GOVERNANÇA EM TI COM ITIL, COBIT E ISO 20000

Victor Sancler Araújo Santos

Resumo: Este artigo tem como proposta apresentar um quadro demonstrativo de como a TI tornou-se com o tempo, uma atividade essencial à competitividade dos negócios de uma empresa e igualmente importante aos investimentos em inovação e eficiência. Sabe-se que a Governança de TI vem sendo inserida dentro do contexto da governança corporativa e tem como propósito medir o desempenho da TI e sempre manter o alinhamento entre tecnologia e negócios, pois a informação, bem como pessoas e dinheiro, é um ativo gerenciado pelas empresas e que por muitas empresas pode ser considerado o ativo mais complicado de ser gerenciado, desta maneira podemos verificar que muitos métodos, ferramentas e melhores práticas existem para apoiar os executivos para mensurar os valores tangíveis e intangíveis da TI de uma empresa. Portanto, considerando a síntese acima, o principal objetivo deste trabalho é o de explorar e apresentar um panorama de forma inicial sobre Governança de TI.

Palavra-chave: Governança Corporativa, Governança de TI, Cobit, ITIL, ISO 20000.

Abstract: *This article aims to present a table showing how IT has become with time, an activity essential to the competitiveness of a company's business is also important to invest in innovation and efficiency. It is known that the IT Governance has been inserted into the context of corporate governance and aims to measure IT performance and always maintain alignment between technology and business, because information, as well as people and money is a managed asset by businesses and by many companies it can be considered the most difficult asset to be managed in this way we can see that many methods, tools and best practices exist to support executives to measure the tangible and intangible values of the iT company. Therefore, considering the above synthesis, the main objective of this work is to explore and present an overview of initial form of IT Governance.*

Keyword*: Corporate Governance, IT Governance, COBIT, ITIL, ISO 20000.*

Introdução

Atualmente a TI dirige os negócios para diversas organizações em variados setores da economia. O sucesso da empresa no mercado depende da alta disponibilidade, segurança e desempenho dos serviços de TI. Esta dependência determinou o desenvolvimento de ferramentas, técnicas e metodologias que propõem práticas para implantação da governança e gestão eficaz dos serviços de TI. O crescimento dos investimentos, aumento das exigências dos órgãos reguladores e da complexidade das operações de TI, levou as empresas a buscarem modelos que facilitassem a descrição e os objetivos dos vários serviços e ambientes de TI, a representação de como esses serviços se inter-relacionam, e orientação para a implementação e controle destes serviços. A governança de TI é um fator relevante diante do cenário apresentado e os modelos de referência que iremos estudar se mostram bastante eficazes para implantação em uma organização.

Governanca corporativa

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

Papel da TI na governança

A Governança de TI tem o papel de criar controles de forma que a TI trabalhe de maneira transparente perante os stakeholders (executivos, conselho de administração, acionistas), alinhando assim a TI aos processos de negócios. Para isso, a Governança de TI se empenha em estabelecer os processos que garantem organização e controle para cumprimento dos objetivos estratégicos.

Origem

As necessidades da governança de TI originaram-se das demandas de controle, transparência e previsibilidade das organizações. As origens destas demandas datam do começo dos anos 90, quando as questões relativas à qualidade ganharam uma enorme importância no cenário mundial. Apesar da forte demanda por governança, o crescimento exuberante da economia mundial acabou esfriando a sua necessidade imediata, e o processo de maturidade da governança nas empresas acabou atrasando por alguns anos.

Gerenciamento de TI - modelos de referência (frameworks)

Para se tomar as decisões, é necessário que haja informações, controles processos e procedimentos que auxiliem essas decisões. Para suprir essas necessidades, surgiram padrões de gerenciamento de TI mundialmente reconhecidos, tais como: ITIL, COBIT e ISO 20000.

Information Technology Infrastructure Library

É um conjunto de orientações descrevendo as melhores práticas para um processo integrado do gerenciamento de serviços de TI. Foi desenvolvido pela OGC, United Kigdom's Office of Government Commerce, no final dos anos 80, para melhorar o gerenciamento dos serviços de TI do governo da Inglaterra.

O ITIL preocupa-se, basicamente, com a entrega e o suporte aos serviços de forma apropriada e aderente aos requisitos do negócio, e é o modelo de referência para o gerenciamento dos serviços de TI mais aceito mundialmente.

