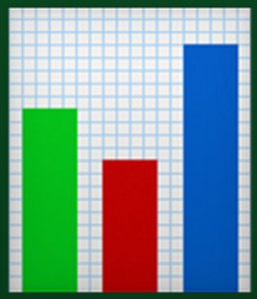
TI MAPEADA · 300 MAPAS MENTAIS DE TI

Módulo 07

Governança, Gestão e Projetos de TI

30 mapas · mapas 182 a 211



Neste módulo:

182 Governança e Gestão de TI
183 COBIT 2019: Princípios
184 COBIT 2019: Objetivos
185 COBIT 2019: Componentes
186 ITIL 4: Sistema de Valor
187 ITIL 4: Quatro Dimensões
188 ITIL 4: Princípios Orientadores
189 Incidente e Problema
190 Mudança e Requisição
191 Gestão de Nível de Serviço
192 PMBOK 7: Princípios
193 PMBOK 7: Domínios de Desempenho
194 PMBOK 6: Áreas de Conhecimento
195 Grupos de Processos
196 EAP (Estrutura Analítica do Projeto)
197 Cronograma e Caminho Crítico
198 Valor Agregado
199 Riscos em Projetos
200 Partes Interessadas
201 Planejamento Estratégico e BSC
202 Análise SWOT
203 PDTI
204 BPM
205 BPMN
206 Portfólio, Programa e Projeto
207 ISO/IEC 20000
208 ISO/IEC 38500
209 Indicadores: KPI e OKR
210 Gestão Ágil e Híbrida
211 Escritório de Projetos (PMO)

Governança e Gestão de TI

O QUE É

Governança dirige e controla; gestão planeja e executa.

1 Governança

- avaliar
- dirigir
- monitorar

2 Responsável

- alta administração e conselho

3 Gestão

- planejar
- construir
- executar
- monitorar

4 Responsável

- gerentes e executivos

5 Objetivo

- TI alinhada e gerando valor ao negócio

⚠ CAI EM PROVA

No COBIT, avaliar, dirigir e monitorar são funções da governança.

Material de estudo e revisão · uso pessoal

COBIT 2019: Princípios

O QUE É

Princípios do sistema de governança e da estrutura do COBIT 2019.

1 Sistema

- prover valor
- abordagem holística
- dinâmico

2 Mais do sistema

- governança separada da gestão
- sob medida
- ponta a ponta

3 Estrutura

- modelo conceitual
- aberto e flexível

4 Estrutura

- alinhado a padrões

5 Total

- 6 do sistema e 3 da estrutura

⚠ CAI EM PROVA

O COBIT 2019 tem 6 princípios de sistema e 3 de estrutura.

Material de estudo e revisão · uso pessoal

COBIT 2019: Objetivos

O QUE É

40 objetivos de governança e gestão em 5 domínios.

1 EDM

- avaliar, dirigir e monitorar
- governança

2 APO

- alinhar, planejar e organizar

3 BAI

- construir, adquirir e implementar

4 DSS

- entregar, servir e dar suporte

5 MEA

- monitorar, avaliar e analisar

⚠ CAI EM PROVA

EDM é o único domínio de governança; os outros 4 são de gestão.

COBIT 2019: Componentes

O QUE É

Elementos que formam o sistema de governança.

1 Processos

- atividades organizadas

2 Estruturas

- comitês e papéis

3 Princípios e políticas

- regras de comportamento

4 Informação e cultura

- comportamento das pessoas

5 Mais

- serviços, infraestrutura e aplicações
- pessoas e competências

⚠ CAI EM PROVA

Fatores de desenho ajustam o sistema de governança à organização.

Material de estudo e revisão · uso pessoal

ITIL 4: Sistema de Valor

O QUE É

Sistema de valor de serviço que mostra como as partes geram valor juntas.

1 Entradas

- oportunidade e demanda

2 Componentes

- princípios
- governança
- cadeia de valor
- práticas
- melhoria contínua

3 Saída

- valor

4 Cadeia de valor

- planejar
- melhorar
- engajar
- desenho e transição
- obter/construir
- entregar e suportar

5 Co-criação

- valor criado com o cliente

⚠ CAI EM PROVA

A cadeia de valor do ITIL 4 tem 6 atividades.

