizacional (salvaguarda de ativos)	Conformidade com as leis e regulamentos externos	Transparência financeira	Cultura de serviço orientada ao cliente	Continuidade e disponibilidade do serviço de negócio	Respostas rápidas para um ambiente de negócios em mudança	Tomada de decisão estratégica baseada na informação	Otimização dos custos de prestação de serviços	Otimização da funcionalidade do processo de negócio	Otimização dos custos do processo de negócio	Programa de gestão de mudanças no negócio	Produtividade operacional e da equipe	Conformidade com as políticas internas	Pessoas qualificadas e motivadas	Cultura de inovação de produtos e negócios
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
Objetivo de TI		Financeira				Cliente					Interna				A&C			
Financeira	01 Alinhamento da estratégia de TI e de negócios	P	P	S			P	S	P	P	S	P	S	P			S	S
	02 Conformidade de TI e apoio para a conformidade do negócio com as leis e regulamentos externos			S	P											P		
	03 Compromisso da gerência executiva com a tomada de decisões de TI	P	S	S				S	S		S		P				S	S
	04 Gestão do risco organizacional de TI			P	S		P	S		P			S		S	S		
	05 Benefícios obtidos pelo investimento de TI e portfólio de serviços	P	P				S		S		S	S	P		S			S
	06 Transparência dos custos, benefícios e riscos de TI	S		S		P				S	P		P					
Cliente	07 Prestação de serviços de TI em consonância com os requisitos de negócio	P	P	S	S		P	S	P	S		P	S	S			S	S
	08 Uso adequado de aplicativos, informações e soluções tecnológicas	S	S	S			S	S		S	S	P	S		P		S	S
Interna	09 Agilidade de TI	S	P	S			S		P			P		S	S		S	P
	10 Segurança da informação, infraestrutura de processamento e aplicativos			P	P		P									P		
	11 Otimização de ativos, recursos e capacidades de TI	P	S					S		P	S	P	S	S				S
	12 Capacitação e apoio dos processos de negócio através da integração de aplicativos e tecnologia nos processos de negócio	S	P	S			S		S		S	P	S	S	S			S
	13 Entregas de programas fornecendo benefícios, dentro do prazo, orçamento, e atendendo requisitos e padrões de qualidade	P	S	S			S			S		S	P					
	14 Disponibilidade de informações úteis e confiáveis para a tomada de decisão	S	S	S	S		P		P		S							
	15 Conformidade de TI com as políticas internas			S	S											P		
A&C	16 Equipes de TI e de negócios motivadas e qualificadas	S	S	P			S		S						P		P	S
	17 Conhecimento, expertise e iniciativas para a inovação dos negócios	S	P				S		P	S		S		S			S	P

Módulo 3

Apêndice C

Objetivos da Organização

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

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

Módulo 3

Apêndice C

Objetivos da Organização

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

			Objetivos de TI																
			01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17
Processo do COBIT 5			Financeira					Cliente			Interna					A&D			
Construir, Adquirir e Implementar	BAI01	Gerenciar Programas e Projetos	P		S	P	P	S	S	S			S		P			S	S
	BAI02	Gerenciar Definição de Requisitos	P	S	S	S	S		P	S	S	S	S	P	S	S			S
	BAI03	Gerenciar Identificação e	S			S	S		P	S			S	S	S	S			S
	BAI04	Gerenciar Disponibilidade e				S	S		P	S	S		P		S	P			S
	BAI05	Gerenciar Capacidade de Mudança	S		S		S		S	P	S		S	S	P				P
	BAI06	Gerenciar Mudanças			S	P	S		P	S	S	P	S	S	S	S	S		S
	BAI07	Gerenciar Aceitação e Transição da Mudança				S	S		S	P	S			P	S	S	S		S
	BAI08	Gerenciar	S				S		S	S	P	S	S			S	S	P	
	BAI09	Gerenciar Ativos		S		S		P	S		S	S	P			S	S		
	BAI10	Gerenciar Configuração		P		S		S		S	S	S	P			P	S		
Entregar, Atender e Apoiar	DSS01	Gerenciar Operações		S		P	S		P	S	S	S	P			S	S	S	S
	DSS02	Gerenciar Solicitações e Incidentes de Serviços				P			P	S		S				S	S		S
	DSS03	Gerenciar Problemas		S		P	S		P	S	S		P	S		P	S		S
	DSS04	Gerenciar Continuidade	S	S		P	S		P	S	S	S	S	S		P	S	S	S
	DSS05	Gerenciar Serviços de Segurança	S	P		P			S	S		P	S	S		S	S		
	DSS06	Gerenciar Controles do Processo de Negócio		S		P			P	S		S	S	S		S	S	S	S
Monitorar, Avaliar e Analisar	MEA01	Monitorar, Avaliar e Analisar Desempenho e Conformidade	S	S	S	P	S	S	P	S	S	S	P		S	S	P	S	S
	MEA02	Monitorar, Avaliar e Analisar o Sistema de Controle Interno		P		P		S	S	S		S				S	P		S
	MEA03	Monitorar, Avaliar e Analisar Conformidade com Requisitos Externos		P		P	S		S			S					S		S

Apêndice D

Necessidades das Partes Interessadas

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

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

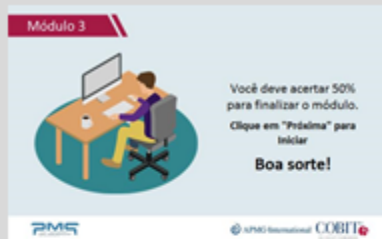
Módulo 3

Apêndice D

Necessidades das Partes Interessadas

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

Necessidades das partes interessadas	Valor dos investimentos da organização percebido pelas partes interessadas	Portfólio de produtos e serviços competitivos	Gestão de risco organizacional (salvaguarda de ativos)	Conformidade com as leis e regulamentos externos	Transparência Financeira	Cultura de serviço orientada ao Cliente	Continuidade e disponibilidade do serviço de negócio	Respostas rápidas para um ambiente de negócios em mudança	Tomada de decisão estratégica com base na informação	Otimização dos custos de prestação de serviços	Otimização da funcionalidade do processo de negócios	Otimização dos custos do processo de negócios	Programas De gestão de mudanças no negócio	Produtividade operacional e da equipe	Conformidade com Políticas Internas	Pessoas qualificadas e motivadas	Cultura de inovação de produtos e negócios
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
Qual tem sido o custo adicional médio dos orçamentos operacionais de TI? Com que frequência e em que medida os projetos de TI estouram o orçamento?																	
Quanto do esforço de TI é dedicado para apagar incêndios em vez de facilitar a melhoria do negócio?																	
Foram disponibilizados infraestruturas e recursos de TI suficientes para alcançar os objetivos estratégicos da organização?																	
Quanto tempo é necessário para a tomada de decisões importantes de TI?																	
O esforço total de TI e seus investimentos são transparentes?																	
A TI apoia a organização no cumprimento dos regulamentos e níveis de serviço? Como faço para saber se estou em conformidade com todos os regulamentos aplicáveis?																	



Módulo 3 - Principios

Quiz - 12 questions

Last Modified: out 10, 2016 at 03:20 PM

PROPERTIES

On passing, 'Finish' button: [Goes to Next Slide](#)

On failing, 'Finish' button: [Goes to Next Slide](#)

Allow user to leave quiz: [At any time](#)

User may view slides after quiz: [At any time](#)

Show in menu as: [Multiple items](#)



Edit in Quizmaker



Edit Properties



Pronto para o próximo?



Treinamento CobiT 5 Foundation

Área de Aprendizagem



www.pmgacademy.com

Official Course



Módulo 4

Habilitadores

Tópicos

Recapitulando e Resumindo o Princípio 4 – Facilitando uma Visão Holística

- Habilitador 1 - Princípios, Políticas e Modelos;
- Habilitador 2 – Processos;
- Habilitador 3 - Estruturas Organizacionais;
- Habilitador 4 - Cultura, Ética, e Comportamento;
- Habilitador 5 – Informação;
- Habilitador 6 - Serviços, Infraestrutura e Aplicativos;
- Habilitador 7 - Pessoas, Habilidades e Competências.



Objetivos de Aprendizagem – Parte I



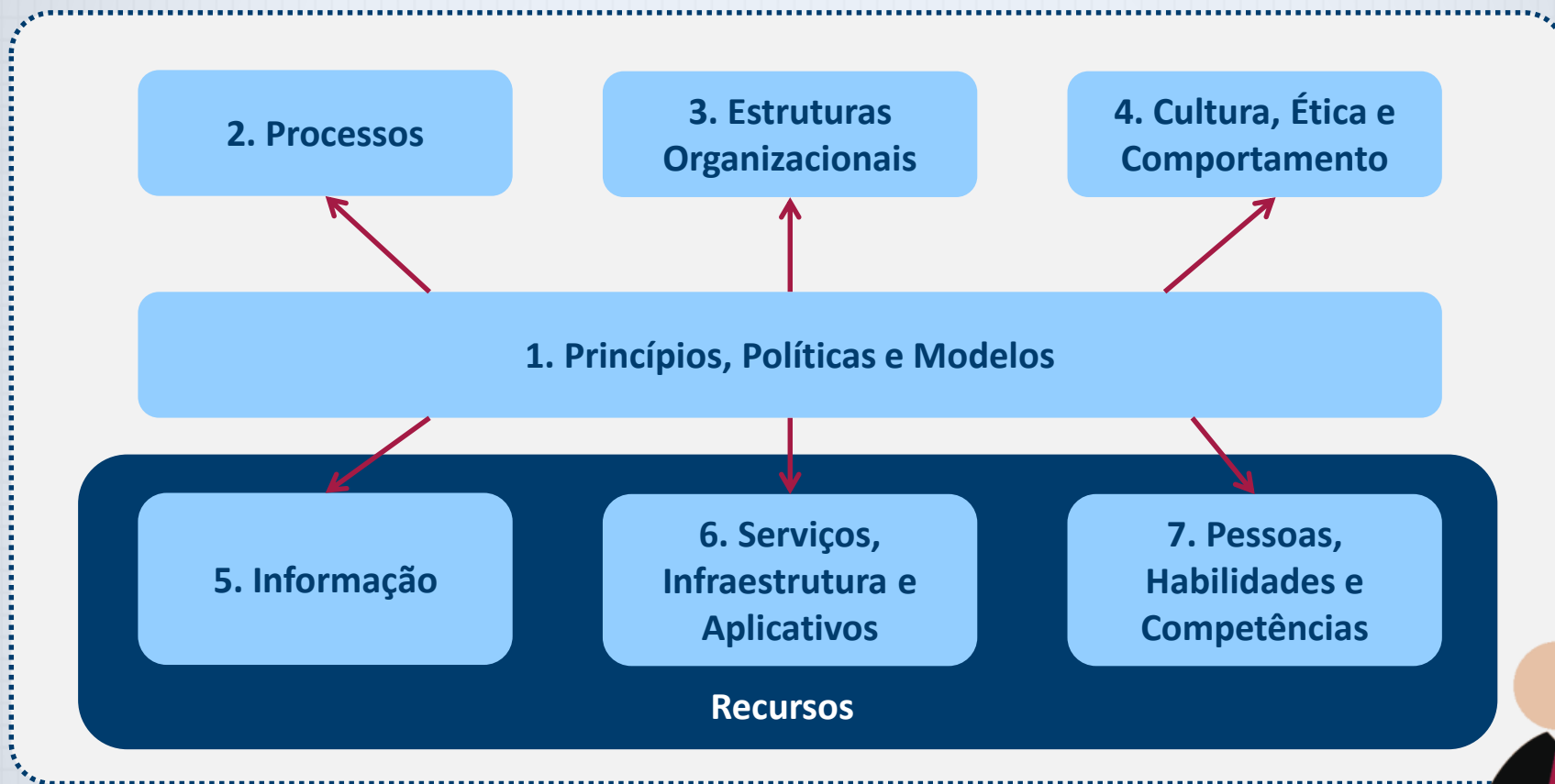
- Conheça os fatos e termos relacionados aos habilitadores do CobiT 5;
- Compreenda que o CobiT 5 permite que a TI seja governada e gerida de modo holístico - **1º habilitador**;
- Obtenha um domínio de alguns assuntos, como, por exemplo, os propósitos dos princípios, políticas e Modelos no modelo dos habilitadores, as diferenças entre políticas e princípios, as características de boas políticas, o propósito do ciclo de vida das políticas e, por fim, as boas práticas necessárias para as políticas, princípios e modelo;
- Entender que o CobiT 5 permite que a TI seja governada e gerida de modo abrangente em toda a organização, identificando principalmente as conexões entre os habilitadores, princípios, políticas, modelos e outros;
- Conheça profundamente o **2º habilitador**, o de processos, além de apresentar alguns exemplos de partes internas e externas interessadas;
- Obtenha um domínio sobre as características das categorias de objetivos de processos, as atividades no ciclo de vida do processo e as diferenças entre o Modelo de Referência de Processos, Práticas de Processo, Atividade de Processo, Entradas e Saídas, ou seja, os Produtos do Trabalho;
- Compreender a relação entre os Habilitadores de processos e outros Habilitadores.



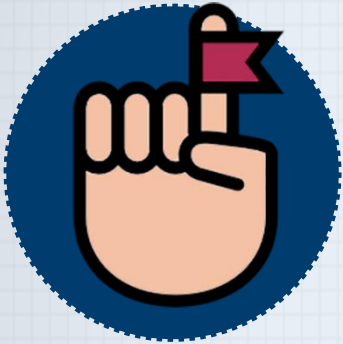
Objetivos de Aprendizagem – Parte II

- **3º Habilitador** - Estrutura Organizacional; boas práticas de uma estrutura organizacional utilizada no mercado;
- Funcionamento das responsabilidades e características dos papéis em uma organização;
- **4º habilitador** - Cultura, Ética e Comportamento;
- Boas Práticas para a criação, motivação e manutenção de uma conduta desejada em toda a organização;
- Entender a relação dos objetivos para a Cultura, Ética e Comportamento, as conexões e Relações dos Habilitadores de Cultura, Ética e Comportamento;
- **5º habilitador** – Informação; esperamos que você entenda a Dimensão e Categoria qualidade da Informação dos Habilitadores de Informação do CobiT 5, além dos cinco passos do ciclo de Informação e como eles se inter-relacionam e aplicam os habilitadores de informação;
- Transmitir todo o conhecimento dos outros habilitadores, tal como o **6º habilitador** que trata dos Serviços, Infraestrutura e Aplicativos;
- Compreender não só o objetivo do habilitador, mas também os cinco princípios da arquitetura que governam a implementação e o uso dos recursos relacionados a TI;
- Entender também a relação dos habilitadores de Serviços, Infraestrutura e Aplicativos com todos os outros Habilitadores;
- Aprender sobre o **7º habilitador** - de Pessoas, Habilidades e Competências; boas práticas das habilidades e competências, e, as categorias de habilidades relacionadas aos Domínios de Processos do CobiT 5.

Habilitadores da Organização



Facilitando uma Abordagem Holística



Todos os habilitadores têm um conjunto de dimensões comuns:

Fornecer uma forma comum, simples e estruturada para lidar com habilitadores, permitindo que uma entidade possa gerir suas complexas interações e facilitando o atingimento de resultados positivos aos habilitadores.

Habilitadores

Partes Interessadas

Ciclo de Vida

Objetivos

Boas Práticas

Gestão do Desempenho do Habilitador

Indicadores para Atingimento das Metas
(Indicadores de Resultados)

Indicadores para Aplicação na Prática
(Indicadores de Desempenho ou Execução)

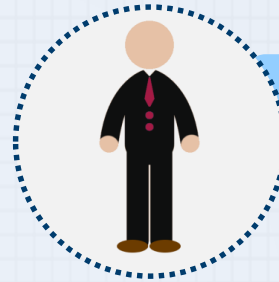
Módulo 4

Habilitador 1: Princípios, Políticas & Modelos

Passar instruções e orientações:



Conselho de Administração



Gestores

Instrumentos para comunicar :



Regras da Organização



Objetivos de Governança e Valores
Corporativos

PRINCÍPIOS - precisam ter quantidade limitada, devem ser colocados em uma linguagem simples, expressando claramente os valores da organização. **POLÍTICAS** - são os guias detalhados de como colocar os princípios em prática.

Foque na diferença entre Política e Princípios



Diferença entre Princípios e Políticas

Quebrar uma Regra

Ferir um Política

Quebrar um Princípio

Ferir um Valor da Empresa

- Não basta ser politicamente correta segui-la, mas a pessoa deve entender os impactos se não cumpri-la.
- Na teoria, a política deve ser mais respeitada, pois ao infringi-la, estará ferindo aos princípios da empresa.



“Não copiar informações confidenciais da empresa”. Paralelamente, o princípio deste Banco é: “Ser uma pessoa íntegra”.



Características e Políticas



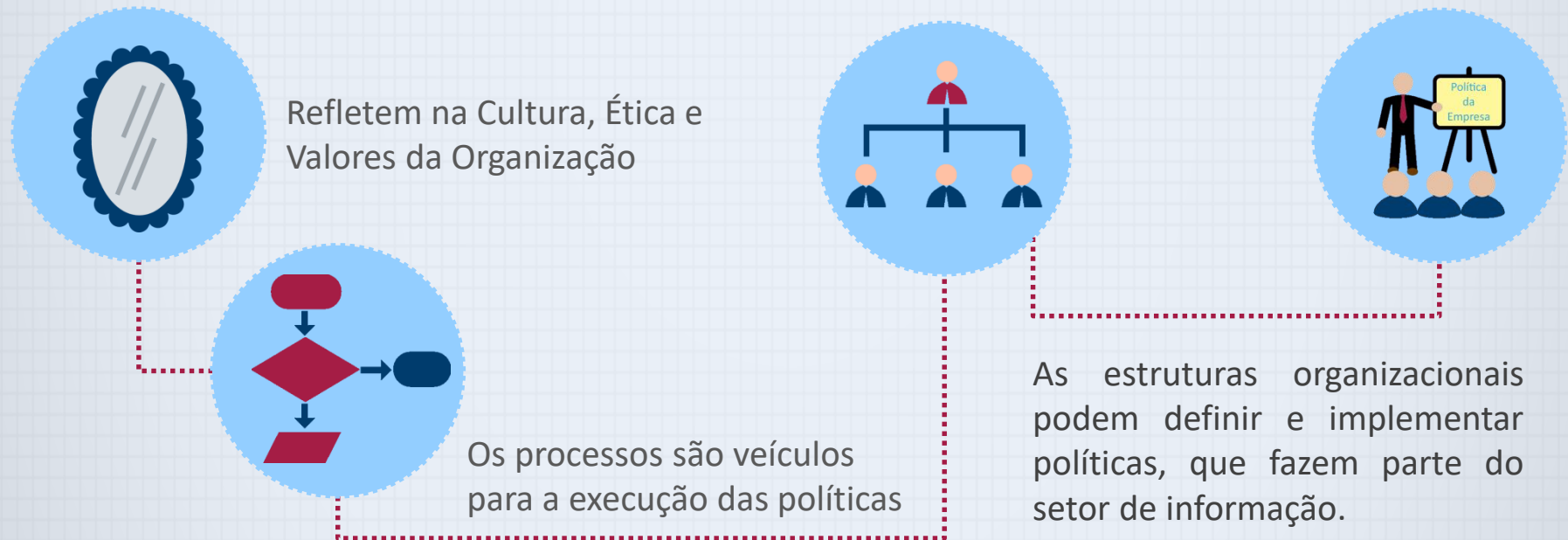
- Essas boas políticas devem ser efetivas;
- Não podem ser intrusivas;
- Devem ter um mecanismo (modelo) em vigor;
- Devendo ser abrangente;
- Estrutura aberta e flexível;
- Fácil adaptação e mudança;
- Sempre ser mantida atualizada.

Memorize, principalmente, as Boas Práticas.



Propósitos e Conexões

- O propósito do Ciclo de Vida da Política é suportar o Modelo de Políticas para atingir os objetivos definidos.
- Os Requisitos de Boas Práticas para políticas e modelos são importantes especificamente para o seu escopo, para as possíveis consequências do não cumprimento das políticas, os meios de tratamento de exceções e como eles serão monitorados.