Tem como foco principal a operação e a gestão da infraestrutura de tecnologia na organização, incluindo todos os assuntos que são importantes no fornecimento dos serviços de TI. Neste contexto, o ITIL considera que um serviço de TI é a descrição de um conjunto de

recursos de TI. Os serviços de suporte do ITIL auxiliam no atendimento de uma ou mais necessidades do cliente, apoiando, desta forma, aos seus objetivos de negócios.

O princípio básico do ITIL é descrever os processos que são necessários para dar suporte à utilização e ao gerenciamento da infraestrutura de TI. Outro princípio fundamental do ITIL é o fornecimento de qualidade de serviço aos clientes de TI com custos justificáveis, isto é, relacionar os custos dos serviços de tecnologia e como estes trazem valor estratégico ao negócio, ou seja, obter uma relação adequada entre custos e níveis de serviços prestados pela área de TI.

Estar sempre alinhado aos processos, este é um dos maiores fundamentos da ITIL proporcionando níveis de detalhamento de processos com muita clareza. É a lógica para o gerenciamento de mudanças.

Uma pesquisa realizada no Brasil pela revista IDG em 2005 aponta que 37% das empresas entrevistadas já ingressaram na aplicação da ITIL® em seus processos. A adoção da ITIL® não é apenas um modismo de TI, mas sim uma estratégia para reduzir custos, aproveitar melhor os recursos disponíveis e aumentar a satisfação dos clientes.

O ITIL traz algumas mudanças de paradigma, tais como: faz com que o negócio foque no valor e não no custo; faz pensar em toda a cadeia que envolve a prestação de serviços e não uma visão fragmentada; e internamente transfere o olhar para processos e pessoas e não apenas na tecnologia.

Não existe uma certificação ITIL para empresas, apenas para profissionais. As empresas que quiserem obter um selo ou certificação para seus processos de TI poderão se certificar com base na ISO/IEC 20000.

ITIL, assim como o nome diz, é uma biblioteca (Infrastructure Library), é uma serie de livros. É de domínio publico a utilização destas práticas na sua empresa, entretanto todo o material possui direitos de cópia para a Coroa Inglesa.

Abaixo, podemos visualizar as capas dos 05 livros principais que compõem o ciclo de vida do serviço, e mais o livro complementar de introdução ao ciclo de vida do serviço.

Figura 1: Biblioteca ITIL
Fonte: TI Exames

Ciclo de vida do ITIL

Figura 2: Ciclo de vida do Itil
Fonte: Over

O ciclo de vida do serviço tem um eixo central, que é a Estratégia do Serviço – que é também o estagio inicial deste ciclo. Essa estratégia vai guiar todos os outros estágios: Desenho de Serviço, Transição de Serviço e Operação de Serviço. Envolvendo todos os estágios do ciclo de vida vem a Melhoria de Serviço Continuada. Processos e Funções estão distribuídos ao longo desse ciclo de vida.

Control Objectives for Information and Related Technology

O COBIT é um guia, estruturado como framework, possui uma serie de componentes que podem servir como um modelo de referência para gestão da TI, incluindo um sumário executivo, um "framework", controle de objetivos, mapas de auditoria, ferramentas para a sua implementação e principalmente, um guia com técnicas de gerenciamento. Tem como

objetivo principal, pesquisar, desenvolver, publicar e promover um conjunto atualizado de padrões internacionais de boas práticas referentes ao uso corporativo de TI para os gerentes e auditores de tecnologia.

A metodologia COBIT, foi criada pelo ISACA – Information Systems Audit and Control Association- através do IT Governance Institute, organização independente que desenvolveu a metodologia considerada a base da governança tecnológica. O COBIT funciona como uma entidade de padronização e estabelecem métodos documentados para nortear a área de tecnologia das empresas, incluindo qualidade de software, níveis de maturidade e segurança da informação. Os documentos do COBIT definem governança tecnológica como sendo uma estrutura de relacionamento entre processos para direcionar e controlar uma empresa de modo a atingir objetivos corporativos, através da agregação de valor e risco controlado pelo uso da tecnologia da informação e seus processos.

Especialistas em gestão e institutos independentes recomendam o uso do COBIT como meio para otimizar os investimentos de TI, melhorando o retorno sobre o investimento ROI percebido, fornecendo métricas para avaliação de performance (KPI), além de permitir o desenvolvimento de políticas claras e boas práticas para controle de TI nas organizações.

