

GOVERNANÇA DE TI: COMPARATIVO ENTRE COBIT E ITIL*

Caroline Helena Miranda da Luz**

Resumo: Este artigo tem por objetivo sugerir a implantação da Governança de Tecnologia de Informação (GTI) no Tribunal de Justiça de Santa Catarina (TJSC) com o auxílio de mecanismos de gestão que contribuam para o alcance dos objetivos estratégicos de forma a melhorar e agilizar os serviços oferecidos à sociedade. Os principais *frameworks*, ITIL e COBIT, serão analisados e comparados entre si a fim de posteriormente obter-se uma base para avaliar qual é o mais indicado para o caso em questão. A GTI auxilia um Órgão como o TJSC a planejar suas atividades e alinhar os objetivos da TI à atividade fim.

Palavras-chave: Governança. Tecnologia da Informação. Mecanismo de gestão.

1 INTRODUÇÃO

Estudos apontam que a implantação da governança de TI nas empresas contribui muito para o seu crescimento, junto com a implementação de métodos que colaboram para que todos os objetivos sejam alcançados de forma prática e consciente. Governar a tecnologia da informação significa dizer que a TI deve estar alinhada ao negócio, ou seja, a TI precisa trabalhar com o intuito de ajudar a empresa a realizar suas atividades. Há vários mecanismos que auxiliam a TI a cumprir os objetivos conforme exposto acima. Alguns exemplos são *Information Technology Infra-structure Library* (ITIL) e *Control Objectives For Information and Related Technology* (COBIT).

A seguir, serão estudados os principais conceitos relacionados à Governança de Tecnologia da Informação, como também os mecanismos de gestão mais difundidos: ITIL e COBIT.

2 GOVERNANÇA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

Implantar a Governança de Tecnologia da Informação é primordial para as empresas obterem vantagens competitivas no mercado de trabalho. De acordo com Fernandes e Abreu (2014, p. 13), ela busca o direcionamento da TI para atender ao negócio e o monitoramento para verificar a conformidade com o direcionamento tomado pela administração da organização.

* Artigo apresentado como trabalho de conclusão de curso de especialização da Universidade do Sul de Santa Catarina, como requisito parcial para obtenção do título de especialista. Orientador: Prof. Luiz Otávio Botelho Lento, Mestre. Palhoça, 2017.

** Acadêmica do curso de Especialização em Governança de Tecnologia da Informação da Universidade do Sul de Santa Catarina. Endereço eletrônico: carolineluz@gmail.com

“O principal objetivo da Governança de TI é alinhar a TI aos requisitos do negócio, considerando soluções de apoio ao negócio, assim como a garantia da continuidade dos serviços e a minimização da exposição do negócio aos riscos de TI.” (FERNANDES; ABREU, 2014, p. 15).

A informática deixou de ser vista como um setor que trabalha isoladamente, passando a contribuir com os demais setores, inclusive com a gerência, participando das decisões da diretoria. Para alcançar os objetivos propostos, é necessário que a TI esteja alinhada ao negócio.

No passado, era comum encontrar departamentos de TI isolados, como ilhas dentro das organizações. As decisões em TI eram fortemente baseadas em critérios apenas técnicos, conseqüentemente, só os profissionais especializados decidiam. Atualmente, já está mais claro que o alinhamento com o negócio demanda a participação de equipes multidisciplinares, que envolvam todos os indivíduos afetados pela TI – ou seja, os usuários, gerentes de áreas, a alta administração e a equipe técnica de TI. (MÜLBERT, 2012, p. 24)

Para garantir o sucesso, faz-se necessário o envolvimento de todos os setores, inclusive o de tecnologia, junto aos objetivos da empresa. Dessa forma, as ideias desenvolvidas pelos departamentos estarão sincronizadas e em harmonia com as metas da organização.