Todas as conexões dos Habilitadores devem ser bem memorizadas.

Você vai perceber nos próximos slides, em outros Habilitadores, que nem sempre haverão estes relacionamentos. Isso significa que não serão cobrados no Exame.



Os Requisitos de Boas Práticas

Itens a ser descritos na política do modelo são:

- Consequências do não cumprimento com as políticas;
- Como tratar as exceções;
- A maneira no qual o cumprimento com a política será verificada e medida.



Os modelos de governança e de gestão reconhecidos podem fornecer orientações nas declarações presentes a serem incluídas nas políticas.

Políticas devem ser alinhadas ao apetite de risco da organização e são componentes chave do sistema interno de controle desta.

Como parte das atividades de gestão de risco, o apetite ao risco é definido e deve ser refletido nas políticas, e com isso, as políticas são **revalidadas** e/ou atualizadas com regularidade.



Lembre destes conceitos, pois os princípios e as políticas da empresa são requisitos importantes para serem levados em conta na Governança.

Princípios, Políticas & Modelos



Se um habilitador é tudo aquilo que precisamos para atingir os objetivos, de nada adiantaria apenas dos processos, pessoas, produtos e parceiros se não houvesse um direcionamento, uma bússola que norteasse a TI em direção aos objetivos estratégicos, por isso da necessidade de uma Política e uma estrutura completa de Governança.

Habilitador 2: Processos

Os processos complementam o CobiT 5 e também contêm um guia de referência detalhado para os processos que estão definidos no modelo de referência processo do CobiT 5, onde constam os processos do EDM, APO, BAI, DSS e MEA.

Os objetivos em cascata do CobiT 5:

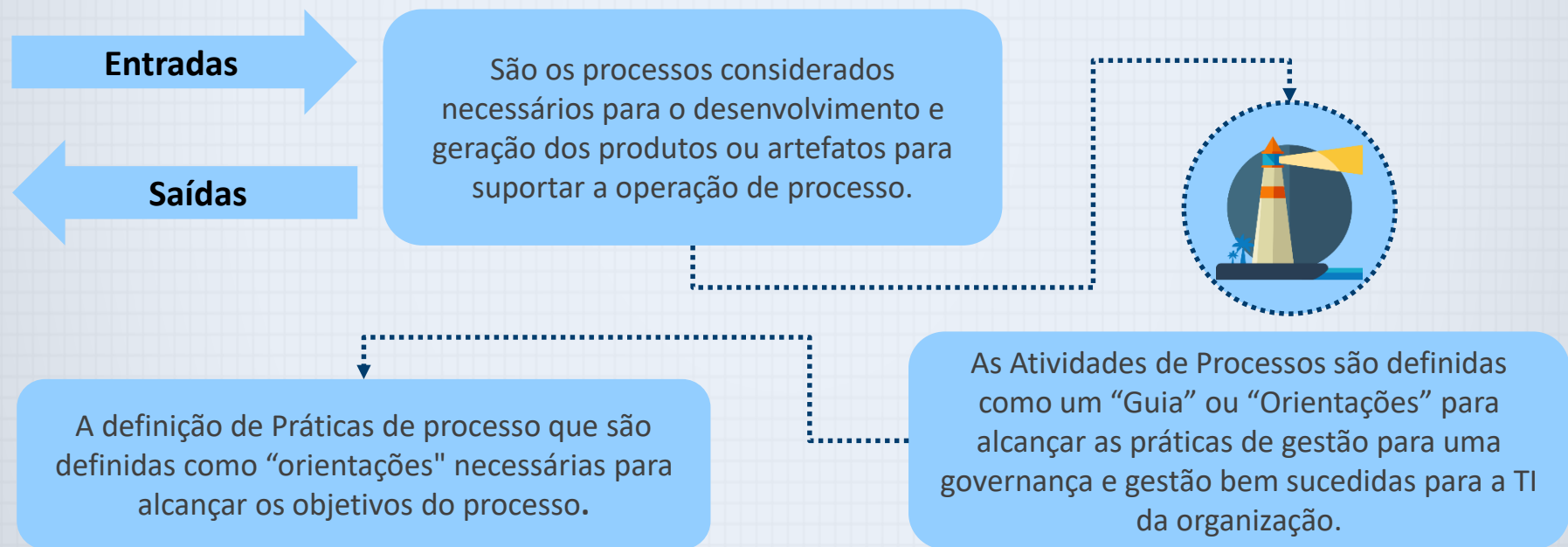
- Foram recapitulados e complementados com um conjunto de exemplos de métricas para os objetivos da organização e os objetivos relacionados a TI.
- O guia de Habilitador de Processo que é referenciado neste módulo contém as informações do processo detalhado para todos os 37 processos do CobiT 5 demonstrados no modelo de referência do processo.



Definições

- Alcança todos os **princípios**, os outros **6 habilitadores** e as **Avaliações de Habilidades de Processos** descrito no módulo 6, por isso é necessário que a definição de processo esteja clara.

Processo - é definido como "um conjunto de práticas, influenciadas por políticas e procedimentos da organização que levam a entradas de certo número de fontes (incluindo outros processos), manipulam as entradas e produzem saídas (por exemplo, produtos, serviços)".



Se concentre na diferença
entre cada definição



Modelo de Referência de Processo

Processos de Governança Corporativa de TI

Avaliar, Dirigir e Monitorar

EDM01 Garantir a Definição e Manutenção do Modelo de Governança

EDM02 Garantir a Realização de Benefícios

EDM03 Garantir a Otimização do Risco

EDM04 Garantir a Otimização dos Recursos

EDM05 Garantir Transparência para as Partes Interessadas

Alinhar, Planejar e Organizar

AP001 Gerenciar a Estrutura de Gestão de TI

AP002 Gerenciar a Estratégia

AP003 Gerenciar Arquitetura da Organização

AP004 Gerenciar Inovação

AP005 Gerenciar Portfólio

AP006 Gerenciar Orçamento e Custos

AP007 Gerenciar Recursos Humanos

AP008 Gerenciar Relacionamentos

AP009 Gerenciar Contratos de Prestação de Serviços

AP010 Gerenciar Fornecedores

AP011 Gerenciar Qualidade

AP012 Gerenciar Riscos

AP013 Gerenciar Segurança

Construir, Adquirir e Implementar

BAI01 Gerenciar Programas e Projetos

BAI02 Gerenciar Definição de Requisitos

BAI03 Gerenciar Identificação e Desenvolvimento de Soluções

BAI04 Gerenciar Disponibilidade e Capacidade

BAI05 Gerenciar Capacidade de Mudança Organizacional

BAI06 Gerenciar Mudanças

BAI07 Gerenciar Aceitação e Transição da Mudança

BAI08 Gerenciar Conhecimento

BAI09 Gerenciar Ativos

BAI10 Gerenciar Configuração

Entregar, Serviço e Suporte

DSS01 Gerenciar Operações

DSS02 Gerenciar Solicitações e Incidentes de Serviços

DSS03 Gerenciar Problemas

DSS04 Gerenciar Continuidade

DSS05 Gerenciar Serviços de Segurança

DSS06 Gerenciar Controles do Processo de Negócio

Monitorar, Avaliar e Analisar

MEA01 Monitorar, Avaliar e Analisar Desempenho e Conformidade

MEA02 Monitorar, Avaliar e Analisar o Sistema de Controle Interno

MEA03 Monitorar, Avaliar e Analisar Conformidade com Requisitos Externos

Processos para Gestão Corporativa de TI

Escreva em um papel a divisão do
Modelo de Referência do Processo.
Vai te ajudar muito na prova.

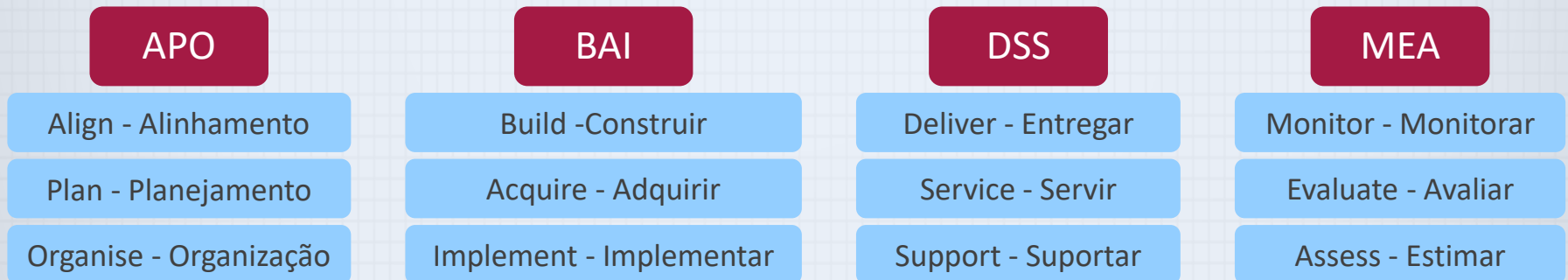


Estrutura do Modelo de Processos

➤ **Domínio de Governança** com 5 Processos intitulados como EDM:



➤ Há quatro **domínios de gestão** intitulados:



Acredite. Pode ser
questionado no exame
sobre a quantidade de
processos por domínios.



Divisão do Processo

37 processos divididos em:

- + Descrição de Processos;
- + Declaração do Propósito do Processo;
- + Objetivos relacionados a TI – Objetivos em Cascata;
- + Associação do objetivo relacionado a TI com um conjunto de métricas genéricas relacionadas;
- + Objetivos de Processos (Mecanismo de Objetivos em Cascata), atribuídos como do Habilitador;
- + Associada ou relacionada com um conjunto de Objetivos Genéricos;
- + Cada Processo contém um conjunto de Práticas de Gestão;
- + Associação com o gráfico genérico RACI (Responsável, Consultado e Informado);
- + Conjunto de entradas e saídas;
- + Cada Prática de Gestão é associada a um conjunto de atividades.



Exemplo de Processo

“Entrega de serviços de TI, de acordo com os requisitos de negócio”

“Percentual de usuários satisfeitos com a qualidade da prestação de serviços de TI”

“As requisições de serviço são tratadas de acordo com os níveis de serviço acordados para a satisfação dos usuários”

“Tempo médio decorrido para o tratamento de cada tipo de solicitação de serviço”

Objetivo de Negócio: 8. Respostas ágeis para um ambiente de negócios em constante mudança.

Objetivo de TI: 7. Entrega de serviços de TI, de acordo com os requisitos de negócio.

“Percentual de usuários satisfeitos com a qualidade da prestação de serviços de TI”

3. As solicitações de serviço são tratadas de acordo com os níveis de serviço acordados para a satisfação dos usuários e a métrica relacionada foi: Tempo médio decorrido para o tratamento de cada tipo de solicitação de serviço.

Objetivos relacionados a TI no **Apêndice C**, em Objetivos em Cascatas.

Gráfico RACI do EDM01

DSS02 RACI Chart

Key Management Practice	Board	Chief Executive Officer	Chief Financial Officer	Chief Operating Officer	Business Executives	Business Process Owners	Strategy Executive Committee	Steering (Programmes/Projects) Committee	Project Management Office	Value Management Office	Chief Risk Officer	Chief Information Security Officer	Architecture Board	Enterprise Risk Committee	Head Human Resources	Compliance	Audit	Chief Information Officer	Head Architect	Head Development	Head IT Operations	Head IT Administration	Service Manager	Information Security Manager	Business Continuity Manager	Privacy Officer
DSS02.01 Define incident and service request classification schemes.						C					I	I						A	C	R	R		R	C	C	C
DSS02.02 Record, classify and prioritise requests and incidents.						I					I	I								A			R			I

- **RESPONSÁVEL** - são aqueles que farão uma tarefa;
- **APROVADOR** - são aqueles que respondem pelo sucesso da tarefa;
- **CONSULTADO** - é quem fornece uma entrada no Gráfico;
- **INFORMADO** - é quem recebe a informação.

RACI envolve: “R”, de Responsável; “A”, de Aprovador, em inglês, *Accountable*; “C”, de consultado; e “I” de informado.

- **Aprovador** é o chefe da Operação de TI;
- **Responsável** é o Gerente de Serviços;
- **Informados** são o Escritório de Privacidade, o Chefe de Escritório de Riscos, os Donos de Processos de Negócios e o Chefe de Escritório da Segurança da Informação.

Práticas, Entradas e Saídas

DSS02 Process Practices, Inputs/Outputs and Activities (cont.)

Management Practice	Inputs		Outputs	
	From	Description	Description	To
DSS02.02 Record, classify and prioritise requests and incidents. Identify, record and classify service requests and incidents, and assign a priority according to business criticality and service agreements.	APO09.03	SLAs	Incident and service request log	Internal
	BAI04.05	Emergency escalation procedure	Classified and prioritised incidents and service requests	APO08.03 APO09.04 APO13.03
	DSS01.03	- Incident tickets - Asset monitoring rules and event conditions		
	DSS05.07	Security incident tickets		

Registro, classificação e priorização das solicitações e incidentes

- **Entradas** de processo o APO09.03 que trata da elaboração do Acordo de Nível de Serviços;
- As **Entradas** devem ser os gatilhos para a execução do processo DSS02;
- As **Saídas** que são geradas pelo processo são também as entradas de outros processos, que neste caso foram o APO08.03, APO09.04 e APO13.03;
- Precisam como entrada, que seja identificado, registrado e classificado as solicitações e incidentes de serviço, e que seja atribuído uma prioridade de acordo com a criticidade de negócios e contratos de serviços.

Atividades

Activities
1. Log all service requests and incidents, recording all relevant information so that they can be handled effectively and a full historical record can be maintained.
2. To enable trend analysis, classify service requests and incidents by identifying type and category.
3. Prioritise service requests and incidents based on SLA service definition of business impact and urgency.

- Priorizar solicitações de serviços e incidentes com base na definição de impacto nos negócios e urgência de serviço SLA.
- Cada domínio tem seus processos.
- Cada processo tem suas práticas.
- Todas as práticas de processos têm suas entradas e saídas e atividades.
- Uma saída de uma prática pode “alimentar” uma entrada de outras práticas, todas se inter-relacionando.



Partes Interessadas

Externas



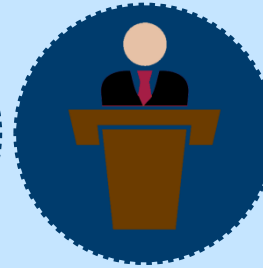
clientes



parceiros



acionistas



reguladores

Internas



diretoria



gestão



funcionários



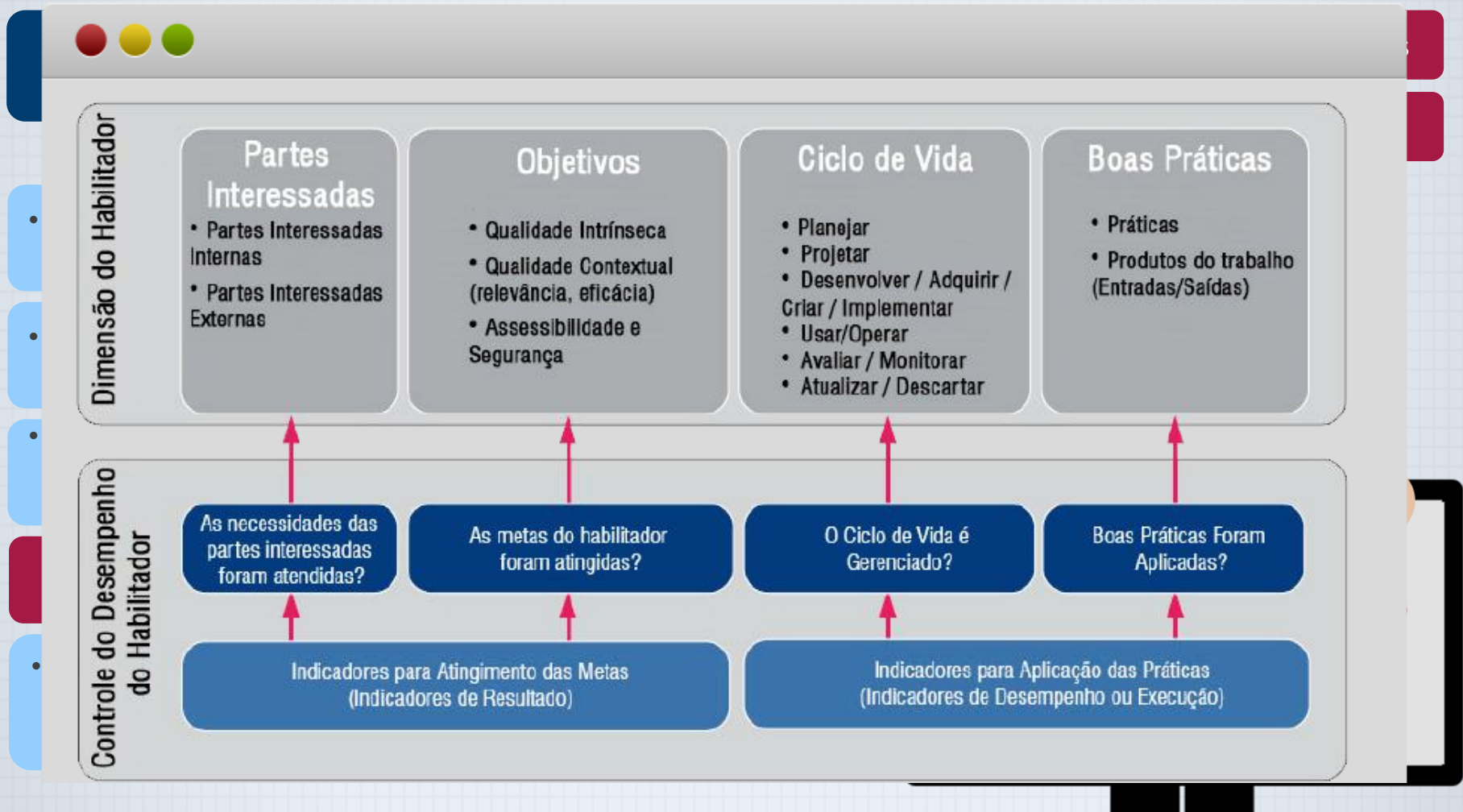
voluntários



DICA:

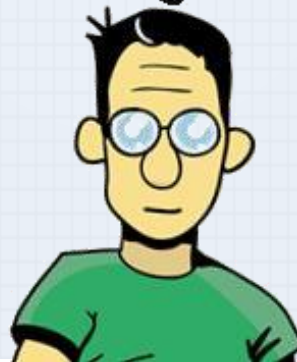
Use o gráfico RACI para as diferentes práticas de gestão para identificar mais exemplos de partes interessadas.

Características dos Objetivos de Processos



Guarde as três categorias de um
objetivo.

E me agradeça depois!

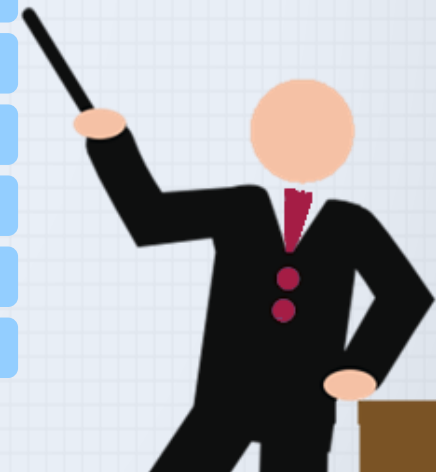


Relacionamento entre Processos e Habilitadores

- Os processos precisam de informação como uma forma de entrada.
- Precisam de uma estrutura Organizacional.
- Produzem e exigem serviços, infraestrutura e Aplicativos
- São ainda dependentes de outros processos e precisando de políticas e procedimentos para garantir a consistência da implementação.

As fases do ciclo de vida consistem em:

- Planejamento (inclui o desenvolvimento de conceitos e seleção conceitos);
- Projeto (design);
- Construir / adquirir / criar / implementar;
- Usar / operar;
- Avaliar / monitorar;
- Atualizar / eliminar.