O COBIT independe das plataformas de TI adotadas nas empresas, tal como independe do tipo de negócio e do valor e participação que a tecnologia da informação tem na cadeia produtiva da empresa. A amplitude do conceito de governança de TI fez com que vários modelos fossem propostos para atendê-los, sendo o COBIT uma das principais metodologias. Uma visão do modelo simplificado está representada na figura a seguir:

Figura 3: Modelo simplificado do COBIT
Fonte: PICADA, Maçada *et al*, 2006

Conforme modelo ilustrado na figura anterior, o COBIT propõe uma visão onde a TI é separada em quatro grandes domínios:

a) Planejamento e Organização: Foco na visão tática e estratégica da TI, buscando alinhar as ações de tecnologia aos objetivos do negócio;

b) Aquisição e Implementação: Objetiva a realização da estratégia de TI, identificando, desenvolvendo e adquirindo soluções que executem os objetivos estabelecidos no domínio de PO (Planejamento e Organização);

c) Entrega e Suporte: Cobre as atividades tradicionais de entrega dos serviços de TI, garantindo desde a segurança a continuidade dos sistemas e infraestrutura de tecnologia;

d) Controle e Avaliação: Consiste na avaliação contínua dos processos de TI, tratando métricas (qualitativas e quantitativas), com objetivo de garantir a conformidade dos processos aos padrões definidos pelo COBIT.

A estrutura bem definida do COBIT o permite cobrir toda a operação de TI, medindo seu desempenho por diversos parâmetros, estando estes relacionados a 34 processos de controle, considerando, dentre outros fatores, os riscos de negócio. (VIEIRA, 2004). Ainda assim, os objetivos definidos pelo COBIT não irão obrigatoriamente refletir os objetivos do negócio, ainda que esse seja o propósito da metodologia. Com uma visão sistêmica, o modelo tende a generalizar os objetivos de TI, sendo necessário considerar a relação direta com a visão do negócio.

Vale destacar que o COBIT é um modelo utilizado internacionalmente como um instrumento (de fomento) da Governança de TI, contendo práticas e técnicas de controle e gerenciamento, a fim de:

a) Auxiliar na preparação para auditorias;

b) Acompanhamento/monitoramento;

c) Avaliação nos processos de TI;

d) Na produção de mapas de auditoria;

e) Além de auxiliar no alcance de metas na organização.

O propósito da sua criação é apoiar os gestores e os profissionais no controle e gerenciamento dos processos de TI de forma lógica e estruturada, tendo como foco: o relacionamento entre os objetivos de negócio com os objetivos de TI.

ISO 20.000

A ISO 20000 procura, por meio de sua implementação, proporcionar um efetivo sistema de gerenciamento, incluindo políticas e estrutura para permitir a gerência e implementação de todos os serviços de TI. A certificação ISO 2000 adicionalmente, aumenta a satisfação geral dos clientes e trabalhadores, ao mesmo tempo em que reforça continuamente a imagem corporativa das organizações.

Os processos existentes na Norma ISO 20000 são baseados nas melhores práticas do ITIL, são eles.