Garantir o alinhamento é um dos desafios empresariais que deve ser perseguido não somente pelos gestores de TI, mas também pelos demais envolvidos com a organização. É preciso um exercício contínuo para garantir que todas as ações de TI estejam alinhadas com as ações do negócio. Todas as decisões tomadas em TI devem estar pautadas em agregar valor aos produtos e serviços prestados pela organização. Assim, se uma ação em TI não contribuir para agregar valor ao negócio, então, não se terá TI e negócio alinhados. (MÜLBERT, 2012, p. 23)

Um dos conceitos mais importantes da Governança de TI são as decisões. O nível de dificuldade das decisões vai depender da complexidade da empresa. “Por isso, quanto mais complexa for a organização, mais complexa será também a definição de sua infraestrutura e arquitetura de TI, bem como as aplicações que dão suporte ao negócio.” (MÜLBERT, 2012, p. 29)

Existem vários fatores que irão definir o quão complexa será uma organização. De acordo com Mülbert (2012, p. 29), uma organização se torna complexa por vários motivos: por causa do seu tamanho, por causa da complexidade de suas atividades e processos, por causa de sua distribuição geográfica e divisão em várias unidades, pela competição em seu setor de atuação, entre outros motivos.

As principais decisões em governança de TI abrangem os princípios, a arquitetura, a infraestrutura, as necessidades de aplicações de negócio e o investimento e priorização.

Mansur (2007, p. 2) explica de forma sucinta tais decisões:

- Princípios de TI - são basicamente as decisões de alto nível sobre o alinhamento entre TI e o negócio.
- Arquitetura de TI - são basicamente as decisões sobre a organização lógica dos dados, aplicações e infraestrutura, definida a partir de um conjunto de políticas, padronizações e integrações.
- Infraestrutura de TI - são basicamente as decisões sobre a capacidade atual e planejada de TI disponível para o negócio, sob a forma de serviços compartilhados.
- Necessidades de aplicações de negócio são basicamente as decisões sobre as necessidades de negócios que geram valor, e aqui temos que encontrar o equilíbrio entre criatividade e disciplina.
- Investimento e priorização de TI são basicamente as decisões sobre quanto gastar, em que gastar e como equilibrar as diferentes necessidades.

Outra definição essencial que envolve a Governança de TI é o arquétipo, o qual auxilia a empresa a definir qual/quais colaborador (es) deve (m) exercer a liderança. De acordo com Mülbert (2012, p. 55), os arquétipos definem “quem” toma as decisões de TI em uma organização.

Os principais arquétipos são monarquia do negócio, monarquia de TI, feudalismo, federalismo, duopólio de TI e anarquia.

Mansur também descreve os principais arquétipos (2007, p. 3):

- Monarquia do negócio - Os direitos decisórios e contribuições são de um grupo de executivos de negócios ou dos executivos de forma individual. Existem comitês de executivos de negócios e o CIO pode ter participação nestes grupos. Os executivos de TI não tomam decisões de forma independente.
- Monarquia de TI - Os direitos decisórios e contribuições são de um grupo de executivos de TI ou dos executivos de forma individual.
- Feudalismo - Os direitos decisórios e contribuições são dos líderes das unidades de negócio, donos dos processos chaves ou seus delegados.
- Federalismo - Os direitos decisórios e contribuições são dos executivos e dos grupos de negócios (donos de processos ou unidades de negócios). Os executivos de TI podem participar das decisões.
- Duopólio de TI - Os direitos decisórios e contribuições são dos executivos de TI e outros grupos, por exemplo, donos de processos e unidades de negócios.
- Anarquia - Os direitos decisórios e contribuições são tomados de forma isolada por indivíduos ou pequenos grupos.

Ao fazer a junção das decisões com os arquétipos obtêm-se uma matriz conhecida como arranjo. “A partir do mapeamento das principais decisões de TI e dos principais modelos de distribuição das decisões (arquétipos), Weil e Ross (2006) propõem uma matriz de arranjos de governança que representa a associação de cada um dos tipos de decisão com o arquétipo que define como elas são tomadas.” (MÜLBERT, 2012, p. 61)

2.1 MECANISMOS DE GESTÃO

Há várias ferramentas que têm por objetivo auxiliar as corporações durante o processo de planejamento e implantação da Governança, como a ITIL, o COBIT, o atendimento à lei Sarbanes-Oxley (SOX), a ISO, o CMMI, dentre outros. Este trabalho limita-se a abordar a ITIL e o COBIT.

A ITIL e o COBIT são modelos de gerenciamento de serviços de TI. De acordo com Mülbert (2011, p. 17), serviço é toda atividade desenvolvida em algum campo de atuação que visa a produzir, executar ou desenvolver algo, e que visa a atender a necessidade de indivíduos ou organizações.