Relacionamentos com outros
processos?
Memorize-os bem direitinho!



Habilitador 3: Estrutura Organizacional

Boas Práticas de estrutura organizacional:



Muito solicitado no Exame,
principalmente na diferenciação de
cada uma das Boas Práticas



Papéis e Estrutura Organizacional – Parte I

Figura 33 – COBIT 5 Papéis e Estrutura Organizacionais

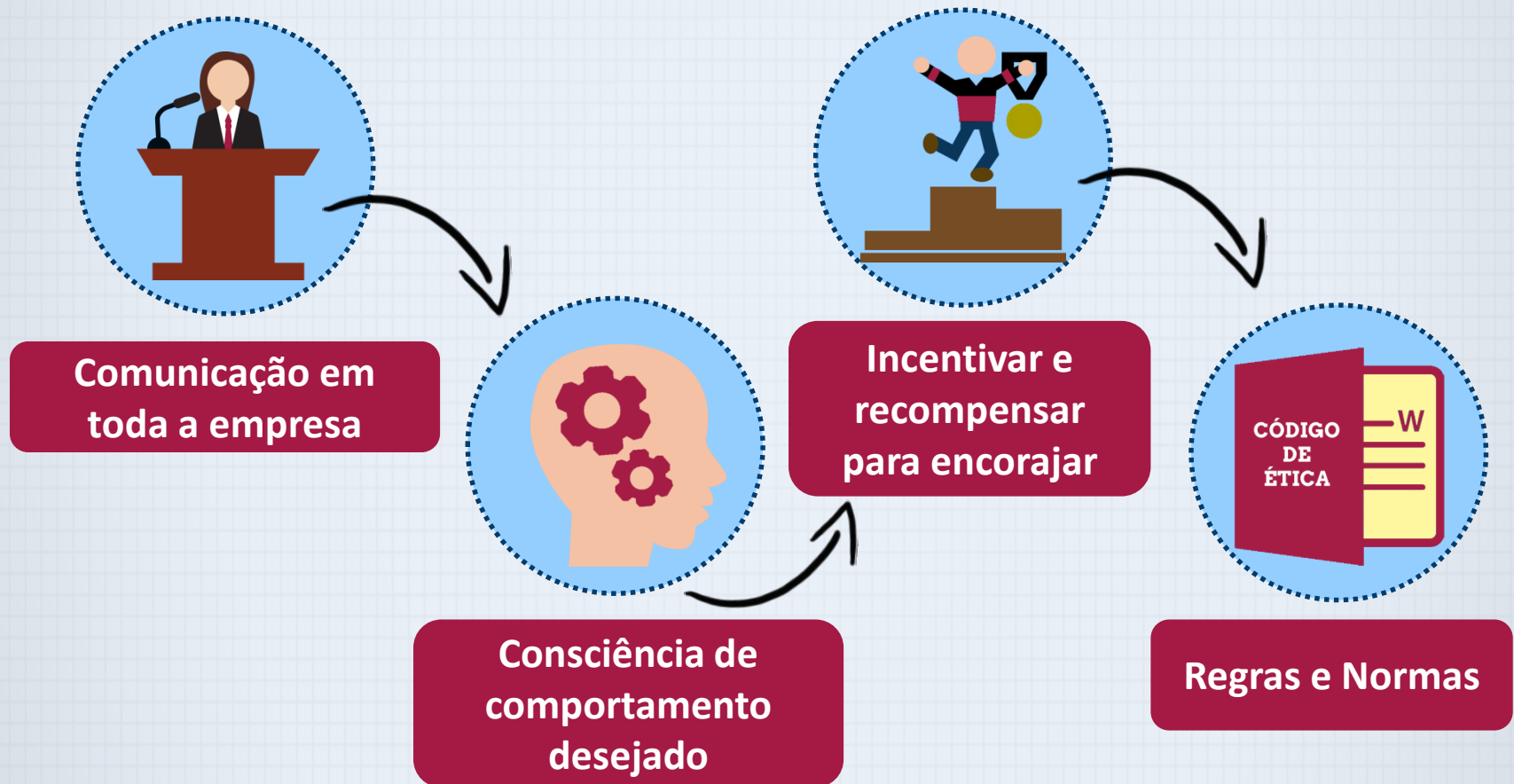
Papel/Estrutura	Definição/Descrição
-----------------	---------------------

O CobiT já contempla uma série de Escritórios, tais como:

- Escritório de Gestão de Projeto e Programa (PMO)
- Escritório de Gestão de Valor (VMO)
- Gerente de Serviços
- Gerente de Segurança da Informação
- Gerente de Continuidade de Negócios
- Diretor de Privacidade



Habilitador 4: Cultura, Ética e Comportamento



Entenda bem a diferença entre cada
boa prática, pois assim você já garante
algumas questões no Exame.



Ética e Princípios

- A consciência da ética desejada, reforçada pelo comportamento, deve ser evidenciada como um bom exemplo.
- É um mundo de aparências, onde tentam demonstrar suas ética?
- Departamentos de Recursos Humanos e Pessoal podem ajudar.



Relacionamento com os Objetivos



Ética Organizacional

Determina os valores pelos quais a organização deve existir, ou seja, o seu código;



Ética individual

Determinada por valores pessoais de cada pessoa e dependem, até certo ponto, de fatores externos que nem sempre estão sob o controle da organização;



Comportamento individual

Determina coletivamente a cultura da organização e são dependentes da ética, tanto organizacional quanto individual. Alguns exemplos são:

- Comportamento para assumir Riscos;
- Comportamento para os princípios e políticas da organização;
- Comportamento para resultados negativos, como, por exemplo, eventos de perdas.

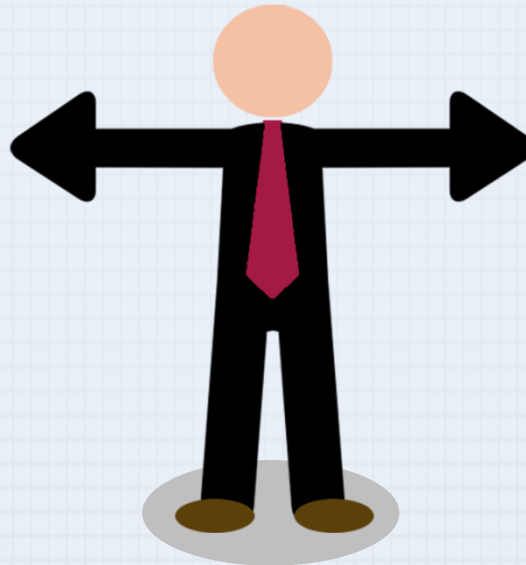
O Relacionamento com Outros Habilitadores

A relação deste Habilitador com outros Habilitadores:

Habilitador de Processos

**Habilitador de Estruturas
Organizacionais**

**Habilitador de Princípios e
Políticas**



Atividades do processo de
execução

Implementação das decisões

Comunicar os valores
corporativos



Habilitador 5: Informação

- A informação é a essência e existência da área de TI. A sigla “TI” significa: Tecnologia da Informação. Se há informação em todos os lugares na organização, então deve haver uma tecnologia que a suporte também para toda a organização.

No COBIT 5 é denominado como Modelo de Informação. No COBIT 4.1 era chamado apenas de critérios de informação.

COBIT 4.1 apresenta o conceito de sete critérios de informações importantes para atender às necessidades de negócios.



Cubo do COBIT 4.1

Critério de Informação: Requisitos de Negócio

➤ Requisitos de Negócios, Processos de TI e Recursos de TI.



Critérios de informação distintos:

- Efetividade
- Eficiência
- Confidencialidade
- Integridade
- Disponibilidade
- Conformidade
- Confiabilidade



Requisitos de Negócios do COBIT 4.1



CONFIABILIDADE: refere-se ao fornecimento de informações adequadas para a gestão operar a entidade e exercer as suas responsabilidades fiduciárias (de confiança) e de governança.



DISPONIBILIDADE: refere-se às informações estarem disponíveis quando exigido pelo processo de negócio, no presente e no futuro. Ele também diz respeito à salvaguarda dos recursos necessários e capacidades associadas.



CONFORMIDADE: lida com cumprimento de leis, regulamentos e acordos contratuais a que o processo de negócio está sujeito, ou seja, impostas por critérios externos à organização, bem como as políticas internas.

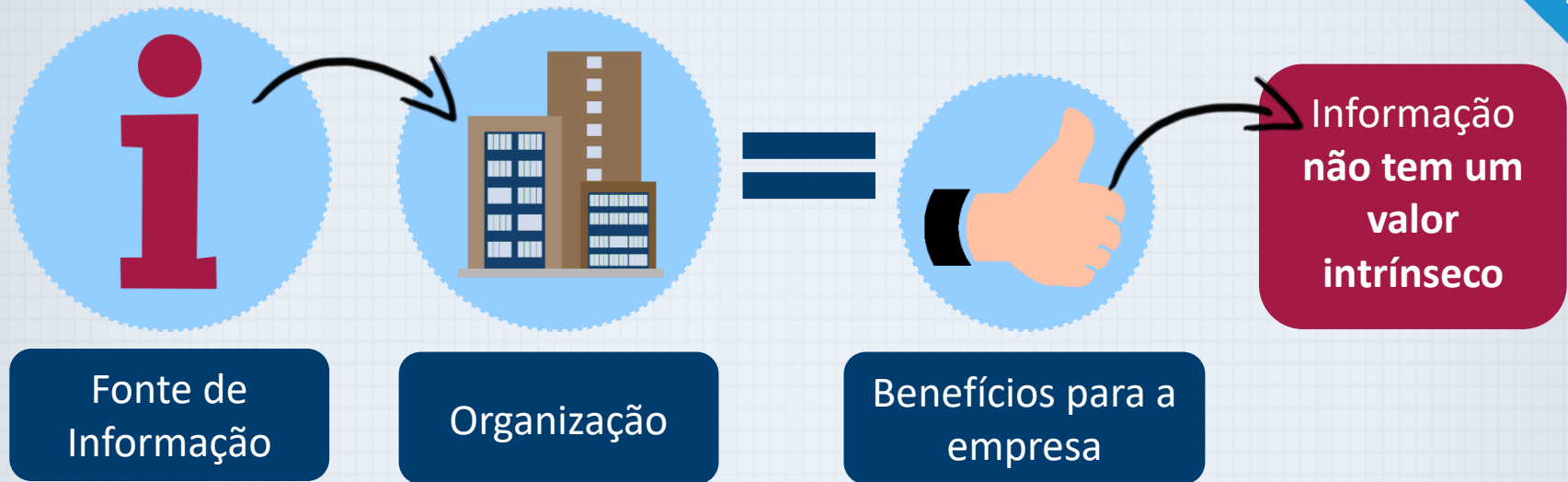
Equivalência dos Requisitos no COBIT 5

Critério de Informação do COBIT 4.1	Equivalência no COBIT 5
Efetividade	A informação é efetiva quando se atende as necessidades do consumidor de informações que utiliza as informações para uma tarefa específica.
Eficiência	Levando em conta que a eficiência considera a informação como um produto, a eficiência se relaciona mais com o processo de obtenção e uso de informações, de modo que ele se alinhe com a visão da "informação como um serviço".
Integridade	Se a informação tem integridade, então ele está livre de erro e completa.
Confiabilidade	Confiabilidade é muitas vezes visto como sinônimo de precisão, no entanto, também se pode dizer que a informação é confiável, se é considerado como verdadeiro e acreditável.
Disponibilidade	A disponibilidade é uma dos objetivos de qualidade da informação sob o título acessibilidade e segurança.
Confidencialidade	Confidencialidade corresponde ao objetivo da qualidade da informação do acesso restrito.
Conformidade	As informações devem estar em conformidade com as especificações e é coberto por qualquer dos objetivos de qualidade de informação, de acordo com os requisitos.

Não será questionado a diferença dos critérios entre o CobiT 4.1 e CobiT 5, mas não tenha dúvidas que você DEVE entender a diferença entre cada um.

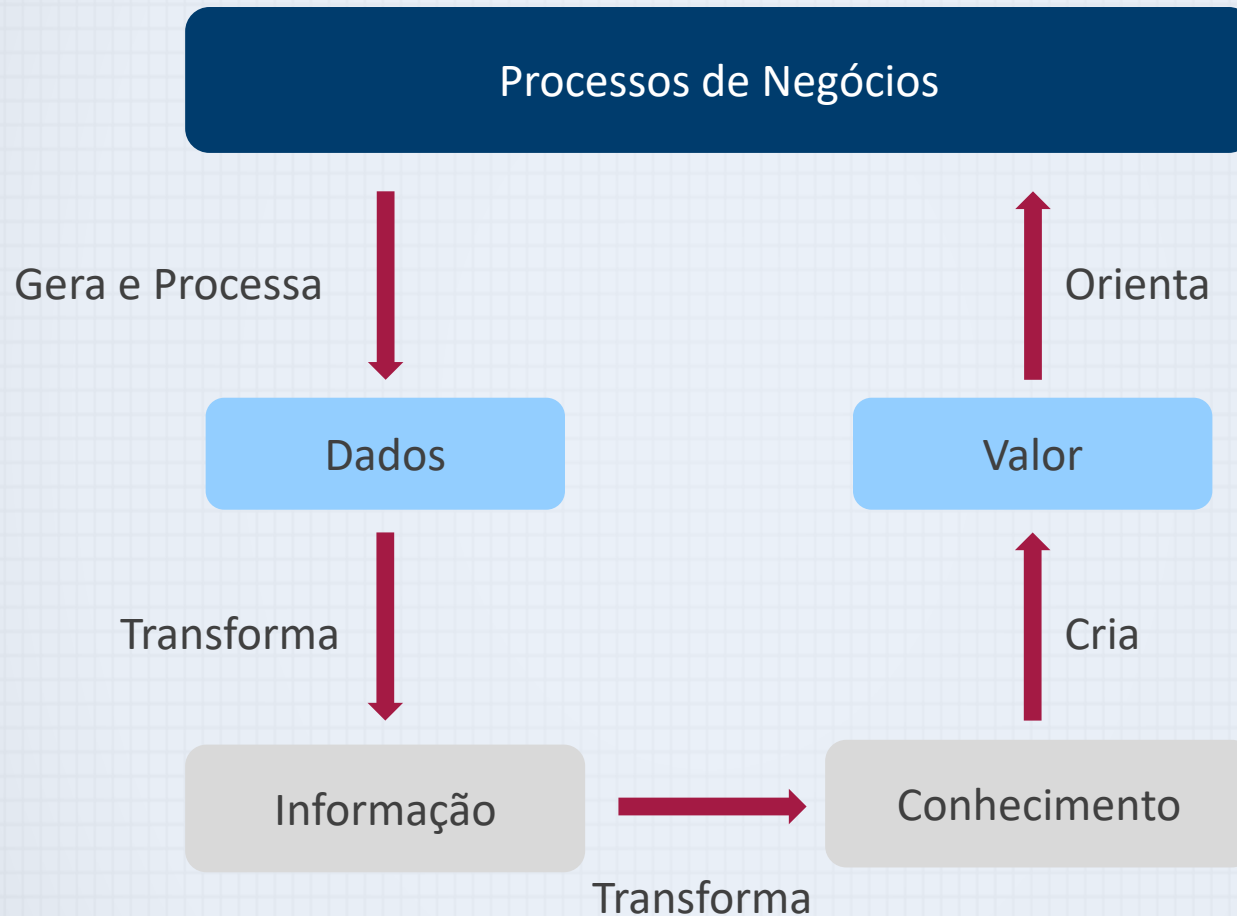


Modelo de Informação no COBIT 5



- Estes critérios abrangem o escopo dos requisitos de controle e se destinam a ser completo, ou seja, tudo, desde a segurança à eficiência e qualidade do serviço. As definições não são destinadas a ser rígidas ou inflexíveis e podem ser interpretadas e ajustadas de acordo com cada organização.
- Ajuda os gestores a identificar o quanto e que tipo de controle é necessário apoiar o uso da informação na empresa.

Ciclo de Vida da Informação



Haverá uma questão de "Complete a Frase" relacionados a este ciclo, por exemplo:

Os dados se transforma em _____



Boas Práticas: Atributos da Informação

- Atributos da Informação Aplicadas às seguintes camadas:

1

- Camada do Mundo Físico:** O mundo onde todos os fenômenos que podem ser observados de forma empírica ocorrem.

2

- Camada Empírica:** A observação empírica de signos usados para codificar informações e distingui-la das outras.

3

- Camada Sintática:** As regras e princípios para a construção de frases em linguagens naturais ou artificiais. Sintaxe refere-se à forma de informações.

4

- Camada Semântica:** As regras e princípios para a construção de significado da estrutura de sintaxe.

5

- Camada Pragmática:** As regras e estruturas para a construção de estruturas de linguagem ampliada que cumprem finalidades específicas na comunicação humana.

6

- Camada do Mundo Social:** O mundo que é socialmente construído através do uso de estruturas de linguagem no nível pragmático na semiótica, por exemplo, contratos, leis e a cultura.

Parece difícil os termos, mas
você vai tirar de letra se memorizar
cada um deles.



Modelo de Informação – Nova Aplicação

EX.: é para uma atividade de especificação de Informação, muito utilizado por analistas de requisitos no início de um projeto de desenvolvimento de software.

➤ Desenvolvimento de uma nova aplicação

- **Camada Física** - Onde será guardada?
- **Camada Empírica** – Como será acessada?
- **Camada Sintática** – Como a informação será estruturada?
- **Camada Semântica** – Que tipo de informação?
- **Camada Pragmática** – Quais são os requisitos de retenção?



o Modelo de Informação pode ser usado para auxiliar com as especificações das aplicações e as informações associadas ou modelos de dados. Os atributos de informação do Modelo de Informação podem ser usados para definir especificações para aplicações e processos de negócios que vão usar a informação.

Modelo de Informação – Proteção de Dados

Quando proteger as informações

Camada Física - Onde será guardada?

Camada Empírica – Como será acessada?

Camada Semântica – Que tipo de informação?

Camada Pragmática – Quais são os requisitos de retenção?



- O uso desses atributos permite ao usuário determinar o nível de proteção e o mecanismo necessário.
- Os profissionais de segurança também podem considerar as fases do ciclo de vida da informação, pois a informação precisa ser protegida durante todas as fases do ciclo de vida.
- A segurança começa na fase de planejamento de informações, implicando diferentes mecanismos de proteção para o armazenamento, compartilhamento e disposição das informações.
- O Modelo de Informação garante que a informação seja protegida durante o seu ciclo de vida.

A Qualidade Contextual e de Representação

- **Relevância** - conforme a informação é aplicável e útil para a tarefa em questão;
- **Integralidade** - conforme não falta informação e quando ela for suficiente para a tarefa em questão;
- **Adequação** - conforme o volume de informações é suficiente para a tarefa em questão;
- **Concisão** - conforme a informação é apresentada de forma compacta;
- **Consistência** - conforme a informação é apresentada no mesmo formato;
- **Entendimento** - conforme a informação é facilmente compreensível;
- **Facilidade de Manipulação** - conforme a informação é fácil de manipular e se aplicam a diferentes tarefas.

Quando
proteger as
informações?



Não é sempre, mas há relatos de serem questionados a diferença entre cada termo.



Habilitador 6: Serviços, Infraestrutura e Aplicação

• Princípios de Arquitetura

Diretrizes gerais que regem a implantação e uso de recursos relacionados a TI:

- **Reuso:** componentes comuns da arquitetura que devem ser utilizados na concepção e implementação de soluções como parte dos objetivos ou de transição de arquitetura.
- **Agilidade:** a arquitetura organizacional deve incorporar agilidade para atender às necessidades de negócios de uma forma eficaz e eficiente.
- **Comprar versus Construir:** soluções devem ser compradas a não ser que tenham uma justificativa aprovada para desenvolvê-la internamente.
- **Abertura:** a arquitetura organizacional deve influenciar padrões abertos da indústria.
- **Simplicidade:** a arquitetura organizacional deve ser concebida e mantida para ser o mais simples possível, enquanto ainda cumpram as exigências organizacionais.



