

Estudo de Caso I

Em uma organização com foco na prestação de serviços educacionais, o objetivo principal é oferecer cursos em diversos níveis com qualidade e eficiência, visto que é bem inserida no mercado e possui mais de dez mil matriculados. A departamentalização da organização conta com um órgão colegiado (Conselho) acima da Diretoria Geral, e o órgão de Tecnologia da Informação (TI) está vinculado diretamente a esta como um órgão de assessoria. Abaixo da Diretoria, encontram-se hierarquicamente os órgãos deliberativos, executivos e operacionais.

O Departamento de Tecnologia da Informação (DTI) é responsável pelo(s):

- suporte dos computadores, notebooks, tablets e afins de todos os órgãos da organização;
- serviços de telefonia;
- infraestrutura de redes de computadores e servidores (data centers, arquivos, aplicativos, etc.);
- sistemas integrados da organização e seu suporte, além da implantação de novos sistemas;
- desenvolvimento de soluções (sistemas, aplicativos, etc.) para apoiar o processo e os objetivos da organização;
- especificação e laudo técnico acerca de serviços e recursos de TI necessários para atender as demandas da organização.

Estas responsabilidades são divididas internamente por órgãos específicos para tratar de Suporte a Hardware, Suporte a Aplicativos, Suporte a Telefonia, Desenvolvimento de Sistemas, Infraestrutura de Redes e a Diretoria de TI. Os profissionais da área técnica que atuam na DTI são todos especialistas, sendo estes de nível técnico-profissionalizante ou superior.

Os serviços e processos relativos ao DTI são definidos internamente pela equipe de cada área, com exceção dos processos de compras que é finalizado pela equipe de compras da organização. Não há um mapeamento de processos nem uma comunicação aos interessados internos ou externos. Uma breve descrição de cada processo pode ser vista a seguir:

- Suporte:** esta função é apoiada por um Sistema de Informação *ad-hoc* que registra através de uma página na intranet a solicitação de suporte do usuário. Dependendo do tipo do pedido, o sistema direcionará para a equipe responsável, que verificará a melhor forma de atender e resolver a manifestação em tempo hábil.
- Solicitações:** os demais órgãos da organização encaminham solicitações e pedidos de compras de novos itens ou implementação de novos sistemas e módulos de sistemas já previamente existentes. Cada órgão encaminha o seu pedido diretamente para Diretoria do DTI, que é responsável, em conjunto com o setor responsável e considerando o centro de custos, atender ou não cada solicitação.

- c) **Desenvolvimento:** ao receber uma nova solicitação de desenvolvimento de um sistema, aplicativo ou funcionalidade, os analistas e técnicos trabalham na elicitação dos requisitos e avançam até fase de entrega do produto em si. Uma vez em efetiva produção, eventuais falhas e correções são comunicadas pelos usuários usando o sistema de suporte.
- d) **Especificação:** dado a necessidade de compras de recursos de TI, cabe ao DTI a especificação técnica de tais recursos considerando a disponibilidade orçamentária e necessidade real do recurso, de acordo com a avaliação dos itens solicitados. Em caso de aprovação, a especificação técnica é encaminhada ao setor de compras da organização. Percebam, que tais demandas podem surgir internamente provenientes da própria DTI.

Em alguns casos, alguns órgãos encaminham pedidos de compras sem passar pela DTI e estes são aprovados pela Diretoria. Em outros casos, a própria Diretoria solicita a adoção ou compra de certa tecnologia sem solicitar uma avaliação pela área técnica da DTI. Muitas vezes a DTI tem uma visão de que a Diretoria a considera apenas um órgão de suporte não considerando a visão técnica da área de TI.

Em contrapartida, há uma constante insatisfação sobre o suporte em relação a atendimento e prazos das solicitações e uma falta de comunicação das responsabilidades. Em determinadas situações, como indisponibilidade e não continuidade de serviços e sistemas, não é possível identificar um responsável para atuar corretivamente no incidente e no problema.

Existe determinada resistência de alguns órgãos a respeito da informatização de certos processos e na substituição de determinados sistemas ou soluções. A equipe de Desenvolvimento da DTI relata que existe receio por parte de alguns órgãos na não continuidade do serviço e das atividades com um novo processo ou sistema sendo implantado, além disso, estes ficam preocupados com a segurança dos dados nos casos de informatização.

A partir deste breve relato:

1. A criação de valor para o COBIT se dá através da Realização de Benefícios, Otimização dos Riscos e Otimização dos Recursos. Elabore um plano breve de como atingir a criação de valor em cada uma dessas partes interessadas.
2. Um dos princípios do COBIT é cobrir a empresa de ponta a ponta. Para isso, é proposto um modelo hierárquico para funções, atividades e relacionamentos (Slide 112). Proponha essa estrutura baseada nesta organização hipotética.
3. Identifique os possíveis Habilitadores desta organização, descrevendo-os.
4. Considerando o modelo genérico para Habilitadores do COBIT, escolha um dos Habilitadores identificados anteriormente e monte a tabela do Habilitador (Slide 125) descrevendo cada componente da Dimensão e do Controle de Desempenho.
5. Considerando os Domínios do COBIT, para cada um deles:

- i. identificar quais processos do COBIT 4.1 podem ser aplicados no cenário acima.
 - ii. Ao fazer o mesmo exercício para o COBIT 5, existe uma modificação nos processos selecionados?
6. Identifique em que nível do CMMI do COBIT 4.1 e do COBIT 5 essa organização fictícia se encontra, baseada em sua percepção e justifique. O que é necessário para fazer a transição para um nível acima.
7. Identifique os serviços candidatos para serem gerenciados através do ITIL.
8. Escolha um desses serviços identificados e para cada uma de suas publicações defina quais são os possíveis processos e funções a serem aplicados (Slide 196).
9. Para um dos serviços identificados como potencial implantação, realize a estratégia do serviço baseado no Slide 197.