Na visão atual, a área de TI é compreendida como uma prestadora de serviços. A prestação de serviços de TI pode ser interna ou externa. É classificada como interna quando, segundo Mülbert (2011, p.17), setores de uma organização prestam serviços a outros setores dela mesma. Ainda conforme Mülbert (2011, p. 18), a prestação de serviços é externa quando a organização oferece serviços a seus clientes com o uso de tecnologia.

No caso do TJSC, a prestação de serviço da TI funciona internamente, pois atende os usuários dos demais setores, e externamente, haja vista a disponibilização de informações a seus clientes (população em geral) via internet.

Se entendermos que as ações empresariais dependem cada vez mais da tecnologia da informação, então os serviços de TI são atividades meio cada vez mais críticas para a manutenção, ou mesmo a melhoria do desempenho organizacional. Assim, a gestão desses serviços torna-se fundamental para garantir o bom desempenho de toda a organização. Por isso, uma forte tendência hoje, na gestão da área de TI, é focalizar esta área como uma prestadora de serviços à organização. (MÜLBERT, 2011, p. 18)

O setor de tecnologia da informação merece especial atenção, uma vez que é primordial para o sucesso da atividade fim da organização.

2.1.1 Information Technology Infra-structure Library (ITIL)

A ITIL é uma biblioteca de melhores práticas que auxilia uma corporação a realizar a gestão de sua TI. No paradigma ITIL, a tecnologia da informação é orientada a serviços.

“A ITIL é uma biblioteca de melhores práticas para a gestão da TI com foco no cliente e na qualidade dos serviços de TI. Ela está sistematizada em diversos livros que compõem uma ampla base de conhecimento o qual envolve tanto as atividades operacionais de TI quanto as mais estratégicas.” (MÜLBERT, 2011, p. 27)

Atualmente, a ITIL encontra-se na versão 3, motivo pelo qual este artigo vai abordar somente esta versão. Porém, é importante salientar que a versão 2, apesar de considerada desatualizada, ainda é a mais difundida entre as empresas.

Conforme Mülbert (2011, p.33), esta nova versão da biblioteca é composta por cinco livros, onde cada um representa uma fase do ciclo de vida do serviço. Estas etapas, que serão brevemente descritas a seguir, são: estratégia de serviço, desenho de serviço, transição de serviço, operação de serviço, melhoria de serviço continuada.

- É na etapa de estratégia de serviço que o serviço é planejado, as políticas e objetivos do serviço são discutidos e é definido o valor que cada serviço deve entregar ao negócio.
- Na etapa de desenho de serviço, o serviço é desenhado. Esta etapa preocupa-se particularmente com arquiteturas e padrões.
- É na etapa de transição de serviço que o serviço novo ou modificado é enviado para o ambiente de produção. Nesta etapa, a preocupação é com o plano de transição, testes, garantindo que toda a documentação seja atualizada.
- Na etapa de operação de serviço é que o serviço gera valor de fato ao negócio, trata-se do dia a dia do serviço.
- E, por fim, a etapa de melhoria de serviço continuada é onde o serviço é avaliado e são identificadas as formas de melhoria do serviço. (MÜLBERT, 2011, p. 34).

Dessa forma, percebe-se que a ITIL é um ótimo guia para auxiliar a implementação da Governança de TI.

2.1.2 Control Objectives For Information and Related Technology (COBIT)

Tal como a ITIL, o COBIT também é um conjunto de melhores práticas que está fortemente inserido no contexto da governança de TI.

A implantação de boas práticas, com base em objetivos de controle relacionados ao uso da Tecnologia da Informação – COBIT, surge como um guia para gestão de TI criado e recomendado pelo Information Systems Audit and Control Association (ISACA) com o objetivo de ser uma ferramenta eficiente para auxiliar o gerenciamento e controle das iniciativas de TI nas organizações. O COBIT inclui recursos tais como um sumário executivo, controle de objetivos, mapas de auditoria, um conjunto de ferramentas de implementação e um guia com técnicas de gerenciamento, além de fornecer métricas para a avaliação dos resultados. Some-se a isso a independência das plataformas de TI adotadas nas organizações. (PEREIRA; HERDT, 2011, p. 9).