Este é tranquilo! Se concentre em relacionar os cinco princípios da arquitetura.



Capacidades de Serviços

Capacidades de Serviços: a combinação de Serviços, Aplicativos e Infraestrutura que são utilizados na prestação de serviços de TI.

- TOGAF® - é um Modelo de Referência Técnico e um Modelo de Referência Integrado da Infraestrutura de Informação que pode ser utilizado em conjunto com as melhores práticas de Gestão de Serviços para providenciar uma estrutura padronizada destas capacidades de TI.
- É neste habilitador que a TI vai se preocupar com as funcionalidades de um Aplicativo de Negócio, com a infraestrutura de tecnologia, incluindo hardware, software, a infraestrutura de rede e a infraestrutura física.
- Transforme toda esta tecnologia, ou seja, todos estes produtos em algo que possa gerar valor aos interessados, de forma que seja perceptível o seu resultado. Isso vai ocorrer quando estes produtos forem visualizados como serviços de TI.



Relacionamento com Outros Habilitadores

- **Habilitador de Informação** – oferece uma Capacidade de Serviço que é aproveitada através de processos para prestar serviços internos e externos;
- **Habilitador Aspectos Culturais e Comportamentais** – existe um relacionamento em virtude da relevância que os serviços orientam a cultura e precisam ser desenvolvidos;
- **Entradas e Saídas dos Processos** - se aliam a este sexto habilitador, pois a maioria das entradas e saídas ou produtos de trabalho das práticas de gestão de processos e atividades no Modelo de Referência de Processos incluem as habilidades dos serviços.



DICA:

Veja os processos DSS para saber mais dos relacionamentos



Relacionamento novamente?
Hum.... já sabe a lição de casa, não é?



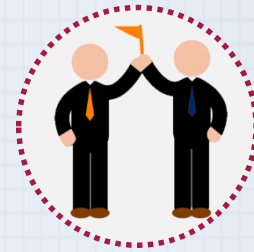
Habilitador 7: Pessoas, Habilidades e Competências



Pessoas



Habilidades



Competências



Tratar da Qualificação, Educação e Habilidades Técnicas, e como objetivo da qualidade contextual, tratar da Experiência, Conhecimento, Habilidade Comportamental, Disponibilidade, e Rotatividade.

- Descreve as habilidades em diferentes níveis de habilidades para diferentes papéis.
- Define as habilidades necessárias para cada papel desempenhado na estrutura de TI.
- Mapeia as categorias de habilidades para os domínios de processos do COBIT 5 (APO; BAI etc.).



Nada de diferente nesta dica.
Armazene mais esta em sua mente:
Boas Práticas de Pessoas, Habilidades e
Competências;



Categoria de Habilidades

DOMÍNIOS DE PROCESSOS	EXEMPLOS DE CATEGORIAS DE HABILIDADES
Avaliar, Direcionar e Monitorar (EDM)	Governança da Empresa de TI
Alinhar, Planejar e Organizar (APO)	Formulação de políticas de TI Estratégia de TI Arquitetura corporativa Inovação Gestão financeira Gestão de carteiras
Construir, Adquirir e Implementar (BAI)	Análise de negócios Gestão de projetos Avaliação de usabilidade Definição de requisitos e gestão Programação Ergonomia do sistema Desativação do software Gestão de capacidade
Entrega, Serviço e Suporte (DSS)	Gestão de disponibilidade Gestão de problemas Central de serviços e gestão de incidentes Administração de segurança Operações de TI Administração de banco de dados
Monitorar, Avaliar e Estimar (MEA)	Revisão de conformidade Monitoramento de desempenho Controles de auditoria



Módulo 4 - Habilidade 4

Quiz - 11 questions

Last Modified: out 10, 2016 at 03:32 PM

PROPERTIES

On passing, 'Finish' button: [Goes to Next Slide](#)

On failing, 'Finish' button: [Goes to Next Slide](#)

Allow user to leave quiz: [At any time](#)

User may view slides after quiz: [At any time](#)

Show in menu as: [Multiple items](#)



Edit in Quizmaker



Edit Properties



Pronto para o próximo?



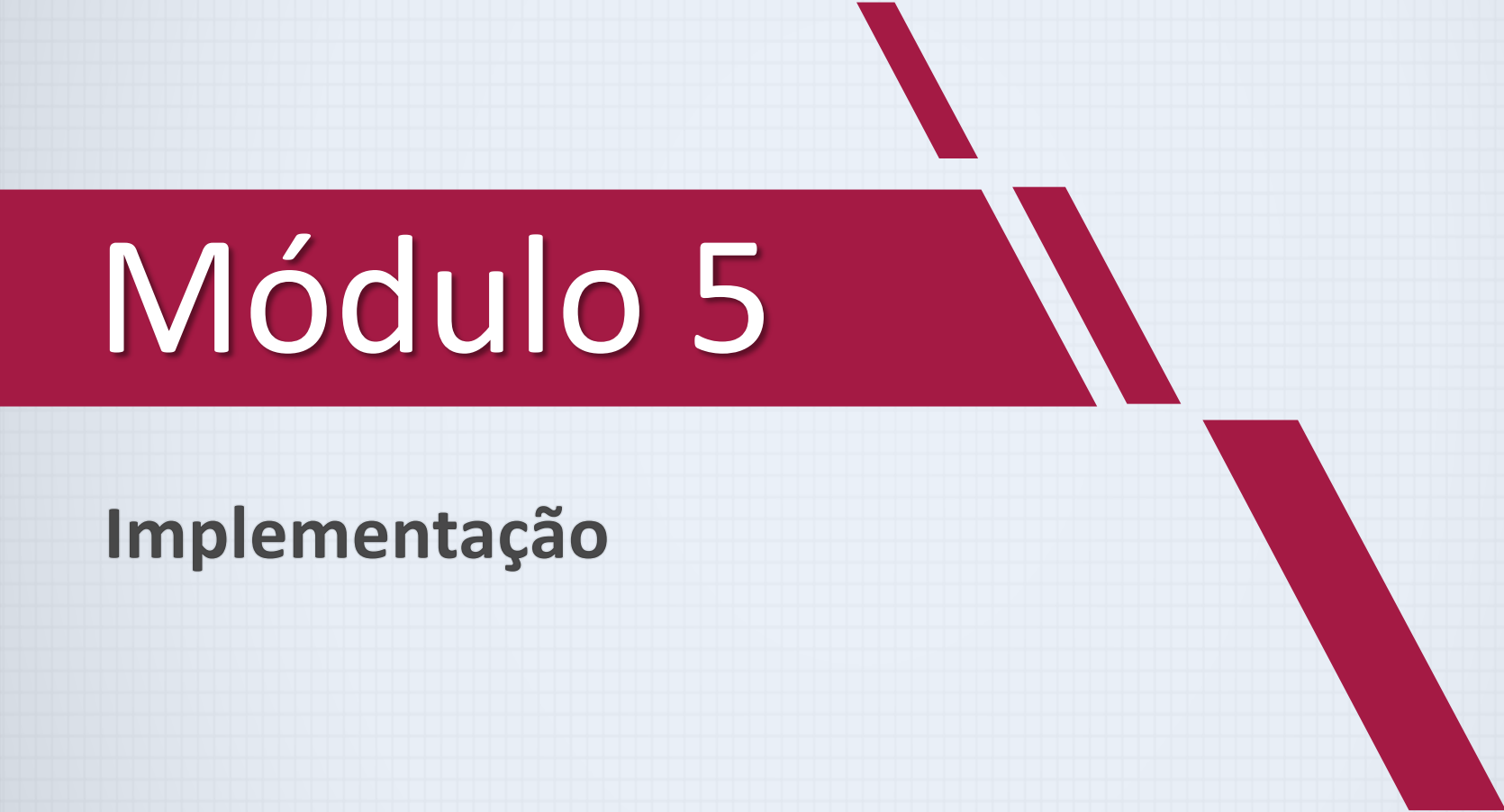
Treinamento CobiT 5 Foundation

Área de Aprendizagem



www.pmgacademy.com

Official Course



Módulo 5

Implementação

Tópicos

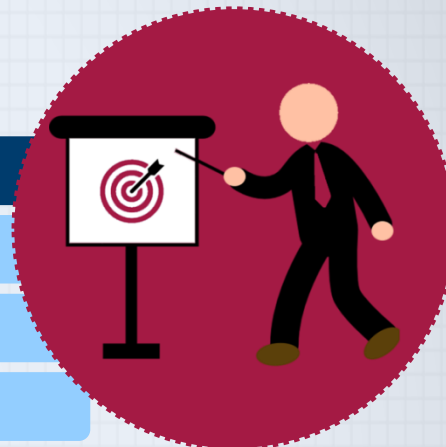
- Ciclo de vida da implementação;
- Componentes inter-relacionados do ciclo de vida;
- Fatores internos e externos da organização;
- Principais fatores de sucesso para a implantação do CobiT 5;
- As sete fases do modelo de ciclo de vida e as setes alterações das características de Ativação utilizados no ciclo de vida;
- As mudanças das relações de Ativação para o Ciclo de Vida de Melhoria Contínua;
- Estudo de Caso;
- Apêndice com o resumo das diferenças entre a versão do CobiT 4.1 e o CobiT 5.



Objetivos da Aprendizagem

Componentes inter-relacionados do modelo de ciclo de vida:

- Gestão do programa;
- Mudanças, especificamente abordando o comportamento e os aspectos culturais;
- Núcleo de ciclo de vida de melhoria contínua.



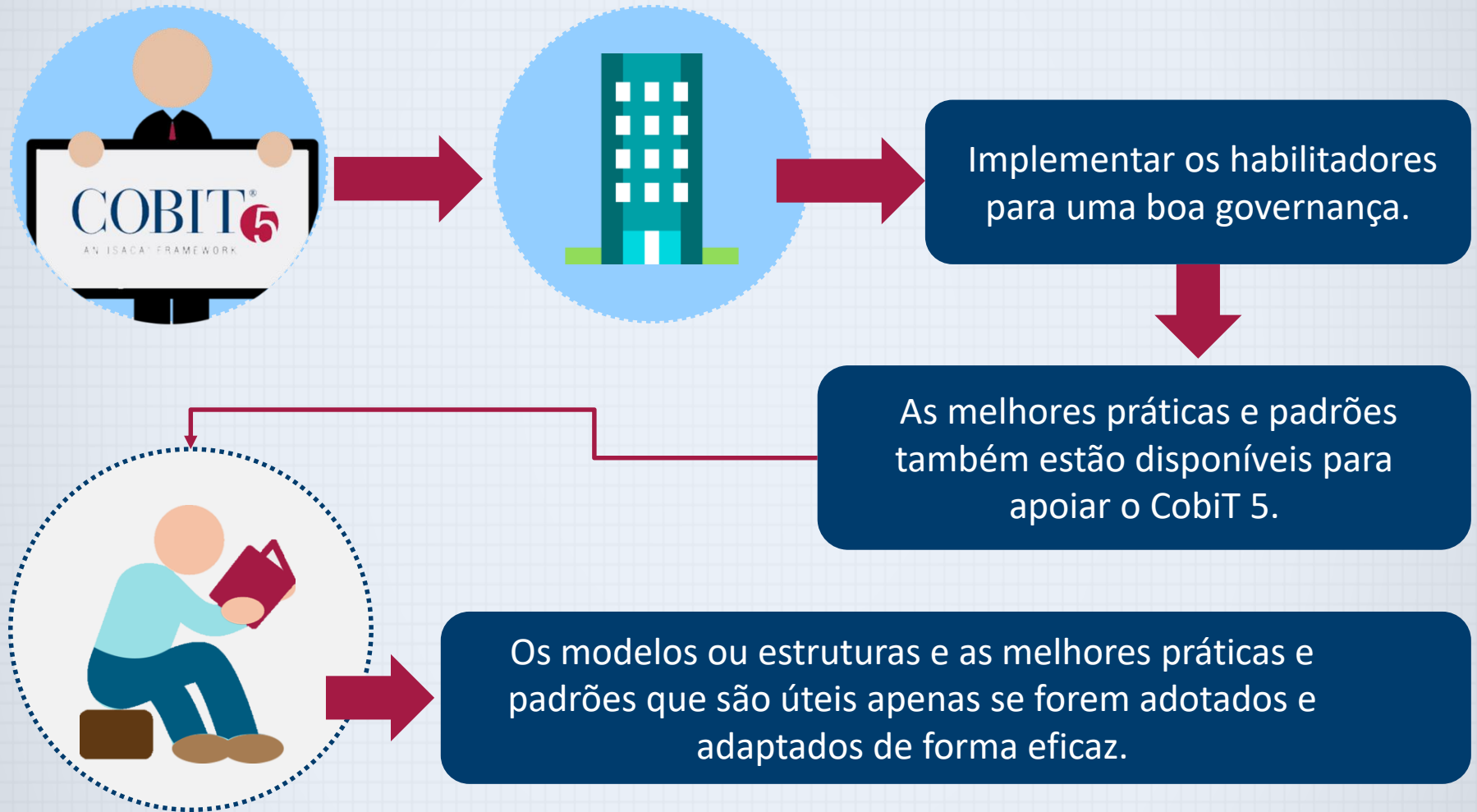
Orientação que a ISACA oferece na implementação do CobiT 5...

- Os fatores específicos dos ambientes internos e externos da organização e sua aplicação às mudanças;
- A importância dos Pontos de dor e os Eventos desencadeadores (triggers);

Orientação da ISACA quanto ao uso do ciclo de vida de melhoria contínua identificando:

- As sete fases da gestão do programa usadas no modelo de ciclo de vida;
- As sete características habilitadoras utilizadas no modelo de ciclo de vida;
- As sete características do ciclo de vida de melhoria contínua utilizados no modelo de ciclo de vida;
- A importância do Estudo de Caso para as iniciativas dos programas de alavancagem do CobiT 5;
- As características de um bom Estudo de Caso e o que deveria incluir normalmente.

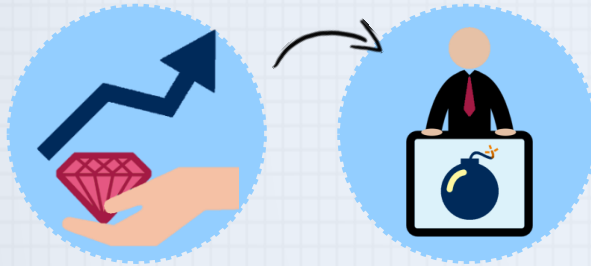
COBIT 5: Implementação



Guia de Implementação



A tecnologia da informação e a informação são cada vez mais parte de todos os aspectos do negócio, por isso, a TI deve ajudar a gerar valor para a organização.



Crescente necessidade de gerar mais valor nos investimentos em TI e gerenciar uma crescente variedade de riscos de TI, já que, atrelada a toda essa tecnologia, existem riscos aos negócios que são embutidos devido à alta dependência.



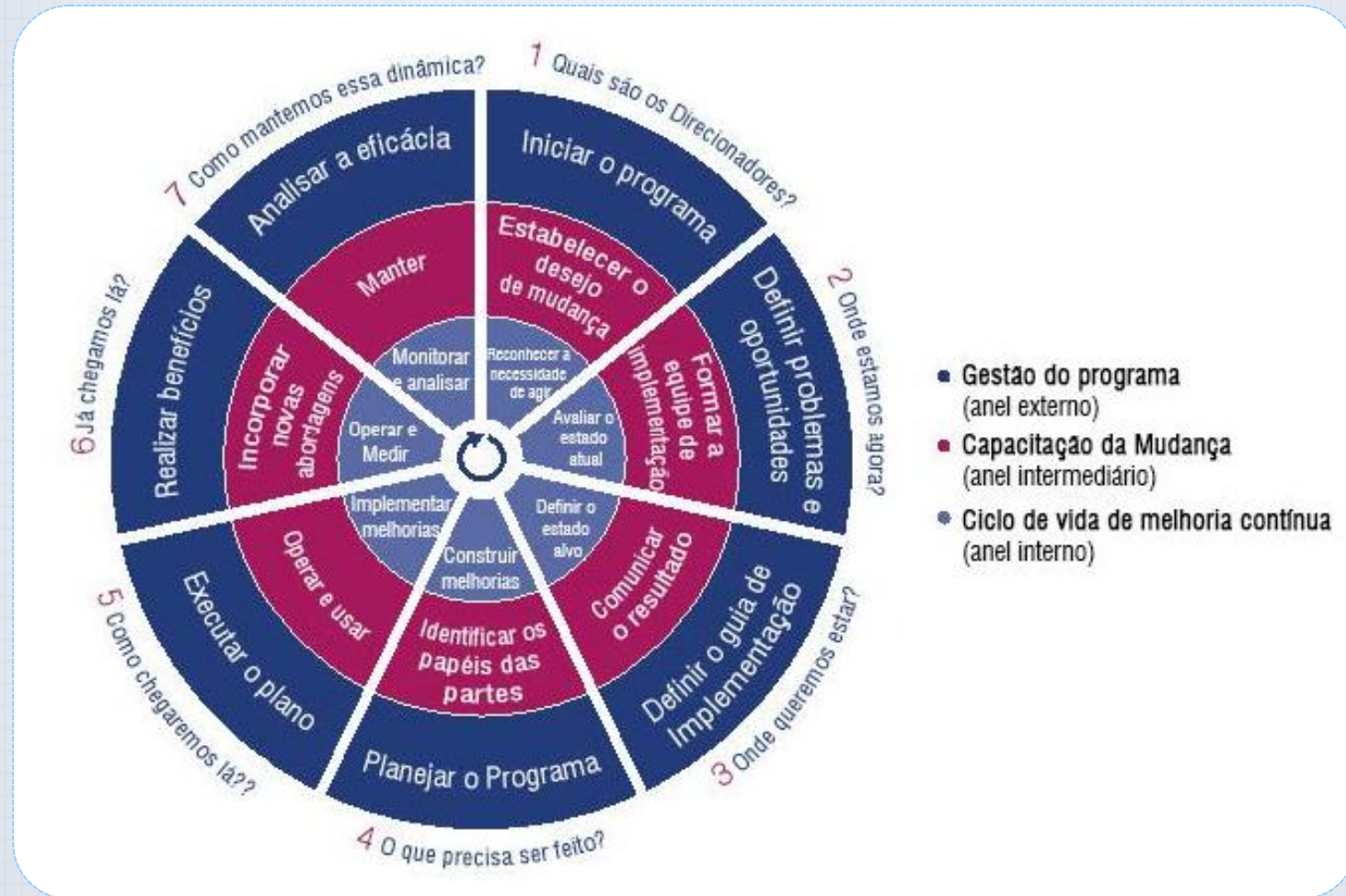
Questões de *compliance* ou aspectos de conformidade também vêm aumentando.

Desafios para o Sucesso

- + Quais são os habilitadores que ajudarão a TI atingir os resultados esperados pelas Partes Interessadas?
- + Onde estamos agora e para onde queremos estar?
- + O que precisa ser feito e o que teremos que fazer para atingir os objetivos?
- + Como é que vamos chegar lá no nosso objetivo traçado?
- + Será que vamos chegar lá e como é que vamos manter o ritmo?



As Sete Fases do Ciclo de Vida de Aplicação

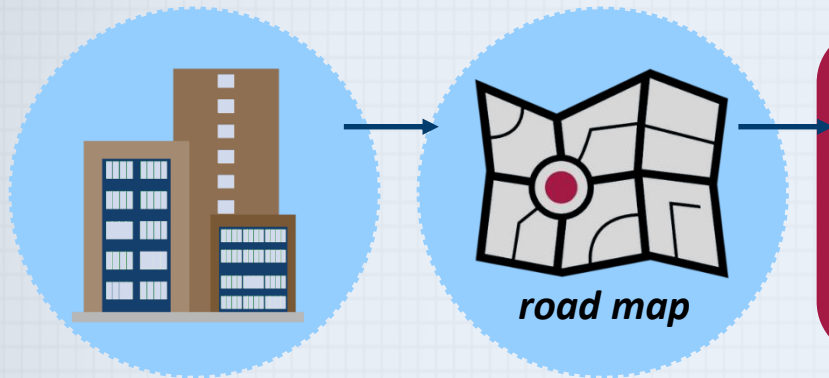


Vou logo ao ponto... quer acertar umas 2 ou 3 perguntas no Exame sobre Implementação?