Material de estudo e revisão · uso pessoal

ITIL 4: Quatro Dimensões

O QUE É

Perspectivas que devem ser consideradas em todo serviço.

1 Organizações e pessoas

- cultura
- competências

2 Informação e tecnologia

- dados e ferramentas

3 Parceiros e fornecedores

- relações externas

4 Fluxos de valor e processos

- como o trabalho flui

5 Fatores externos

- PESTLE

⚠ CAI EM PROVA

As 4 dimensões se aplicam a todo o sistema de valor.

Material de estudo e revisão · uso pessoal

ITIL 4: Princípios Orientadores

O QUE É

Sete recomendações universais para qualquer decisão.

1 Foco no valor; começar onde você está

2 Progredir iterativamente com feedback

3 Colaborar e promover visibilidade

4 Pensar e trabalhar holisticamente

5 Manter simples e prático; otimizar e automatizar

⚠ CAI EM PROVA

O ITIL 4 tem 7 princípios orientadores.

Material de estudo e revisão · uso pessoal

Incidente e Problema

O QUE É

Duas práticas centrais de gerenciamento de serviços.

1 Incidente

- interrupção não planejada ou queda de qualidade

2 Objetivo do incidente

- restaurar o serviço rápido

3 Problema

- causa de um ou mais incidentes

4 Objetivo do problema

- achar e tratar a causa raiz

5 Erro conhecido

- problema com causa analisada

⚠ CAI EM PROVA

Contorno (workaround) restaura o serviço sem eliminar a causa.

Material de estudo e revisão · uso pessoal

Mudança e Requisição

O QUE É

Práticas de controle de mudanças e de atendimento a pedidos.

1 Mudança padrão

- pré-autorizada
- baixo risco

2 Mudança normal

- avaliada e autorizada

3 Mudança emergencial

- implantada com urgência

4 Requisição de serviço

- pedido previsto
- ex. senha

5 Autoridade de mudança

- decide a autorização

⚠ CAI EM PROVA

Requisição de serviço não é incidente: nada quebrou.

Material de estudo e revisão · uso pessoal

Gestão de Nível de Serviço

O QUE É

Define metas claras de serviço e acompanha o desempenho.

1 SLA

- acordo com o cliente

2 OLA

- acordo entre áreas internas

3 Contrato de apoio

- com fornecedor externo

4 Catálogo de serviços

- serviços oferecidos

5 Métricas

- disponibilidade
- tempo de atendimento

⚠ CAI EM PROVA

OLA é acordo interno; contrato de apoio é com terceiros.

Material de estudo e revisão · uso pessoal

PMBOK 7: Princípios

O QUE É

Doze princípios de entrega de projetos.

1 Administração

- ser diligente, respeitoso e cuidadoso

2 Equipe e partes

- ambiente colaborativo
- engajar stakeholders

3 Valor e sistemas

- foco no valor
- pensamento sistêmico

4 Liderança e adaptação

- liderança
- tailoring
- qualidade

5 Mais

- complexidade
- riscos
- adaptabilidade
- mudança

⚠ CAI EM PROVA

O PMBOK 7 troca processos por princípios e domínios.

Material de estudo e revisão · uso pessoal

PMBOK 7: Domínios de Desempenho

O QUE É

Oito grupos de atividades essenciais para entregar resultados.

1 Partes interessadas e equipe

2 Abordagem de desenvolvimento e ciclo de vida

3 Planejamento e trabalho do projeto

4 Entrega e medição

5 Incerteza

⚠ CAI EM PROVA

São 8 domínios de desempenho no PMBOK 7.

Material de estudo e revisão · uso pessoal

PMBOK 6: Áreas de Conhecimento

O QUE É

Dez áreas de conhecimento do gerenciamento de projetos.

1 Integração; escopo; cronograma; custos

2 Qualidade; recursos

3 Comunicações; riscos

4 Aquisições; partes interessadas

5 Integração

- única área com processos em todos os grupos

⚠ CAI EM PROVA

O PMBOK 6 tem 10 áreas, 5 grupos e 49 processos.

Material de estudo e revisão · uso pessoal

Grupos de Processos

O QUE É

Agrupam os processos de gerenciamento de projetos.