O COBIT apoia a TI, sendo muito eficiente no planejamento. “Projetado para ser uma ferramenta de apoio à GTI, com o intuito de gerenciar os riscos e benefícios associados à informação e tecnologias relacionadas. Independe das plataformas técnicas de TI adotadas em uma organização, é um padrão aberto de controle sobre tecnologia de informação, desenvolvido e promovido pelo Instituto de Governança de TI.” (PEREIRA, 2011, p. 25)

Segundo Pereira (2011, p. 25), o COBIT cria um link entre os objetivos de negócio de uma entidade e o gerenciamento das tarefas específicas de TI. Foi projetado para apoiar três grupos distintos:

- gerentes que necessitam avaliar o risco e controlar os investimentos de TI em uma organização;
- usuários que precisam ter garantias de que os serviços de TI que dependem os seus produtos e serviços para os clientes internos e externos estão sendo bem gerenciados; e
- auditores que podem se apoiar nas recomendações do COBIT para avaliar o nível da gestão de TI e aconselhar o controle interno da organização.

O *framework* ora citado está estruturado em quatro domínios, quais sejam: planejar e organizar; adquirir e implementar; entregar e suportar; e monitorar e avaliar. Conforme Herdt (2011, p. 45), esses domínios descrevem 34 processos e cada um deles é avaliado através de níveis de maturidade.

O primeiro domínio, planejar e organizar (PO), segundo Herdt (2011, p. 33), tem abrangência estratégica e tática, procurando identificar a melhor forma de como a TI pode ajudar a organização a alcançar os objetivos do negócio. Para sua execução é necessário planejamento, comunicação e gerenciamento em diferentes perspectivas.

“O domínio de adquirir e implementar, identificado pela sigla AI, abrange a identificação, a implementação e as soluções de TI que atendam às necessidades da estratégia da organização. Também compreende o desenvolvimento de um plano de manutenção que a organização adota para prolongar a vida do sistema de TI e de seus componentes.” (HERDT, 2011, P.33)

O próximo domínio, entregar e suportar (DS), de acordo com Herdt (2011, p. 34), foca nos aspectos de entrega dos serviços de tecnologia da informação, requerido pela estratégia da empresa. Cobre a execução de aplicações dentro do sistema de TI e seus resultados, assim como os processos de suporte que permitem a execução de forma eficiente e efetiva.

O domínio de monitorar e avaliar (ME) é descrito de forma sucinta por Herdt (2011, p. 35):

... define as questões de auditoria e acompanhamento dos serviços de TI, sob o ponto de vista de validação da eficiência dos processos e evolução dos mesmos em termos de desempenho e automação. Os processos deste domínio tratam, basicamente, da supervisão das atividades dos outros processos; adequação realizada na empresa para garantia de procedimentos; coleta e análise de dados operacionais e estratégicos para auditoria e para controle da organização.

O COBIT utiliza controles para avaliar se os processos estão cumprindo suas tarefas conforme determinado. “Para garantir resultado de cada um dos 34 processos definidos no modelo, ou, ainda, evitar eventos indesejáveis, bem como sua detecção e correção, o COBIT define controles através de políticas, procedimentos, práticas e estruturas organizacionais.” (HERDT, 2011, P.36).

A medição dos níveis de maturidade de cada um dos 34 processos é realizada por meio do modelo de *Capability Maturity Model* (CMM), que, conforme Herdt (2011, p. 39), estabelece os seguintes níveis:

- Nível 0 ou inexistente: significa que o processo de gerenciamento não foi implantado.
- Nível 1 ou inicial: o processo é realizado esporadicamente sem organização, de modo não planejado, aplicados individualmente; ou seja, é executado quando necessário.
- Nível 2 ou repetível: o processo é repetido de modo intuitivo, isto é, segue um padrão, mas depende do conhecimento das pessoas e não de um método estabelecido. Essa dependência das pessoas torna a execução do processo comprometido quando o funcionário que detém o conhecimento se ausentar da empresa por algum motivo.
- Nível 3 ou definido: o processo é realizado de forma padronizada, documentado e comunicado na organização.
- Nível 4 ou gerenciado e mensurável: os processos são monitorados e medidos quanto à conformidade com os procedimentos. Existem métricas de desempenho das atividades e ações atreladas quando o resultado não está bom.
- Nível 5 ou otimizado: as melhores práticas de mercado são seguidas e automatizadas, com base em melhorias contínuas e modelagem da maturidade como outras organizações. Nesse sentido, a TI é utilizada para automatizar o fluxo de trabalho, por meio de ferramentas para melhorar a qualidade e efetividade, trazendo rapidez em qualquer mudança de melhoria.