É fácil, segue a dica: Cada fase é representada em três camadas de anéis. Dê um foco maior no nome das fases do anel exterior e do meio.



Fatores Internos e Externos da Organização



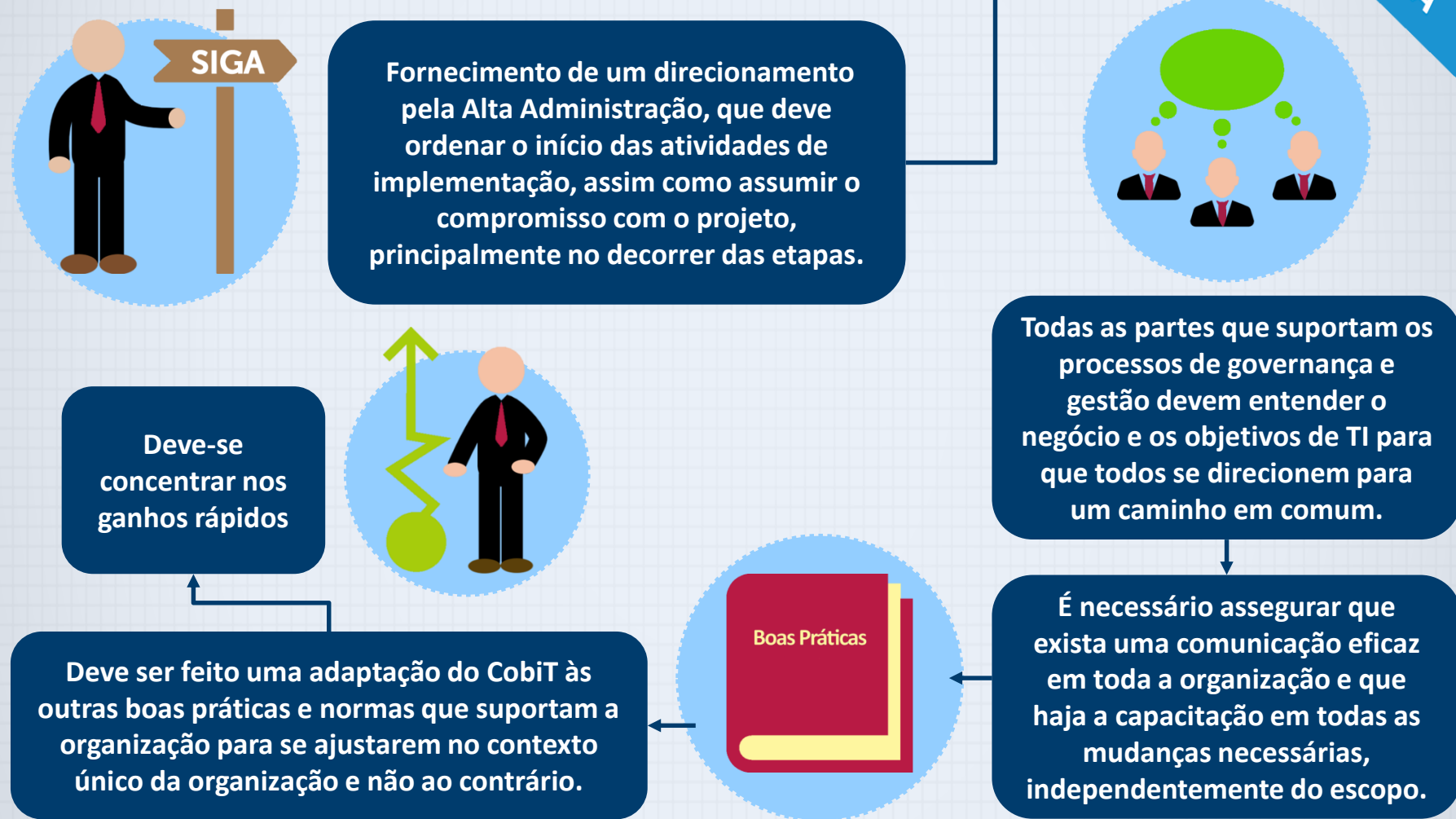
Este roteiro vai depender de diversos fatores ambientais, tanto os internos quanto os externos específicos da organização. Você também deve compreender como estes fatores se aplicam à gestão de mudanças, como:

- Ética e cultura
- Leis, regulamentos e políticas
- Missão, visão e valores
- Políticas e práticas de governança
- Planos de negócios e intenções estratégicas
- Modelo operacional
- Estilo de gestão
- O apetite pelo risco
- Capacidades e recursos disponíveis
- Práticas da indústria

Identifique quais são os fatores internos e externos que estimulam a implantação da Governança.



Principais Fatores de Sucesso



Implementação – Fase 1

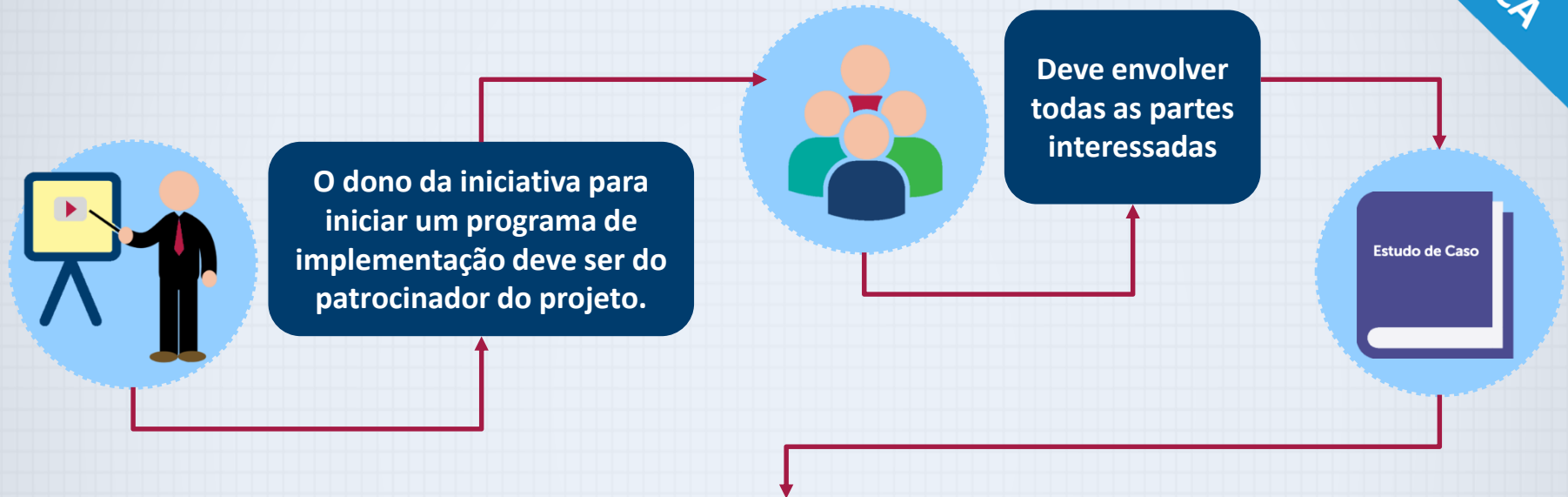


- A fase de Gestão de Programas é a “Iniciação do Programa”;
- A Capacitação de Mudança é “Estabelecendo um desejo de mudança”;
- O Ciclo de Vida da Melhoria Contínua é “Reconhecimento do desejo de mudança”.

Espera! Estava quase me esquecendo!!! Está vendo as perguntas feitas fora dos anéis? Então... guarde-as bem, pois vai ser muito útil no Exame.



Fase 1 - Primeiros Passos



- Garantir que a base desta implantação seja documentada num Estudo de Caso, uma ferramenta valiosa para os gestores para orientar a criação de valor para o negócio.
- Neste Estudo de Caso pode constar uma descrição de alto nível na perspectiva estratégica, de cima para baixo, começando com uma compreensão clara dos resultados de negócios desejados e progredindo para uma descrição mais detalhada das tarefas críticas e dos objetivos, bem como as funções e responsabilidades chave.
- Para garantir o sucesso de iniciativas de implementação a necessidade de mudança deve ser gerada, amplamente reconhecida e comunicada dentro da organização.

Criando um Ambiente Adequado



O que deve estimular a implementação é a necessidade por uma nova ou a melhora da organização de governança de TI na qual geralmente é reconhecido por **Pontos de dor e/ou por Eventos desencadeadores (triggers)**.



O Conselho de Administração e a Diretoria Executiva são as responsáveis por analisar os pontos de dor para identificar a causa-raiz e procurar oportunidades durante os Eventos desencadeadores.

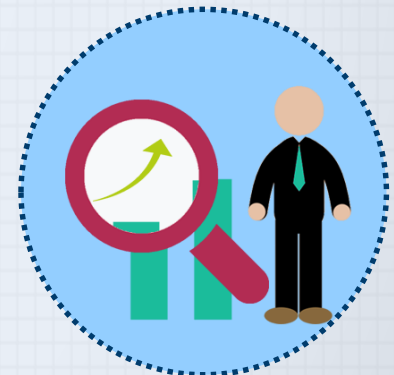


O dono da iniciativa para iniciar um programa de implementação deve ser do **patrocinador do projeto**. Ele deve envolver todas as partes interessadas e garantir que a base desta implantação seja documentada num **Estudo de Caso, ou business case**. O Estudo de Caso é uma ferramenta valiosa para os gestores para orientar a criação de valor para o negócio.

Neste Estudo de Caso, pode constar, inicialmente, uma descrição de alto nível, na perspectiva estratégica, de cima para baixo, começando com uma compreensão clara dos resultados de negócios desejados e progredindo para uma descrição mais detalhada das tarefas críticas e dos objetivos, bem como as funções e responsabilidades chave.

Pontos de Dor

- Frustração do negócio;
- O aumento dos custos de TI;
- Percepção de baixo valor comercial;
- Incidentes significativos;
- Terceirização com problemas;
- Não cumprimento de exigências regulamentares ou contratuais;
- Resultados da auditoria regulares sobre um pobre desempenho de TI;
- Gastos Invisíveis e não autorizados com TI;
- Duplicação ou sobreposição entre as iniciativas, projetos ou desperdício de recursos; SAP, ORACLE EBS.
- Insuficiência de recursos de TI;
- Pessoal com competências inadequadas;
- A TI deixando de atender às necessidades de negócios;
- Complexos modelos operacionais de TI;
- Relutância de envolvimento com a TI por membros de alto escalão.





Você não pode imaginar
como esta dica é importante:
Saiba diferenciar estes fatores
com os do próximo slide.

Eventos Desencadeadores (Triggers Relevantes)

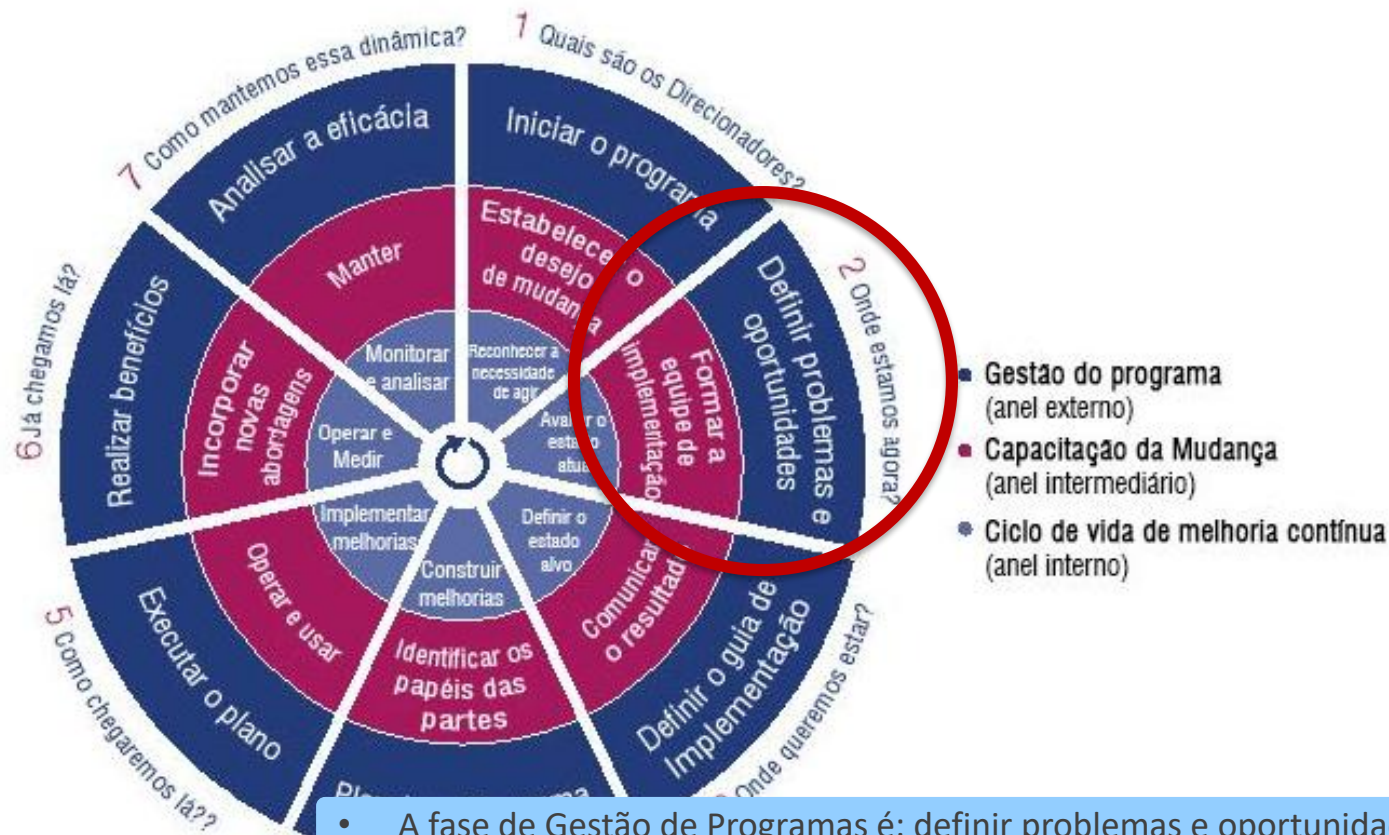
- Fusão, aquisição ou alienação;
- Mudança na posição de mercado, economia ou competitividade;
- Mudança no modelo de operação de negócios ou acordos de terceirização;
- Novos requisitos de conformidade regulamentar;
- Mudança significativa de tecnologia ou mudança de paradigma;
- Foco ou projeto em uma governança em toda a empresa;
- Um novo CIO, CFO, COO ou CEO;
- Auditoria externa ou avaliações dos consultores;
- Uma nova estratégia de negócios ou mudança de prioridade.



Agora você pode imaginar
como esta dica também é importante:
Saiba diferenciar estes fatores
com os do slide anterior.



Implementação – Fase 2



- A fase de Gestão de Programas é: definir problemas e oportunidades
- A Capacidade de Mudança é: formar uma equipe de implementação
- O Ciclo de Vida da Melhoria Contínua é: avaliar o estado atual

Fase 2 - Onde Estamos Agora?