1 Iniciação

- termo de abertura
- partes interessadas

2 Planejamento

- plano do projeto

3 Execução

- realiza o trabalho

4 Monitoramento e controle

- acompanha e corrige

5 Encerramento

- formaliza o fim

⚠ CAI EM PROVA

Grupos de processos não são fases do projeto.

Material de estudo e revisão · uso pessoal

EAP (Estrutura Analítica do Projeto)

O QUE É

Decomposição hierárquica do escopo total do projeto.

1 Pacote de trabalho

- nível mais baixo da EAP

2 Dicionário da EAP

- detalha cada elemento

3 Regra dos 100%

- inclui todo o escopo

4 Linha de base do escopo

- declaração
- EAP
- dicionário

5 Foco

- entregas, não atividades

⚠ CAI EM PROVA

A EAP é orientada a entregas.

Material de estudo e revisão · uso pessoal

Cronograma e Caminho Crítico

O QUE É

Técnicas para planejar e controlar o tempo do projeto.

1 Caminho crítico

- sequência mais longa
- folga zero

2 Folga

- atraso possível sem afetar o fim

3 Compressão

- crashing (mais recursos)
- fast tracking (paralelo)

4 PERT

- (otimista + 4 x provável + pessimista) / 6

5 Gantt

- barras ao longo do tempo

⚠ CAI EM PROVA

Fast tracking aumenta o risco; crashing aumenta o custo.

Material de estudo e revisão · uso pessoal

Valor Agregado

O QUE É

Mede desempenho de custo e prazo comparando planejado, agregado e real.

1 VP (PV)

- valor planejado

2 VA (EV)

- valor do trabalho feito

3 CR (AC)

- custo real

4 VC = VA - CR; IDC = VA / CR

5 VPr = VA - VP; IDP = VA / VP

⚠ CAI EM PROVA

IDC menor que 1 indica custo acima do orçado.

Material de estudo e revisão · uso pessoal

Riscos em Projetos

O QUE É

Eventos incertos que afetam os objetivos, para bem ou para mal.

1 Ameaças

- evitar
- transferir
- mitigar
- aceitar

2 Oportunidades

- explorar
- compartilhar
- melhorar
- aceitar

3 Análise qualitativa

- probabilidade e impacto

4 Análise quantitativa

- Monte Carlo
- valor monetário esperado

5 Registro de riscos

- documento central

⚠ CAI EM PROVA

Risco pode ser positivo: oportunidade também é risco.

Material de estudo e revisão · uso pessoal

Partes Interessadas

O QUE É

Pessoas ou grupos que afetam ou são afetados pelo projeto.

1 Identificar

- registro das partes interessadas

2 Matriz poder x interesse

- gerenciar de perto
- manter satisfeito

3 Mais

- manter informado
- monitorar

4 Engajamento

- desinformado
- resistente
- neutro
- apoiador
- líder

5 Comunicação

- canais = n(n-1)/2

⚠ CAI EM PROVA

Com 10 pessoas há 45 canais de comunicação.

Material de estudo e revisão · uso pessoal

Planejamento Estratégico e BSC

O QUE É

Ferramentas para traduzir a estratégia em objetivos e indicadores.

1 BSC perspectivas

- financeira
- clientes
- processos internos
- aprendizado e crescimento

2 Mapa estratégico

- relações de causa e efeito

3 Missão

- razão de existir

4 Visão

- onde quer chegar

5 Valores

- princípios que guiam

⚠ CAI EM PROVA

O BSC não olha só para indicadores financeiros.

Material de estudo e revisão · uso pessoal

Análise SWOT

O QUE É

Ferramenta que cruza fatores internos e externos.

1 Forças

- internas e positivas

2 Fraquezas

- internas e negativas

3 Oportunidades

- externas e positivas

4 Ameaças

- externas e negativas

5 Cruzamento

- estratégias FO
- FA
- DO
- DA

⚠ CAI EM PROVA

Forças e fraquezas são internas; oportunidades e ameaças, externas.

Material de estudo e revisão · uso pessoal

PDTI

O QUE É

Plano Diretor de TI: instrumento de diagnóstico, planejamento e gestão da TI.

1 Alinhamento

- estratégia do órgão

2 Conteúdo

- diagnóstico
- necessidades
- metas
- ações

3 Mais

- plano de investimentos
- riscos

4 Referência

- guia de PDTI do SISP

5 Vigência

- período definido, revisado periodicamente

⚠ CAI EM PROVA

As contratações de TI da administração federal devem estar alinhadas ao PDTI.