Desse modo, pode-se dizer que o COBIT é uma excelente opção para auxiliar na Governança de TI, mostrando-se eficiente no planejamento.

3 EMPRESA ANALISADA

Este artigo propõe-se a estudar a melhor maneira de implantar Governança de TI no Tribunal de Justiça de Santa Catarina (TJSC).

“O Poder Judiciário, guardião das liberdades, dos direitos individuais e sociais, é destacado na Constituição Federal com capítulo próprio (Capítulo III, artigos 92 a 126), estando insculpido no artigo 5º, inciso XXXV, que "a lei não excluirá da apreciação do Poder Judiciário lesão ou ameaça a direito". ” (TJSC, 2017, p.1)

“O Tribunal de Justiça, com sede na capital do Estado de Santa Catarina - Florianópolis - e jurisdição em todo o seu território, é composto de 62 (sessenta e dois) desembargadores, nomeados na forma estabelecida no artigo 82 da Constituição Estadual, ou seja, dentre os magistrados de carreira, advogados e membros do Ministério Público, estes últimos em respeito ao consagrado no artigo 94 da Constituição Federal. ” (TJSC, 2017, p.1)

O Órgão acima citado possui como missão realizar Justiça por meio da humanização e da efetividade na prestação adequada da solução de conflitos e sua visão é ser reconhecido como um Judiciário eficiente, célere e humanizado.

O TJSC conta com o Conselho Gestor de Tecnologia da Informação (CGINFO) o qual “foi instituído com o objetivo de buscar incessante a qualidade do serviço público, revisando e atualizando permanentemente os serviços judiciários de 1º e 2º Graus, no que se refere ao uso da informática.” (TJSC, 2017, p.1)

O CGINFO é composto pelo presidente (escolhido dentre os Desembargadores), pelo coordenador (escolhido dentre os Juízes de Direito de Segundo Grau) e por cinco membros (quatro são escolhidos dentre os Juízes de Direito e o último membro é o Diretor de Tecnologia de Informação).

As atribuições do CGINFO estão relacionadas abaixo, conforme disponível no portal do TJSC.

- definir as políticas e diretrizes institucionais referentes à aplicação da Tecnologia da Informação no Poder Judiciário do Estado de Santa Catarina;
- planejar a implantação de recursos computacionais para promover uma gestão de qualidade no Poder Judiciário;
- acompanhar e controlar a implementação das ações vinculadas ao processo de informatização; e
- promover a integração com os órgãos do Judiciário estadual e federal, mais especificamente com o Conselho Nacional de Justiça - CNJ, bem como com os demais órgãos do setor público e privado.

Dentre as diretorias do TJSC, há a Diretoria de Tecnologia da Informação (DTI) que “tem como atribuições a definição de estratégias e políticas para o uso da TI, no âmbito do Poder Judiciário catarinense, de modo a assegurar o alinhamento de TI com as demandas internas e externas; a segurança das informações e a atualização tecnológica.” (TJSC, 2017, p.1)

“Compete ainda à DTI a gestão das divisões de pesquisa, desenvolvimento e aplicação de novas tecnologias de informação; de manutenção de sistemas, equipamentos e canais de comunicação, disseminação do conhecimento sobre a utilização da informática e prestação de suporte em todas as unidades organizacionais do PJSC.” (TJSC, 2017, p.1)

No TJSC, a matriz de arranjos de tomadas de decisões pode ser exposta da seguinte forma:

Quadro 1 – Matriz de arranjos no TJSC

	Princípios de TI		Arquitetura de TI		Estratégias de infraestrutura de TI		Necessidades de Aplicações do negócio		Investimentos em TI	
	Contribuição	Decisão	Contribuição	Decisão	Contribuição	Decisão	Contribuição	Decisão	Contribuição	Decisão
Monarquia de negócio	X	X		X		X		X		X
Monarquia de TI			X		X		X		X	
Feudalismo										
Federalismo										
Duopólio										

Fonte: Adaptado de Weil e Ross (2006, p. 66).

Em resumo, as decisões ocorrem de maneira centralizada, de modo que a Diretoria de Tecnologia da Informação (monarquia de TI) contribui com as decisões, porém quem dá a palavra final é o Conselho Gestor de Tecnologia da Informação - CGINFO (monarquia de negócio).