Definir os problemas e as oportunidades

Compreender os pontos críticos

Aproveitar eventos-gatilhos



Formar uma equipe

Guiada pelo conhecimento do ambiente de negócios

E percepções em fatores que influenciam



Avaliar o estado atual

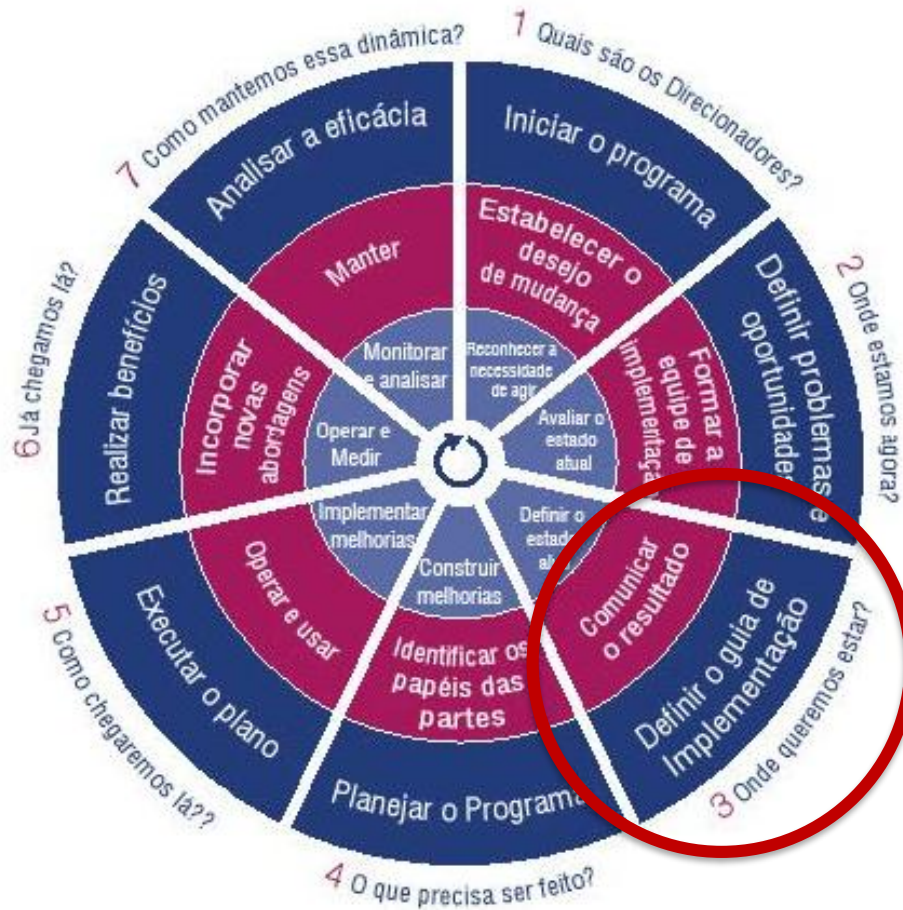
Identificar objetivos de TI

Identificar processos mais importantes

Compreender a gestão pelo Apetite ao Risco

Maturidade dos Processos

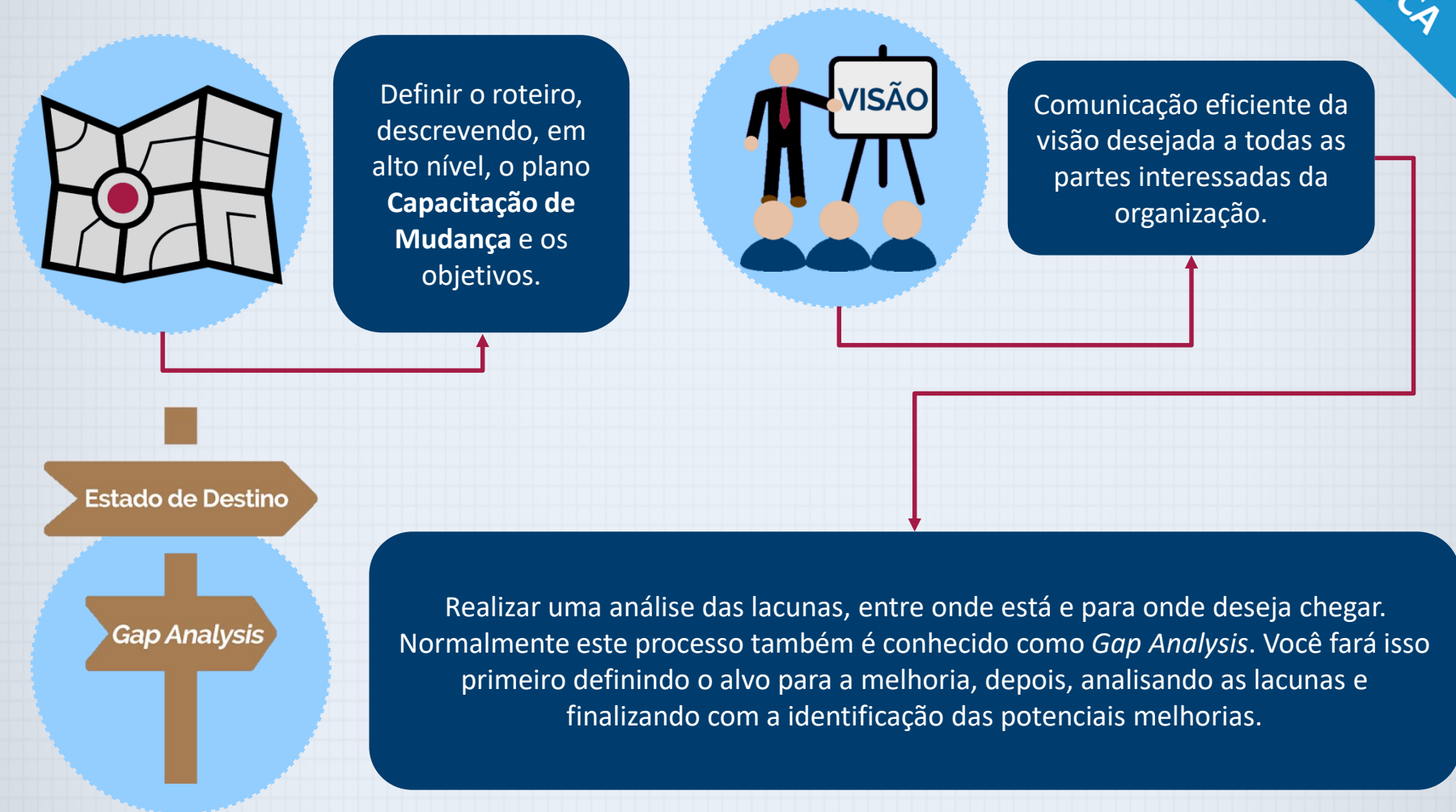
Implementação – Fase 3



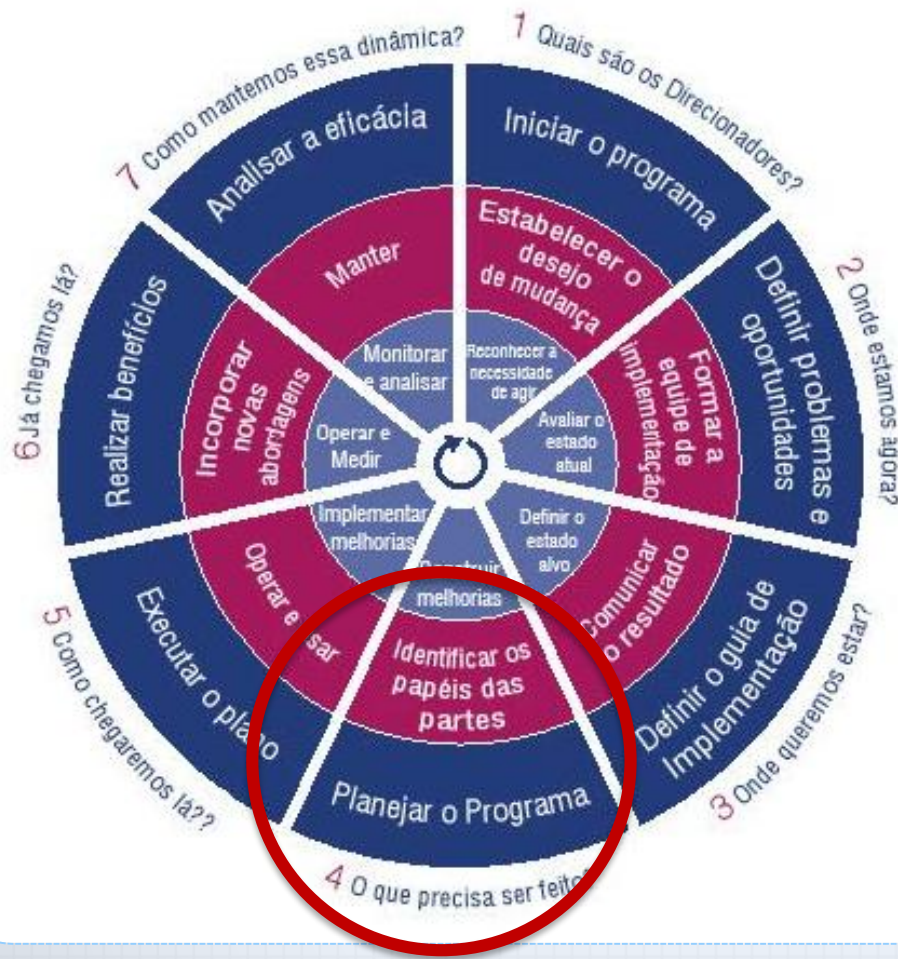
- Gestão do programa (anel externo)
- Capacitação da Mudança (anel intermediário)
- Ciclo de vida de melhoria contínua (anel interno)

- A fase de Gestão de Programas é: definir um Roteiro (*road map*)
- A Capacidade de Mudança é: comunicar os resultados pretendidos
- O Ciclo de Vida da Melhoria Contínua é: definir estado de destino

Fase 3 - Onde é Que Queremos Estar?



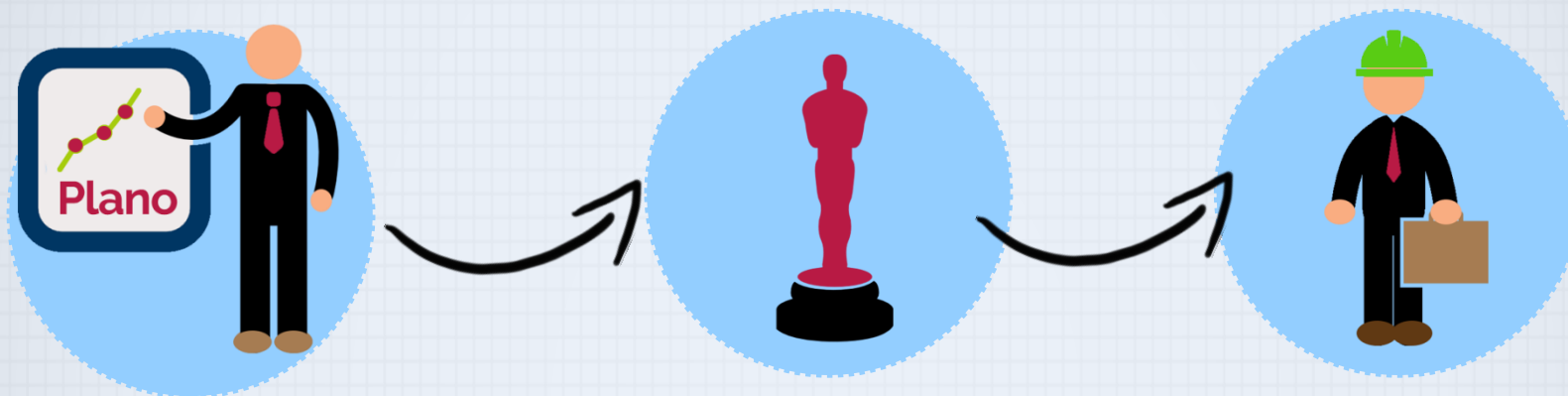
Implementação – Fase 4



- Gestão do programa (anel externo)
- Capacitação da Mudança (anel intermediário)
- Ciclo de vida de melhoria contínua (anel interno)

- A fase de Gestão de Programas é: planejar o programa
- A Capacidade da Mudança é: identificar papéis dos atores
- O Ciclo de Vida da Melhoria Contínua é: construindo melhorias

Fase 4 - O Que Precisa Ser Feito?

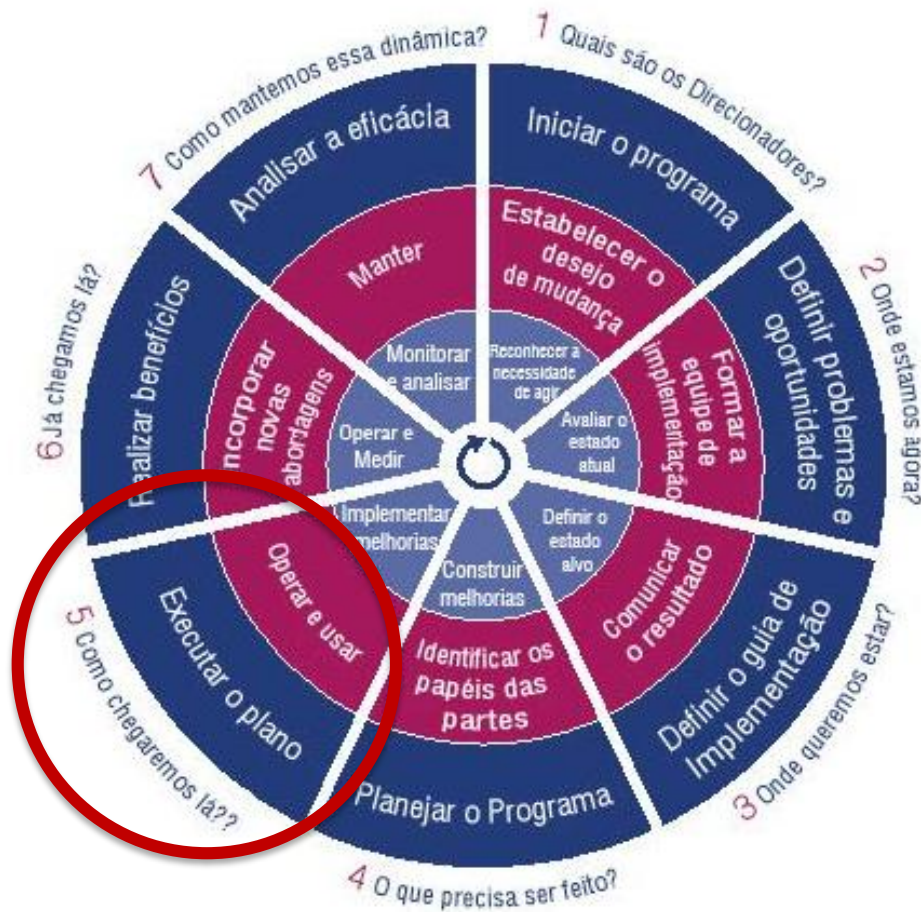


Desenvolver um plano de programa para priorizar as potenciais iniciativas levantadas nesta e nas fases anteriores e desenvolver projetos formais e justificáveis que atendam aos objetivos. O plano deve incluir os objetivos que contribuem para o programa.

Capacitar os atores e identificar os ganhos rápidos, normalmente chamados também de *Quick Wins*, priorizando as implementações mais fáceis e aquelas que têm um alto valor embutido.

O objetivo é projetar e construir melhorias. As ações de melhorias devem ser priorizadas, conforme o benefício e rapidez de implementação. Deve ser considerado também a abordagem, os resultados, os recursos necessários, os custos, tempo estimado, dependências de projeto e todos os riscos.

Implementação – Fase 5



- Gestão do programa (anel externo)
- Capacitação da Mudança (anel intermediário)
- Ciclo de vida de melhoria contínua (anel interno)

• A fase de Gestão de Programas é: Executar o Plano

• A Capacidade de Mudança é: Operar e Usar

• O Ciclo de Vida da Melhoria Contínua é: Implementar Melhorias

Fase 5 - Como Vamos Chegar Lá?



- **Executar** o plano - isso é feito executando o projeto de acordo com um plano de programa integrado, fornecendo relatórios regulares de atualização para as partes interessadas, documentando e monitorando a contribuição nos projetos, enquanto a gestão dos riscos é identificada.

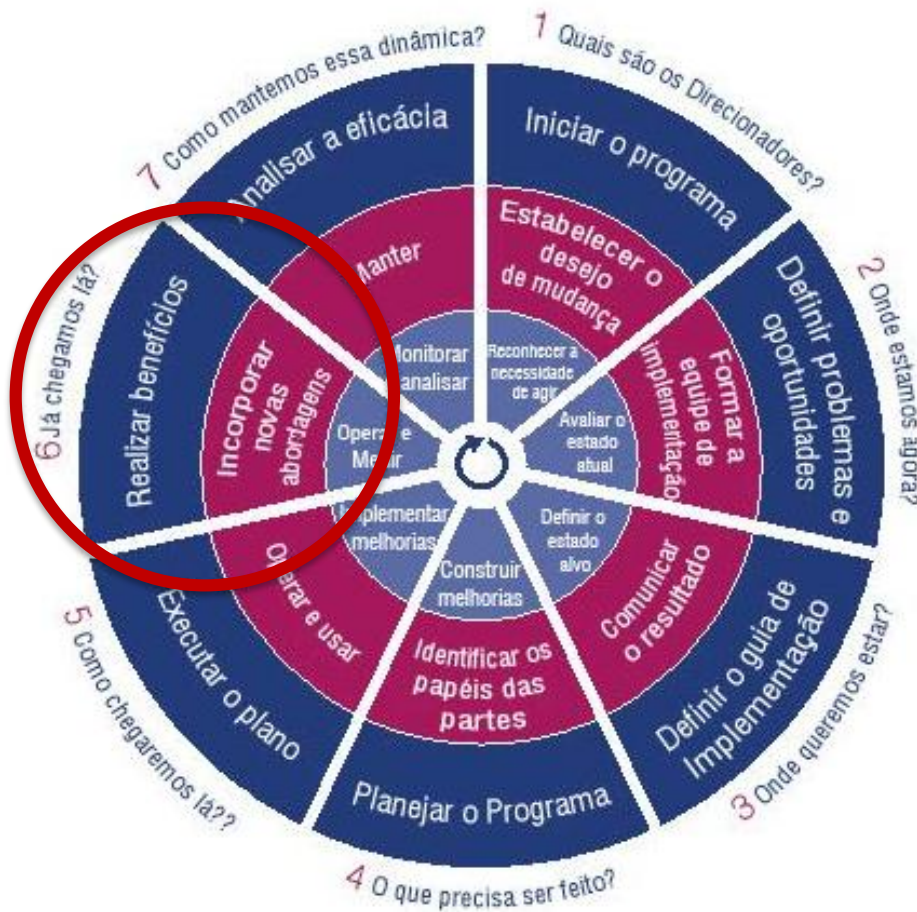


- **Operação em Uso** - aproveitando o impulso e a credibilidade dos ganhos ou vitórias rápidas, planejando os aspectos culturais e comportamentais da transição de uma forma mais ampla e definindo as medidas de sucesso no programa.



- **Implementação das melhorias** - adotando e adaptando essas melhores práticas com a finalidade de se adequarem a uma abordagem da organização quanto às políticas e mudanças de processo.

Implementação – Fase 6



- Gestão do programa (anel externo)
- Capacitação da Mudança (anel intermediário)
- Ciclo de vida de melhoria contínua (anel interno)

- A fase de Gestão de Programas é: Realizar os benefícios
- A Capacidade de Mudança é: Facilitar uma nova abordagem
- O Ciclo de Vida da Melhoria Contínua é: Operar e Medir

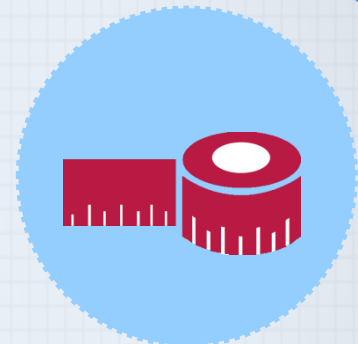
Fase 6 - Será que Chegaremos Lá?



Começar a perceber os benefícios gerados, monitorando o desempenho geral do programa em relação aos objetivos do Estudo de Caso, além de monitorar e medir o desempenho dos investimentos realizados no programa.



Incorporando novas abordagens e providenciando a transição do projeto para o ambiente real e habitual do negócio, além do monitoramento se novos papéis e responsabilidades forem criados.



Operação e medição, na qual são estabelecidos os objetivos para cada métrica e os indicadores em relação aos alvos estabelecidos. Outra finalidade desta fase é a comunicação dos resultados e os ajustes dos objetivos, se necessário.

Implementação – Fase 7



- **Gestão do programa** (anel externo)
- **Capacitação da Mudança** (anel intermediário)
- **Ciclo de vida de melhoria contínua** (anel interno)

- A fase de Gestão de Programas é: Rever a efetividade;
- A Capacidade de Mudança é: Sustentar;
- O Ciclo de Vida da Melhoria Contínua é: Monitorar e Avaliar.

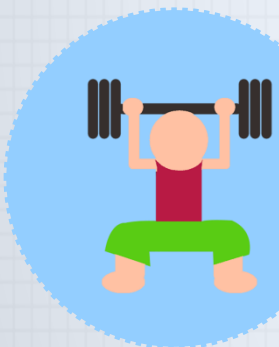
Fase 7 - Como é Que Nos Manteremos?



Melhorar continuamente e responder ao questionamento de como nos manteremos nos objetivos atingidos. Para isso, deve manter um ritmo fundamental para a sustentação do ciclo de vida.



Ao fazer uma **análise** dos benefícios do programa, você começa a perceber o quanto foi eficaz em suas iniciativas e, para isso, fazer uma revisão do programa e detectar a sua eficácia.



Isso deve acontecer com o processo de sustentação, na qual deve haver um consciente reforço das conquistas, uma campanha de comunicação, dando *feedback* do desempenho e assegurando o comprometimento da alta direção de forma contínua.



É monitorar e avaliar as iniciativas do programa, identificando novos objetivos de governança com base na experiência do programa e comunicando as lições aprendidas e as novas exigências de melhoria para a próxima interação do ciclo.



Relacionamento dos Componentes

Fases e Passos do Programa	Ciclo de Vida da Melhoria Contínua
1. Iniciar o Programa	1. Estabelecer o desejo de mudar
2. Definir Problemas e Oportunidades	2. Formar Equipe de implementação
3. Definir um Roteiro (Road map)	3. Comunicar resultado
4. Planejar o Programa	4. Identificar os atores
5. Executar o Plano	5. Operar e usar
6. Realizar os benefícios	6. Incorporar novas abordagens
7. Rever a efetividade	7. Sustentar
	8. Faça um paralelo olhando a ilustração das sete
Capacidades de Mudança	Ciclo de Vida da Melhoria Contínua
1. Estabelecer o desejo de mudar	1. Reconhecer a necessidade de agir
2. Formar Equipe de implementação	2. Avaliar o estado atual
3. Comunicar resultado	3. Definir estado de destino
4. Identificar os atores	4. Construir as melhorias
5. Operar e usar	5. Implementar melhorias
6. Incorporar novas abordagens	6. Operar e medir
7. Sustentar	7. Monitorar e Avaliar

As Características de um Bom Estudo de Caso

- Dar a devida importância a um Estudo De Caso;
- Nele deve estar incutido um nível adequado de urgência;
- E as principais partes interessadas devem estar cientes do risco se não agirem contra os mesmos;
- Essa iniciativa deve ser propriedade de um patrocinador (sênior), na qual deve envolver todas as partes interessadas;
- O Estudo de Caso pode ser desenvolvido em alto nível a fim de lidar com os benefícios e custos estratégicos;
- Em seguida, evoluir para um Estudo de Caso mais detalhado;
- É uma valiosa ferramenta que ficará disponível aos gestores para servir como orientação para a criação de valor ao negócio.



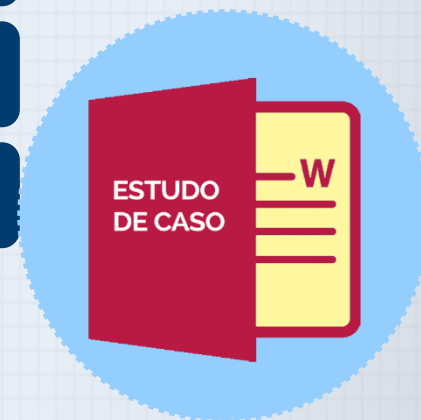
Essa dica é para evitar pegadinhas!