Material de estudo e revisão · uso pessoal

BPM

O QUE É

Gestão de processos de negócio de ponta a ponta.

1 Ciclo

- planejar
- analisar
- desenhar
- implementar
- monitorar
- refinar

2 As-is

- processo atual

3 To-be

- processo desejado

4 Referência

- BPM CBOK

5 BPMS

- sistema que automatiza processos

⚠ CAI EM PROVA

BPM é disciplina de gestão; BPMN é a notação.

Material de estudo e revisão · uso pessoal

BPMN

O QUE É

Notação gráfica padrão para modelar processos de negócio.

1 Eventos

- início
- intermediário
- fim (círculos)

2 Atividades

- tarefas e subprocessos (retângulos)

3 Gateways

- exclusivo
- paralelo
- inclusivo (losangos)

4 Fluxos

- de sequência
- de mensagem

5 Raias

- pool e lanes

⚠ CAI EM PROVA

Fluxo de mensagem liga pools diferentes; fluxo de sequência fica dentro do pool.

Material de estudo e revisão · uso pessoal

Portfólio, Programa e Projeto

O QUE É

Níveis de gestão de iniciativas na organização.

1 Projeto

- esforço temporário com resultado único

2 Programa

- projetos relacionados com benefícios conjuntos

3 Portfólio

- conjunto alinhado à estratégia

4 Operação

- trabalho contínuo e repetitivo

5 Seleção do portfólio

- priorizar pelo valor estratégico

⚠ CAI EM PROVA

Projeto é temporário; operação é contínua.

ISO/IEC 20000

O QUE É

Norma certificável de gestão de serviços de TI.

1 Base

- alinhada às boas práticas do ITIL

2 Estrutura

- requisitos para um sistema de gestão de serviços

3 Ciclo

- PDCA

4 Parte 1

- requisitos certificáveis

5 Foco

- entregar serviços com qualidade

⚠ CAI EM PROVA

A ISO 20000 é certificável; o ITIL não certifica organizações.

Material de estudo e revisão · uso pessoal

ISO/IEC 38500

O QUE É

Norma de governança corporativa de TI para a alta direção.

1 Modelo

- avaliar
- dirigir
- monitorar

2 Princípio 1

- responsabilidade

3 Princípios 2 e 3

- estratégia
- aquisição

4 Princípios 4 e 5

- desempenho
- conformidade

5 Princípio 6

- comportamento humano

⚠ CAI EM PROVA

A 38500 tem 6 princípios de boa governança de TI.

Material de estudo e revisão · uso pessoal

Indicadores: KPI e OKR

O QUE É

Formas de medir resultados e definir metas.

1 KPI

- indicador-chave de desempenho

2 Critérios SMART

- específico
- mensurável
- atingível
- relevante
- temporal

3 OKR

- objetivos e resultados-chave

4 OKR

- metas ambiciosas
- ciclos curtos

5 Tipos

- indicadores de tendência e de resultado

⚠ CAI EM PROVA

No OKR, os resultados-chave são mensuráveis; o objetivo é qualitativo.

Material de estudo e revisão · uso pessoal

Gestão Ágil e Híbrida

O QUE É

Combina práticas ágeis e preditivas conforme o contexto.

1 Preditiva

- escopo definido no início

2 Adaptativa

- escopo evolui em iterações

3 Híbrida

- mistura conforme a necessidade

4 Escala

- SAFe
- LeSS
- Scrum of Scrums

5 Fatores

- incerteza
- requisitos
- cultura

⚠ CAI EM PROVA

No preditivo o escopo é fixo; no ágil, o tempo e o custo tendem a ser fixos.

Material de estudo e revisão · uso pessoal

Escritório de Projetos (PMO)

O QUE É

Estrutura que padroniza a governança de projetos.

1 Suporte

- consultivo
- baixo controle

2 Controle

- exige conformidade
- controle moderado

3 Diretivo

- gerencia os projetos
- alto controle

4 Funções

- metodologia
- treinamento
- relatórios

5 Benefício

- padronização e visão do portfólio

⚠ CAI EM PROVA

O PMO diretivo é o que exerce mais controle sobre os projetos.

Material de estudo e revisão · uso pessoal