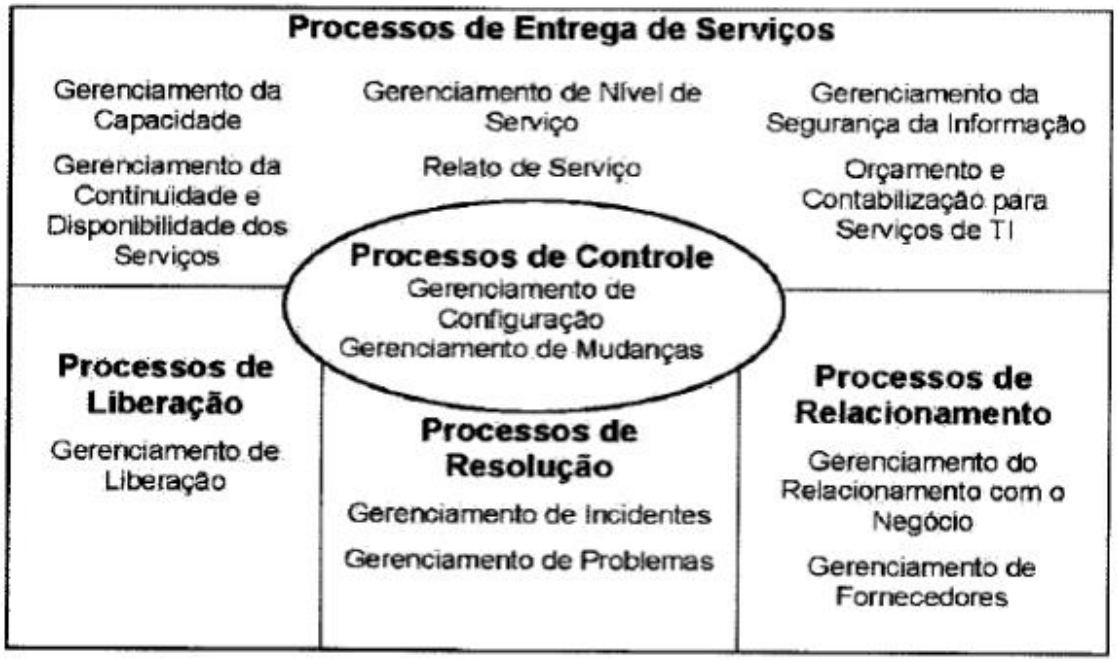

Figura 4: ISO 20000 – Processos de Entrega de Serviço
Fonte: Governança de TI

A alta administração da empresa deve estar envolvida com o processo de adequação segundo a Norma ISO 20000, dando subsídios para a implantação e para a melhoria dos serviços. A gerência, segundo a ISO 20000 deve, então:

a) Estabelecer as políticas de gerenciamento do serviço, seus objetivos e planejamento;

b) Divulgar a importância de se atingir os objetivos do gerenciamento e a necessidade de melhoria contínua;

c) Assegurar que as necessidades dos clientes estão sendo atendidas;

d) Conforme determinado e sempre buscando sua satisfação; e) Indicar um pessoal que será responsável pela coordenação e gerência de todos os serviços;

e) Definir e providenciar recursos de planejamento, implementação, monitoração, revisão e melhorias nos serviços de TI;

f) Controlar os riscos do gerenciamento e serviços;

g) Administrar revisões do gerenciamento dos serviços em intervalos planejados para assegurar sua flexibilidade, adequação e eficácia.

A documentação exigida por essa norma, de acordo com a ISO 20000 tem o objetivo de assegurar o efetivo planejamento, operação e controle da gerência de serviço. A existência da seguinte documentação pressupõe o atendimento às normas quanto aos aspectos:

a) Políticas e planos de gerenciamento documentados;

b) Documentação do acordo de nível de serviço;

c) Documentação dos processos e procedimentos dessa padronização;

Como base principal de atuação, a Norma ISO 20000 utiliza o conceito de qualidade de processos conhecido como PDCA (planejar, fazer, checar e agir), amplamente difundido nos círculos de qualidade. Com isso, no planejamento, devem-se estabelecer os objetivos e processos necessários para atender, não somente às necessidades dos clientes, como também às políticas da organização.

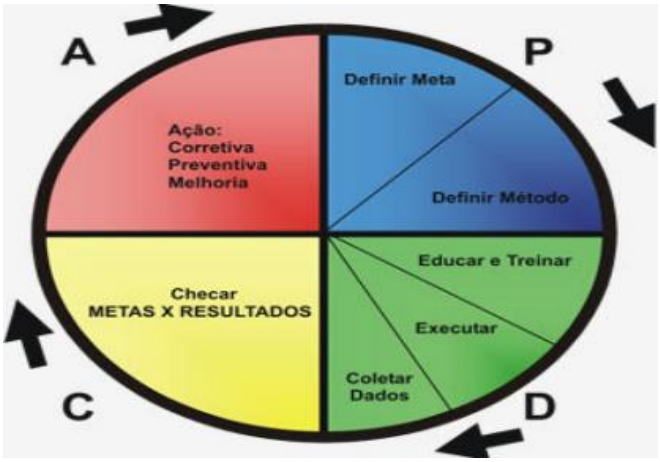

Figura 5: Ciclo PDCA
Fonte: Empresa & Dinheiro

Seguindo o conceito do PDCA, as ações devem ser executadas, os processos implementados, os resultados monitorados, e novas ações para a melhoria contínua dos processos de TI devem ser tomadas.

A Norma ISO 20000 é composta de duas partes, a primeira define os requisitos que devem ser atendidos para que os gerenciamentos de serviços de TI estejam em conformidade com a norma e são obrigatórios.

A segunda parte refere-se ao código de prática que descreve o que poderia ser feito para o atendimento dos requisitos.