Se for questionado sobre: Business Case, Caso de Negócio ou Estudo de Caso. É tudo a mesma coisa, ok?



Conteúdo de um Estudo de Caso

- Os benefícios de negócios que serão realizados após a conclusão do programa;
- As mudanças necessárias nos negócios;
- Os investimentos necessários para a implementação das iniciativas;
- Os custos operacionais diários com a infraestrutura e ambiente de TI;
- Restrições e dependências derivadas de uma avaliação de risco;
- Funções, responsabilidades e obrigações em relação às outras iniciativas;
- Como o investimento será monitorado durante e depois da implementação.





Módulo 5 - Implementação

Quiz - 9 questions

Last Modified: out 10, 2016 at 03:44 PM

PROPERTIES

On passing, 'Finish' button: [Goes to Next Slide](#)

On failing, 'Finish' button: [Goes to Next Slide](#)

Allow user to leave quiz: [At any time](#)

User may view slides after quiz: [At any time](#)

Show in menu as: [Multiple items](#)



Edit in Quizmaker



Edit Properties



Pronto para o próximo?



Treinamento CobiT 5 Foundation

Área de Aprendizagem



www.pmgacademy.com

Official Course



Módulo 6

Capacidade do Processo

Tópicos

- Introdução do que é um processo de avaliação;
- O que é o programa de avaliação CobiT;
- Diferenças entre uma avaliação de capacidade e maturidade;
- Diferenças do COBIT 4.1 CMM;
- Modelo de Avaliação de Capacidade;
- Modelo de Referência de Processo (ORP);
- O Modelo de Avaliação de Processo (MAP);
- O Modelo de Medição.



Objetivos de Aprendizagem

- O propósito de um Modelo de Referência do Processo;
- Como um Modelo de Referência do Processo é usado no MAP (Modelo de Avaliação de Processo) do CobiT5;
- As características do Modelo de Referência do Processo do CobiT 5 que atende os padrões do ISO 15504;
- As diferenças entre as duas dimensões descritas na abordagem do ISO 15504;
- As diferenças entre os atributos genéricos e específicos descritos no MAP do CobiT;
- Os benefícios da abordagem da Avaliação de Capacidade do CobiT;
- Quais são as escalas de Avaliação.



O Que é Uma Avaliação de Processo

O propósito de se realizar uma avaliação de processo é buscar identificar os pontos fortes e fracos assim como o risco de processos selecionados em relação aos requisitos específicos, em particular, através do processo utilizado e de seus alinhamentos com as necessidades do negócio.



Para essa avaliação, o COBIT 5 fornece uma metodologia inteligente, lógica, repetível, confiável e robusta para avaliar as capacidades dos processos de TI. E para isso, o COBIT conta com a ajuda da ISO/IEC 15504.



O propósito desta melhoria de processo é aprimorar continuamente a eficácia e eficiência da organização.

O esquema utilizado para a avaliação de processo do CobiT 5 é a norma ISO/IEC 15504-4, ao invés do antigo CMM que era utilizado no CobiT 4.1.

A ISO/IEC 15504-4 identifica a avaliação de processo como uma atividade que pode ser realizada, seja como parte de uma iniciativa de melhoria de processo ou parte de uma abordagem de determinação de capacidade.



Avaliação de Capacidade de Processos

O Programa de Avaliação do COBIT apoia:



Avaliação Formal por avaliadores acreditados.



Auto avaliação menos rigorosas para análises de lacunas internas (*GAP ANALYSIS*) e planejamento de melhoria de processo.

O Programa de Avaliação do COBIT permite potencialmente uma empresa a obter uma avaliação independente e certificada alinhada ao padrão da norma ISO/IEC.

O que é um Programa de Avaliação do COBIT?



Inclui:

- COBIT Process Assessment Model (PAM) – Usando o COBIT 4.1
- COBIT Process Assessment Model (PAM) - Usando o COBIT 5
- COBIT Assessor's Guide – Usando o COBIT 4.1
- COBIT Assessor's Guide – Usando o COBIT 5.0
- COBIT Self Assessment Guide – Usando o COBIT 4.1
- COBIT Self Assessment Guide – Usando o COBIT 5.0

ISO

ISACA

O novo Modelo de Capacidade de Processo baseado no ISO 15504 substitui o Modelo de maturidade da Capacidade do Processo usado nas versões anteriores do COBIT.

Avaliação de Capacidade do Processo



Usando o COBIT 4.1 & COBIT 5.0:

- Serve como um documento de referência base para o desempenho de uma avaliação de capacidade para um Processo atual de uma organização de TI em relação ao CobiT.

- Guia do Avaliador COBIT: Usa o COBIT 4.1 & COBIT 5.0:
- Fornece detalhes sobre como realizar uma avaliação compatível com uma norma ISO completa.
- Guia de Auto avaliação do COBIT: Usa COBIT 4.1 & COBIT 5.0:
- Fornece orientação sobre como realizar uma autoavaliação básica dos atuais níveis de Capacidade de Processos de uma organização de TI em relação aos processos do CobiT.
- Guia CobiT Assessor: Usando CobiT 5 é um companheiro para o Modelo de Avaliação de Processos CobiT (PAM): Usa CobiT 4.1 & 5. Este guia fornece detalhes sobre como realizar uma avaliação, enquanto que o CobiT PAM fornece detalhes sobre a base para a avaliação.
- Guia de Auto avaliação do CobiT: Usando CobiT 4.1 & CobiT 5.0 fornece orientação sobre como realizar uma auto avaliação básica dos atuais níveis de capacidade de processos de uma organização de TI em relação aos processos do CobiT.



Não esqueça que a Autoavaliação é o tipo de avaliação menos rigorosa.

Diferenças Entre a Avaliação de Capacidade e de Maturidade



Historicamente a maioria dos Modelos do CobiT, do ITIL ao PRINCE 2, tem adotado a abordagem CMMI do SEI (*Software Engineering Institute*) no qual combina a Capacidade e a Avaliação de Maturidade em uma Avaliação única.

Argumenta que eles são duas avaliações separadas:

ISO 15504



ISO/IEC 15504-2 - Descreve a Avaliação de Processo como uma que examina o processo usado por uma organização para determinar se estão sendo eficazes em atingir suas metas. As avaliações caracterizam a prática e atua dentro de uma unidade organizacional em termos de Capacidade de Processos selecionados. O resultado pode ser usado para motivar o melhoramento de atividades de processo ou determinação da capacidade do processo.

O ISO15504-7 - Define a maturidade organizacional como uma expressão na medida em que uma organização implementa um processo consistentemente dentro de um escopo definido que contribui para a realização de suas metas de negócio (atual ou projetada).

As diferenças chaves para notar das definições acima envolvem uma Avaliação da Maturidade que é feita em um nível organizacional e usa uma escala de medida diferente do que a Avaliação de Capacidade, além de critérios e atributos diferentes.

Estude bem a diferença entre avaliação de capacidade e maturidade, pois isso ajudará a responder questões dentro deste tema.



Diferenças de um Modelo CMM



Resumindo...

CMM

PAM do COBIT

ISO/IEC 15504

Vantagens

- É um processo de avaliação mais robusta baseado no ISO 15504;
- Faz um alinhamento da escala do modelo de maturidade do CobiT com o padrão internacional.
- Este novo modelo de avaliação baseado em capacidades inclui os requisitos específicos de processos derivados do CobiT 4.1 & CobiT 5, da capacidade em alcançar os atributos do processo baseado no ISO 15504, das exigências de evidências, das qualificações dos avaliadores e exigências experienciais, além de resultar em uma avaliação mais objetiva, robusta e repetitiva.

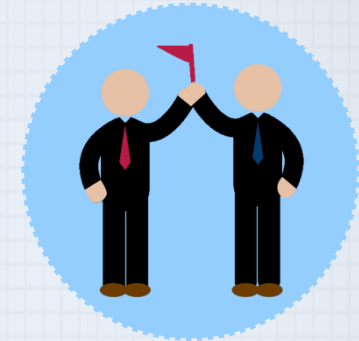
Benefícios da Nova Abordagem



Envolve um foco melhorado no processo que está sendo executado para confirmar que está realmente alcançando o seu objetivo



Um conteúdo simplificado através da eliminação de duplicação especialmente com CobiT 4.1 exige a duplicação de objetivos de controle e as atividades RACI.



Maior confiabilidade e reprodutibilidade de atividades e avaliações de capacidades do processo, reduzindo debates e divergências entre as partes interessadas sobre os resultados avaliados (baseado em evidências).



Aumento da Usabilidade



Conformidade aceita no Mercado

Acho que é bom ter estes itens na
"ponta da língua".



Atributos do CMM do COBIT 4.1 vs ISO 15504

- Seis níveis de capacidade que um processo pode alcançar, incluindo a designação “PROCESSO INCOMPLETO” se as práticas não atingirem a finalidade do processo.
- Cada nível de capacidade só pode ser atingido quando o nível abaixo foi plenamente atingido.

EXEMPLO: um processo de nível de capacidade 3 (processo estabelecido) exige a definição do processo de implantação e atributos de processo a ser amplamente atingidos, além da plena realização dos atributos para um nível de Capacidade de Processo 2 (processo gerenciado).

- As escalas NÃO são as mesmas: o MAP do CobiT usa a escala de capacitação da ISO/IEC 15504, enquanto o modelo de maturidade CobiT usa uma escala derivada da abordagem SEI/CMMI.
- O nível 3 do MAP NÃO é o mesmo do nível 3 do CMM. Avaliações feitas no MAP são mais prováveis que tenham notas “baixas” e as avaliações MAP são baseadas em atributos mais definidos e justificáveis.



Resumo do Método de Avaliação



Software Process Improvement and Capability Determination.

É importante, pelo menos saber que o PAM abrange 3 seções, tais como:

- O Modelo de Referência do Processo;
- O Modelo de Avaliação de Processo;
- Framework de Medição.

Vantagens de uma Abordagem ISO 15504

- Trabalha com o alinhamento de escala modelo de maturidade do CobiT com a norma internacional.
- É um novo modelo de avaliação baseado em capacidade, que inclui:

- ✓ Requisitos específicos de processo derivados do COBIT 4.1 e COBIT 5;
- ✓ Capacidade de alcançar atributos de processo com base na ISO 15504;
- ✓ Requisitos de Evidência.



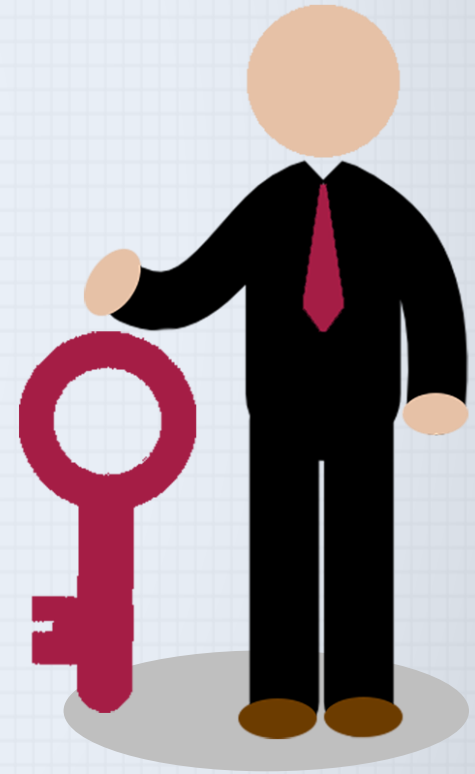
Detectar o nível de capacidade do processo de Gestão de Incidentes com o PAM do CobiT 4.1.

Escala de maturidade de 3-nível Definido.

- O CobiT 5. O modelo exige que seja evidenciado, por exemplo, através da formalização do processo. Exige também que alguns atributos sejam cumpridos para que, pelo menos, o nível de capacidade seja totalmente atingido.
- Conforme a ISO/IEC 15504, há outra dimensão a ser avaliada, não é só a de processo, mas também a dimensão de capacidade.

Definições-Chave da ISO 15504

- **Propósito do Processo:** os objetivos mensuráveis de alto nível de execução do processo e os resultados prováveis da implementação efetiva do processo.
- **Os Resultados do processo:** um resultado observável de um processo
- **Práticas de base:** as atividades que, quando executadas de forma consistente, contribuem para alcançar o objetivo do processo e é usado apenas para avaliar o nível 1 na dimensão do processo.
- **Produto de trabalho:** um artefato associado à execução de um processo - definido em termos de 'inputs' e 'outputs' do processo – são utilizados apenas para avaliar o nível 1 na dimensão processo.
- **Pratica Genérica:** estas são atividades de um tipo genérico e fornecem orientações sobre a aplicação das características do atributo. Eles apoiam a realização do processo do atributo de níveis apenas 2 a 5.
- **Produtos de Trabalho genéricos:** essas são indicações de um conjunto de características que é esperado para ser evidente nos produtos de trabalho a partir das bases para a classificação do produto que pode ser “entradas” ou “saídas” de todos os tipos de processo. Na dimensão do processo eles são usados somente a partir do nível 2 ao 5.



O importante aqui é memorizar os termos e principalmente em quais níveis estão relacionados



O Modelo de Avaliação de Processo (PAM)

O Modelo de Referência de Processo (PRM – *Process Reference Model*) do CobiT 5 fornece um mecanismo pelo qual o Modelo de Avaliação de Processos (PAM) se relaciona com a estrutura de medição definida pela ISO/IEC 15504.

Irão precisar:

- Realinhar suas avaliações anteriores;
- Adotar e aprender novos métodos;
- Iniciar um novo conjunto de avaliações.

O PAM contém 3 seções:

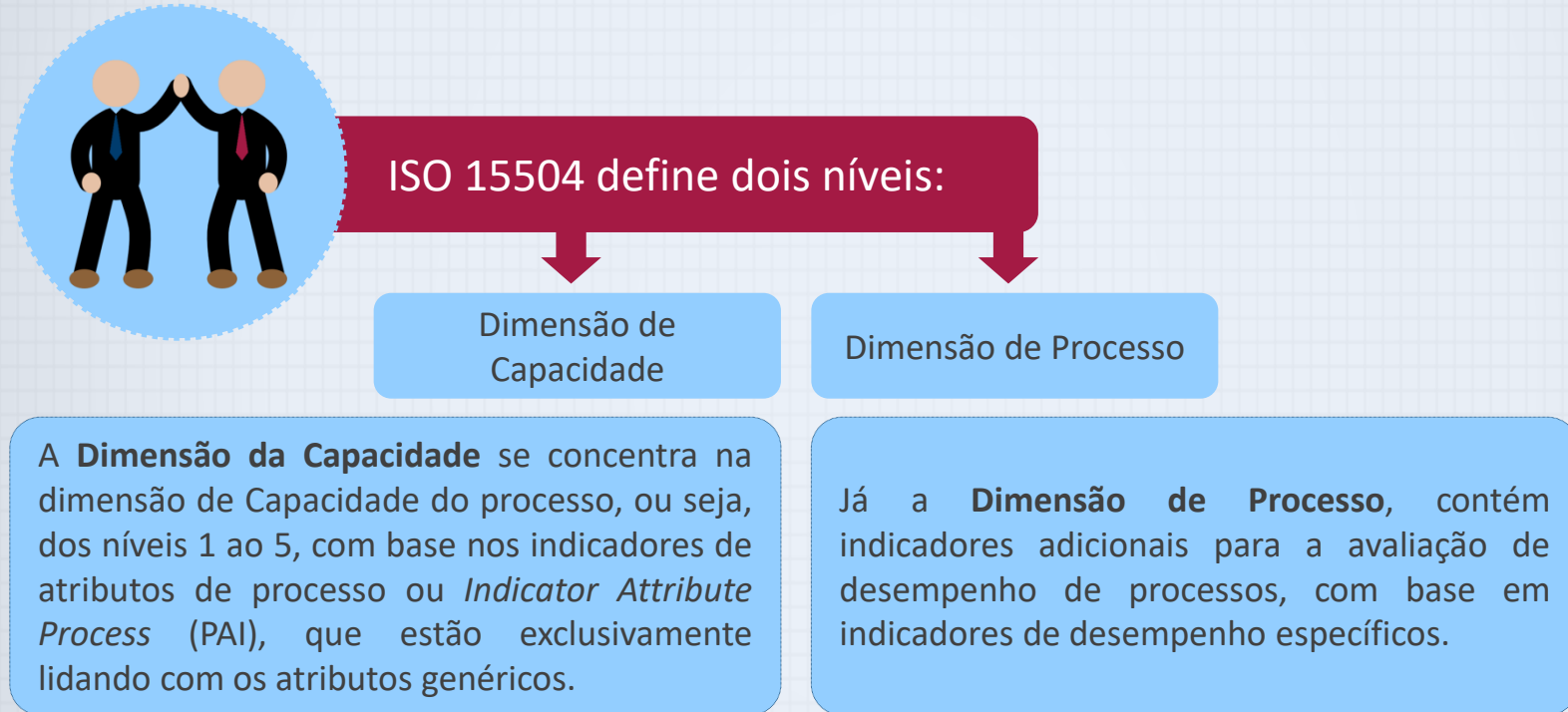
- O modelo de referência de processo explicado na seção 3.6;
- O Modelo de Avaliação de Processos real que inclui:



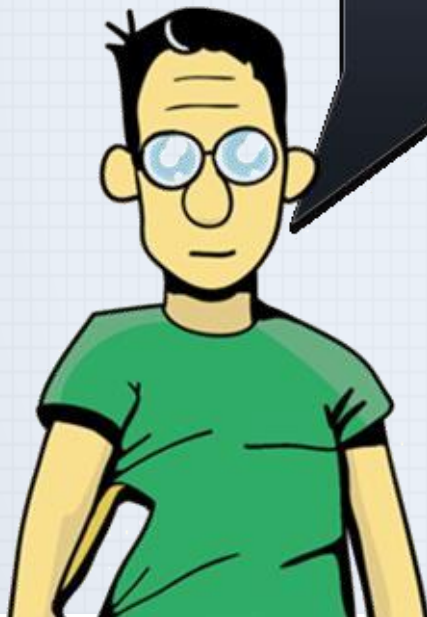
Modelo de Medição e Avaliação

- Todos ou um subconjunto contínuo dos níveis (começando no nível 1) do framework de medição de capacidade do processo para cada um dos processos dentro de seu escopo.
- Seria admissível um modelo como o PAM, por exemplo, tratar exclusivamente do nível 1, ou tratar dos níveis 1, 2 e 3; mas, não seria permitido tratar dos níveis 2 e 3, sem do nível 1.