4 GOVERNANÇA DE TI NO PODER JUDICIÁRIO CATARINENSE

Ferguson et al. (2013) apontam, em seu modelo, sua visão acerca dos cinco fatores determinantes para a efetiva Governança de TI: a) comitê Gestor de TI, b) centralização do controle da tomada de decisão em TI, c) envolvimento da alta administração com a TI, d) posicionamento do setor de TI, e e) sistema de avaliação do desempenho corporativo.

Disponível em <<http://www.fumec.br/revistas/sigc/article/viewFile/1906/1260>>

Conforme descrito acima e de acordo com as informações sobre o TJSC, percebe-se que já há um envolvimento do Poder Judiciário Catarinense com a Governança de TI, haja vista grande parte dos fatores determinantes para a efetiva Governança de TI apontadas por Ferguson estarem presentes no Órgão ora citado.

Porém, ainda há a necessidade de avaliar os *frameworks* que auxiliarão no processo evolutivo da Governança de TI.

O ITIL tem como foco os processos internos, acordos de nível de serviço (SLA) e acordos de nível operacional (OLA). No entanto, por não ser seu foco, o ITIL não dá qualquer base para ações estratégias de TI (SIMONSSON; JOHNSON, 2008). Disponível em <<http://www.fumec.br/revistas/sigc/article/viewFile/1906/1260>>

COBIT, por sua vez, foi originalmente desenvolvido como um comparativo (*benchmark*) de TI consistindo de melhores práticas, e então evoluiu para se tornar um *framework* aplicável em duas vertentes de forma que as organizações pudessem atingir graus de eficiência tanto na operação quanto na auditoria de TI (ABU-KHADRA; CHAN; PAVELKA, 2012). Disponível em <http://www.fumec.br/revistas/sigc/article/viewFile/1906/1260>

“Segundo a consultoria em governança e gestão de serviços de TI, a IT Partners, a ITIL ajuda muito na execução e na entrega dos serviços, mas não é tão eficiente no planejamento, argumenta César Monteiro, diretor da consultoria. O executivo diz que não adianta ter bons serviços se não for possível prevêê-los.” (PEREIRA, 2011, p. 26).

De acordo com Tobias Schroeder, “a diferença entre os dois pode ser descrita assim: o COBIT descreve ‘o que’ e o ITIL descreve ‘como’ ”. Disponível em <https://blog.softexpert.com/cobit-til-diferencas-conexoes/>

Dessa forma, percebe-se que o uso de ambos em conjunto contribui para a evolução da Governança de TI na empresa.

Segundo Laerte Costa, ‘como se deve fazer’ refere-se a colocar a mão na massa, na operacionalização dos serviços; e ‘o que se deve fazer’, a parte de estratégia em si, pois são levantados os requisitos, metas e objetivos que a empresa quer chegar e para isso são traçadas as rotas e o que deve ser feito para que esses objetivos sejam alcançados de uma maneira satisfatória e rápida. Disponível em <http://www.cooperati.com.br/2013/08/14/til-x-cobit-a-dupla-dinamica/>

A ITIL se preocupa com questões mais técnicas como gerenciamento da continuidade dos serviços de TI, gerenciamento da disponibilidade, problemas, configuração, mudanças, gerenciamento de liberações. Essas atividades, além de outras, podem ser encontradas na biblioteca de melhores práticas.

Por exemplo, ela oferece ferramentas para manter, de forma segura, um servidor de banco de dados ativo 24 horas por dia, 7 dias por semana. Porém, dar suporte a operacionalização não exclui da ITIL sua participação na parte gerencial. Conforme Mülbart (2011, p. 34), “é na etapa de estratégia de serviço que o serviço é planejado, as políticas e objetivos do serviço são discutidos e é definido o valor que cada serviço deve entregar ao negócio”. Dessa forma, apesar de seu foco ser operacional, a ITIL também tem uma participação no planejamento dos serviços.

O COBIT cuida da parte gerencial/estratégica da empresa e, de acordo com Herdt (2011), tem como focos o alinhamento estratégico, entrega de valor, gestão de riscos, gestão de recursos e mensuração de desempenho.

No TJSC, um exemplo é utilizar o COBIT para definir um plano estratégico para implantação de um novo sistema computacional e, após, utilizar a ITIL para cumprir com os objetivos selecionados na fase de planejamento. Enquanto o COBIT especifica as funcionalidades necessárias do sistema e determina um prazo para cumprimento do mesmo, a ITIL estabelece como será implantado, quem são os funcionários envolvidos e quais ferramentas serão necessárias.