COMPARATIVO DE MODELOS: ITIL x COBIT

	COBIT 4 (Control Objectives for Information and Related Technology)	ITIL V3 (Information Technology Infrastructure Library)
Órgão regulamentador	ISACA	ITSMF
Sinônimo	Governança em TI - Foco no Controle.	Melhores práticas para TI como negócio - Foco na gestão dos serviços em TI.
O que é	Um conjunto de diretrizes baseadas em auditoria para processos, práticas e controles de TI. Voltado para redução de risco, enfoca integridade, confiabilidade e segurança. Aborda quatro domínios: planejamento e organização, aquisição e implementação, entrega e suporte e monitoração.	Conjunto de melhores práticas para operações e gerenciamento de serviços de TI (como gerenciamento de service desk, incidente, mudança, capacidade, nível de serviço e segurança). O ITIL rastreia problemas em áreas de serviço de TI como help desk, suporte a aplicações, distribuição de software e suporte a sistemas de contato com o cliente e se sobrepõe a CMM em determinadas áreas, como gerenciamento de configuração. O ITIL rastreia, por exemplo, as mudanças feitas em sistemas operacionais .
Pontos fortes	Permite que TI aborde riscos não endereçados explicitamente por outros modelos e que seja aprovada em auditorias. Funciona bem com outros modelos de qualidade, principalmente ITIL.	Bem estabelecido, amadurecido, detalhado e focado em questões de qualidade operacional e produção de TI. Pode ser combinado a CMMI para cobrir tudo relacionado a TI.

Figura 6: Comparativo de Modelos ITIL x COBIT
Fonte: Green Treinamento e Consultoria 5

Cases de sucesso na aplicação de frameworks.

O ABN Amro Bank iniciou a aplicação do ITIL em 2001 – datacenter e implantação de equipamentos do banco, incluindo agências. Promoveu a centralização do help-desk com aumento de chamados de 20.000 para 60.000 (aumentou o controle, não os chamados), teve seu tempo de atendimento reduzido em 20%, volume de reclamações reduzido em 80% e 94% dos atendimentos completados em menos de 20 segundos.

A Dell Computer usa o COBIT como parte da sua política corporativa Control SelfAssesment (CSA), um conjunto de controles e verificações que ajudam a companhia a manter sua alta qualidade.

A Tivit, empresa do Grupo Votorantim, possui a certificação ISO 20.000, que atesta as melhores práticas na entrega de serviços de tecnologia. A companhia é a primeira empresa brasileira a conquistar a certificação para 100% das suas operações de Terceirização de Infraestrutura de TI.

Conclusão

ITIL e o COBIT são práticas que podem ser adotadas e que se completam. A utilização conjunta é uma grande aliada no alinhamento da governança em TI com o planejamento de negócios da organização.

Enquanto o ITIL é utilizado na integração, padronização e otimização dos processos e é eficaz para padronizar, o COBIT pode ser utilizado como um norteador, indicando métricas e definindo objetivos de controle a serem alcançados nos processos de gestão e é ideal para medir e controlar os processos implementados.

Acreditamos que os três frameworks se complementam, pois é possível utilizar os pontos fortes do ITIL com os indicadores chave de desempenho do COBIT e ambos podem fazer bom uso dos processos e controles definidos na ISO 20000.

Referência

BRUHN, P.R.L. O Alinhamento Estratégico entre Negócios e TI: Programa de Mestrado em Administração e Negócios – PUC/RS, Porto Alegre, 2005.

FERNANDES, Aguinaldo A.; ABREU, Vladimir F. Implantando a Governança de TI: da Estratégia a Gestão de Processos e Serviços. São Paulo: Brasport, 2009.

Q. Helena. Reta Final 2: Ciclo de vida do ITIL V3. 2010. Disponível em: http://helenhq.wordpress.com/2010/08/11/reta-final-2-mapa-mental-do-itil-v3/. Acesso em 19.04.16

MANSUR, Ricardo. Governança de TI: Metodologias, Frameworks e Melhores Práticas. São Paulo: Brasport, 2007.

PICADA, Maçada ET AL. Governança de Tecnologia da Informação baseado na Metodologia COBIT: o caso de um banco privado brasileiro. In: Encontro Nacional De Engenharia De Producão. Fortaleza, 2006.

PINHEIRO, Flávio. TI Exames. 2011. Disponível em: http://www.tiexames.com.br/ITIL3_esquema_certificacao.php. Acesso em: 10.02.16

PICADA, Maçada ET AL. Modelo simplificado do Cobit. In: Encontro Nacional De Engenharia De Produção. Fortaleza, 2006.

DOROW, Emerson. ISO 20.000 Processos de Entrega de Serviço. Governaça de TI, 2011. Disponível em: http://www.governancadeti.com/2011/02/iso-20-000-%E2%80%93-vale-apena-investir/. Acesso em: 15.03.2016

GREEN, Treinamento e Consultoria. Comparativo de Modelos: ITIL x COBIT. Disponível em: http://www.green.com.br/curso_green/CursosGest%C3%A3odeTI.htm. Acesso em 10.03.16