Diferenças entre Dimensão da Capacidade e de Processos

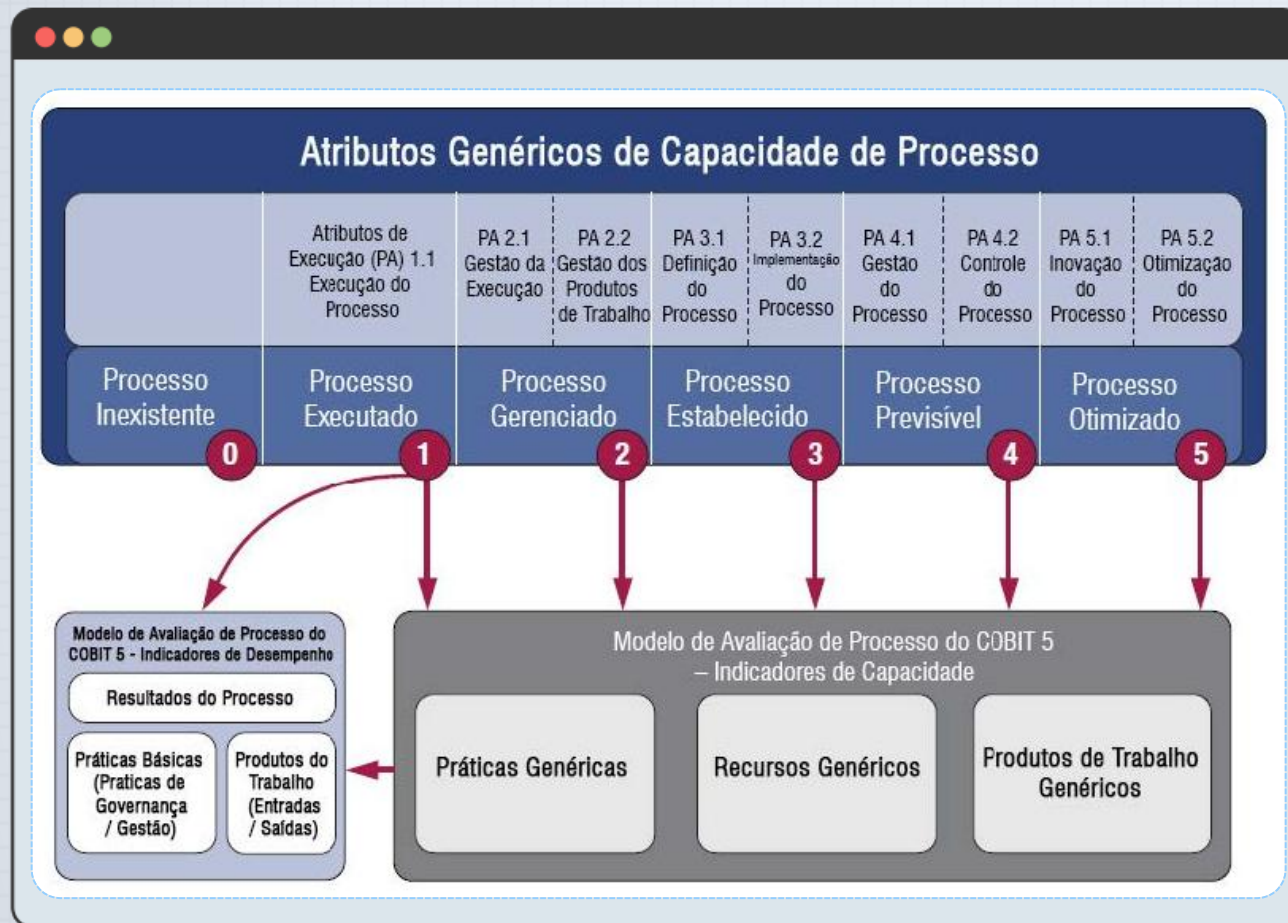


Note que o **Modelo de Referência de Processos** é usado apenas para a **Dimensão de Processo no Nível 1**. Os Níveis 1 ao 5 se concentram apenas na **Dimensão de Capacidade** que tem como base atributos genéricos. O modelo ISO apresentado na próxima ilustração deixará isso claro.



Nem preciso dizer que você
deve estar bem afinado em
diferenciar as Dimensões.
Certo?

Indicadores com PRM do COBIT 5



Adoro esta imagem! Guarde em sua mente! Ajuda a entender onde os níveis se localizam.

Agradeça-me essa dica depois do Exame!



Indicadores

NA PRÁTICA

Modelo de Avaliação de Processos CobIT (PAM)

PRM (Modelo de Referência de Processo)

Quadro de Medição

Modelo de Avaliação

PAM

INDICADORES

Capacidade de Processo – N. 1 a 5:

- **GP:** Generic Practice é a Prática Genérica;
- **GR:** Generic Resource é a Prática de Base;
- **GWP:** Generic Work Product é o Produto de Trabalho Genérico.

Indicadores de Desempenho do Processo - N.1:

- **BP:** Base Practice é a Prática de Base;
- **WP:** Work Product é o Produto de Trabalho.

A Dimensão de Capacidade define os níveis, de 0 a 5 para cada um dos processos, representados como Dimensões do Processo.

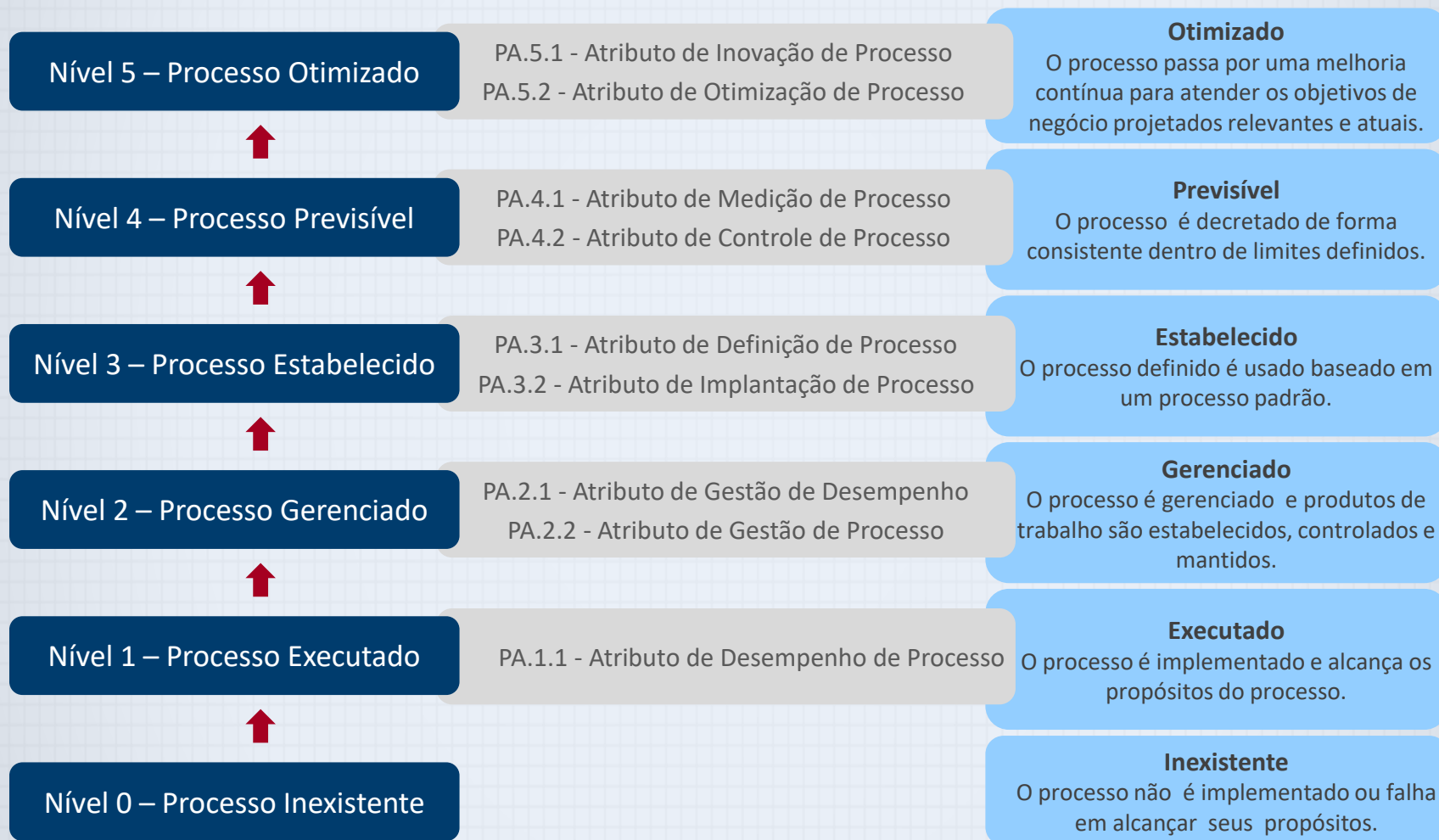


Exemplo da Capacidade do Processo

PA 2.1 Gestão de Desempenho

Resultados de uma Realização Completa do Atributo	Práticas Genéricas (GPs)	Produtos de Trabalho Genéricos ou Saídas (GWPs)
a. Objetivos para o desempenho do processo são definidos.	GP 2.1.1 Identifica os objetivos para o desempenho do processo. Os objetivos de desempenho, delimitados juntamente com premissas e restrições, são definidas e comunicadas	GWP 1.0 Documentação de Processos deve delinear o escopo do processo. GWP 2.0 Plano de Processos deve fornecer detalhes dos objetivos do desempenho de processos.
b. Desempenho do processo é planejada e monitorada.	GP 2.1.2 3 Planeja e monitora a performance do processo para cumprir os objetivos identificados. Medidas básicas de desempenho dos processos ligados aos objetivos do negócio são estabelecidos e monitorados. Eles incluem marcos importantes, atividades necessárias, estimativas e horários.	GWP 2.0 Plano de Processos deve prover detalhes de performance de processos. GWP 9.0 Registros de Desempenho de Processo deve fornecer detalhes sobre os resultados. Nota: A este nível, o registro do desempenho do processo pode ser na forma de relatórios, emite registros e registros informais.
c. Desempenho do projeto é ajustada para atender os planos.	GP 2.1.3 Ajustar o desempenho do processo. Ação é tomada quando o desempenho planejado não é alcançado. As ações incluem a identificação de problemas de desempenho do processo e ajuste de planos e cronogramas, conforme apropriado.	GWP 4.0 Registro de Qualidade deve fornecer detalhes sobre ações tomadas quando o desempenho não é alcançado.

Níveis de Capacidade do Processo



Vai ser solicitado no exame determinar qual é o nível de capacidade em relação à sua descrição. Nunca é demais lembrar: Preste atenção nos atributos!



Modelo de Medida

- As avaliações de Processos do COBIT mede a extensão que um dado processo alcança atributos específicos relativos a esse processo – “Atributos de Processos”
- O Modelo de Avaliação de Processos do COBIT define 9 Atributos de Processos-ISO/IEC 15504-2
 - PA 1.1 - Desempenho do Processo;
 - PA 2.1 - Gestão de Desempenho;
 - PA 2.2 - Gestão do Produto de Trabalho;
 - PA 3.1 – Definição do Processo;
 - PA 3.2 - Implantação do Processo;
 - PA 4.1 - Medida do Processo;
 - PA 4.2 - Controle do Processo;
 - PA 5.1 - Inovação do Processo;
 - PA 5.2 - Otimização Contínua.



Escala de Qualificação de Atributos de Processo

N – Não atingido

0 a 15% concretizado

Há pouca ou nenhuma evidência de realização do atributo definido no processo avaliado.

P – Parcialmente atingido

> 15% a 50% concretizado

Há alguma evidência de uma abordagem para a realização dos atributos definidos no processo avaliado.

L – Amplamente atingido

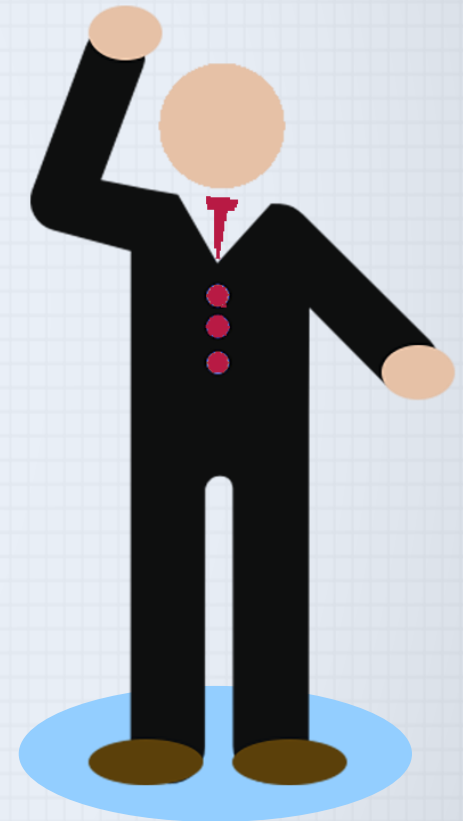
> 50% a 85% concretizado

Há uma evidência de uma abordagem sistemática e uma significativa realização dos atributos definidos no processo avaliado.

F – Plenamente atingido

> 85% a 100% concretizado

Há uma evidência de uma abordagem completa e sistemática para uma realização completa dos atributos definidos no processo avaliado.



Estamos na Reta Final...

Guarde as faixas das porcentagens e
as suas escalas correspondentes



Atributos e Nível de Capacidade

Nível 5 – Otimizado

PA 5.2 Otimização Contínua

PA 5.1 Inovação do Processo

Nível 4 - Previsível

PA 4.2 Controle do Processo

PA 4.1 Medida do Processo

Nível 3 - Estabelecido

PA 3.2 Implantação do Processo

PA 3.1 Definição do Processo

Nível 2 - Gerenciado

PA 2.2 Gestão do Produto de Trabalho

PA 2.1 Gestão de Desempenho

Nível 1- Executado

PA1.1 Desempenho do Processo

Nível 0 - Inexistente

L = Amplamente C = Completamente

Exemplo: Capacidade de Processos-Alvo

		Nível 1	Nível 2		Nível 3	
		PA 1.1	PA 2.1	PA 2.2	PA 3.1	PA 3.2
Processo A	Capacidade Alvo	L				
	Avaliado					
Processo B	Capacidade Alvo	C	L	L		
	Avaliado					
Processo C	Capacidade Alvo	C	C	C	L	L
	Avaliado					

L/C = Largamente ou Completamente C = Completamente

Consequências das Lacunas de Capacidade

Nível de Capacidade onde ocorre as Lacunas	Natureza da Consequência	Seriedade da Consequência
5 – Processo Otimizado	Incapacidade de alcançar ou avaliar melhorias de processos.	Menor
4- Processo Previsível	Incapacidade de quantificar o desempenho ou detectar, previamente, problemas.	
3 – Processo Estabelecido	Inconsistência do desempenho através da organização.	
2 – Processo Gerenciado	Custo ou tempo excedente. Qualidade do produto imprevisível	
1 -Processo Executado	Falta dos produtos de trabalho; resultados dos processos não alcançados.	Maior

Consequências das Probabilidades

Consequência indicada pelo nível de capacidade onde ocorrem as lacunas	Probabilidade indicada pela extensão das lacunas de níveis de capacidade		
	REMOTA	SIGNIFICATIVA	SUBSTANCIAL
5 – Processo Otimizado	Baixo Risco	Baixo Risco	Baixo Risco
4 - Processo Previsível	Baixo Risco	Baixo Risco	Risco Médio
3 – Processo Estabelecido	Baixo Risco	Risco Médio	Risco Médio
2 – Processo Gerenciado	Risco Médio	Risco Médio	Alto Risco
1 - Processo Executado	Risco Médio	Alto Risco	Alto Risco

- Uma "pequena" diferença no nível 1 seria um alto risco, ou seja, de não conseguir o Nível 1 de Capacidade;
- Uma diferença "significativa" no nível 2 seria um alto risco;
- Uma diferença "pequena" no nível 3 seria um risco médio.

Resumo das Etapas de Avaliação do Avaliador



Essa foi uma rápida passagem pelo Modelo de Avaliação de Processo, uma vez que é aplicada a um dos processos do CobiT. Obviamente, para a avaliação completa seria necessária repetir as atividades de cada um dos processos CobiT restantes que foram identificados como sendo relevantes e dentro do escopo para a avaliação.

Aqui, marcamos a transição para a discussão de principais atividades no Processo de Avaliação CobiT, já que finalizamos as discussões sobre o PAM. Vamos iniciar uma breve introdução das etapas para a realização do Processo de Avaliação, servindo como base para o curso de formação mais detalhadas sobre a certificação do Avaliador.

Processo de Avaliação

Guia de Avaliação

**Guia de Auto
Avaliação**

Atividades do Processo de Avaliação

1. Iniciação

- Identificar os responsáveis e definir o propósito das avaliações;
 - ✓ Por que ela está sendo realizada?
- Definir o escopo das avaliações:
 - ✓ Quais processos serão avaliados?
 - ✓ Quais restrições, caso haja alguma, na aplicação da avaliação?
- Identificar qualquer informação adicional que precise ser colhida.
- Selecionar os participantes da avaliação, o time de avaliação e definir os papéis dos membros do time.
- Definir as entradas e saídas das avaliações.
- As avaliações devem ser aprovadas pelos responsáveis.



2. Planejando a Avaliação/ 3. Instruções

2. Planejando a Avaliação

- Um plano de avaliação descreve todas as atividades realizadas durante a condução da avaliação
- Ele também identifica o escopo do projeto;
- Protege os recursos necessários para realizar a avaliação;
- Determina o método de coleta, revisão, validação e documentação da informação requerida para as avaliações;
- Coordena as atividades de avaliação com a Unidade Organizacional que está sendo avaliada.



3. Instruções

- O Líder da Equipe de Avaliação garante que o **time de avaliação** entenda a avaliação, incluindo Entradas, Processos e Saídas.
- Além disso, ele também instrui a Unidade Organizacional sobre o desempenho da avaliação com o PAM, escopo da avaliação, cronograma, restrições, papéis e responsabilidades, exigências de recursos e etc.



4. Coleção de Dados

- O avaliador obtém (e documenta) uma compreensão do(s) processo(s), incluindo fins de processos, entradas, saídas e produtos de trabalho, suficiente para permitir e apoiar a avaliação;
- Os dados necessários para a avaliação dos processos no escopo da avaliação são recolhidos de forma sistemática;
- A estratégia e as técnicas para a seleção, coleta, análise dos dados e das justificativas das classificações são explicitamente identificados e demonstrados;
- Cada processo identificado no âmbito de avaliação é avaliado com base em evidências objetivas;
- A evidência objetiva reunida para cada atributo de cada processo deve ser suficiente para atender os propósitos da avaliação e seu escopo;
- A evidência objetiva o suporte e o julgamento do avaliador para a qualificação do atributo de processo que é registrado e mantido no Registro do Avaliador;
- Este registro fornece provas para fundamentar as classificações e verificar a conformidade com os requisitos.

5. Validação/ 6. Classificação de Processo

5. Validação de Dados

- Ações são tomadas para garantir que os dados são concisos e suficientes para cobrir o escopo da avaliação:
 - Procurar informações em primeira mão, fontes independentes;
 - Usar resultados das avaliações passadas;
 - Realizar sessões de feedback para validar as informações coletadas.
- Algumas validações de dados podem ocorrer quando os dados estão sendo coletados.



6. Classificação de Atributo de Processo

- Para cada processo avaliado, uma qualificação é atribuída a cada atributo de processo.
- A qualificação é baseada na validação de dado na atividade prévia.
- A rastreabilidade deve ser mantida entre a evidência objetiva coletada e o processo de nota dos atributos...
- Para cada atributo de processo qualificado, a relação entre os indicadores e a evidência objetiva é registrada.





7. Relatando os Resultados

7. Relatando os Resultados

- Os resultados da avaliação são analisados e apresentados em um relatório.
- O relatório também cobre quaisquer problemas chave que possa aparecer durante a avaliação, tal como:

- ✓ Áreas observadas de pontos fortes e fracos;

- ✓ Encontrando os riscos;

- ✓ Ex.: magnitude das lacunas entre a capacidade avaliada e desejada/necessária.

CERTIFICAÇÃO DO AVALIADOR

Papéis da Avaliação do CobiT:

- ✓ Um Avaliador Líder é um avaliador “competente” responsável por supervisionar as atividades de avaliação;
- ✓ Um indivíduo desenvolvendo competências dos avaliadores, que execute as atividades de avaliação.

Competências do Avaliador:

- ✓ Conhecimento, Capacidade e Experiência;
- ✓ Modelo de Referência de Processos; Modelo de Avaliação de Processos, métodos e ferramentas; qualificação de processos;
- ✓ Com o processo / domínios que estão sendo avaliado; Atributos Pessoais que contribuem para um desempenho efetivo.



Módulo 6 - Capacidade do Processo

Quiz - 10 questions

Last Modified: out 10, 2016 at 03:51 PM

PROPERTIES

On passing, 'Finish' button: [Goes to Next Slide](#)

On failing, 'Finish' button: [Goes to Next Slide](#)

Allow user to leave quiz: [At any time](#)

User may view slides after quiz: [At any time](#)

Show in menu as: [Multiple items](#)



Edit in Quizmaker



Edit Properties



Pronto para o próximo?