5 CONCLUSÃO

Este trabalho limitou-se a estudar a ITIL e o COBIT e, por fim, decidir qual se aplica melhor ao PJSC, objeto do trabalho de conclusão de curso.

Diante do exposto, percebeu-se que o uso concomitante de ambos os *frameworks* analisados é mais eficaz do que a implantação de um isoladamente.

Estudos mostram que um complementa o outro de forma satisfatória, haja vista o COBIT planejar e a ITIL operacionalizar.

Como o Tribunal de Justiça de Santa Catarina é um Órgão complexo, com grande número de usuários e abrangência estadual, sugere-se primeiro a implantação do COBIT, pela grande necessidade de planejamento e, posteriormente, a inclusão da ITIL para auxiliar na Governança de TI.

IT GOVERNANCE: COMPARATIVE BETWEEN COBIT AND ITIL

Abstract: This article aims to suggest the implementation of Information Technology Governance (GTI) in the Tribunal de Justiça de Santa Catarina (TJSC) with the help of management mechanisms that contribute to the achievement of strategic objectives in order to improve and streamline services offered to society. The main frameworks, ITIL and COBIT, will be analyzed and compared among each other in order to subsequently obtain a basis to evaluate which is the most appropriate for the case in question. The GTI helps an Organ such as the TJSC to plan its activities and align IT objectives to the end activity.

Keywords: Governance. Information Technology. Management mechanism.

REFERÊNCIAS

ABU-KHADRA, H. A.; CHAN, J. O.; PAVELKA, D. D. Incorporating the COBIT framework for IT governance in accounting education. *Communications of the IIMA*, v. 12, n. 2, p. 81–92, 2012.

FERGUSON, C. et al. Determinants of effective information technology governance. *International Journal of Auditing*, v. 17, n. 1, p. 75–99, mar. 2013. ISSN 10906738. Disponível em: .

FERNANDES, Aguinaldo Aragon. *Implantando a governança de TI: da estratégia à gestão dos processos e serviços* / Aguinaldo Aragon Fernandes, Vladimir Ferraz de Abreu - 4. ed. - Rio de Janeiro: Brasport, 2014.

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

MÜLBERT, Ana Luisa. *Governança de tecnologia da informação: livro digital* / Ana Luísa Mülbert; design instrucional [Silvana Souza da Cruz Clasen], Rafael da Cunha Lara. – 2. ed. – Palhoça: UnisulVirtual, 2012.

MÜLBERT, Ana Luísa. *Gerenciamento de serviços em TI pelo modelo ITIL: livro digital* / Ana Luísa Mülbert, Miguel Garcia Júnior, Rodrigo Santana ; [revisão, atualização e ampliação de conteúdo Miguel Garcia Júnior, Rodrigo Santana] ; design instrucional [Silvana Souza da Cruz Clasen], Lis Airê Fogolari. – 2. ed. – Palhoça: UnisulVirtual, 2011. 226 p. : il. ; 28 cm. (páginas 15 – 40).

PEREIRA, Max Roberto. *Gerenciamento de serviços em TI pelo modelo COBIT: livro digital* / Max Roberto Pereira, Rudiney Marcos Herdt ; design instrucional Delma Cristiane Morari. – Palhoça : UnisulVirtual, 2011. 281 p. : il. ; 28 cm.

SIMONSSON, M.; JOHNSON, P. The IT organization modeling and assessment tool: Correlating IT governance maturity with the effect of IT. In: *Hawaii International Conference on System Sciences, Proceedings of the 41st Annual*. [s.n.], 2008. p. 431–431. Disponível em:

SOUSA, Rommel Roosevelt de Lima. *Governança de TI na Administração Pública: um estudo sobre maturidade no Estado do Amazonas*. Belo Horizonte – MG, 2013.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE SANTA CATARINA – TJSC. Poder Judiciário de Santa Catarina. Disponível em: <<http://www.tjsc.jus.br>>. Acesso em: maio 2015.

WILL, Daniela Erani Monteiro. *Metodologia da pesquisa científica: livro digital* / Daniela Erani Monteiro Will ; design instrucional Daniela Erani Monteiro Will. – Palhoça: UnisulVirtual, 2016.

WEIL, P. E ROSS, J. W. *Governança de TI*. São Paulo: Makron. 2006.