



O SAP E A GOVERNANÇA DE TI: SUAS CONTRIBUIÇÕES PARA AS MELHORES PRÁTICAS NAS ORGANIZAÇÕES

Edson Labadessa

Faculdade Flamingo, Brasil
edsonlla.1@gmail.com

Marcos Rodrigo Bittencourt

Faculdade Flamingo, Brasil

Michel Menezes Roberto

Faculdade Flamingo, Brasil

Alessandro Marco Rossini

Faculdades Metropolitanas Unidas, Brasil
alessandro.rossini@fmu.br

RESUMO

A melhor governança de TI é gerada pelo controle absoluto de todos os riscos. Se perguntarmos se um sistema de gestão empresarial pode reduzir o tempo com tarefas administrativas e a fazer a empresa ganhar mais tempo para cuidar do gerenciamento estratégico das informações, podemos dizer que sim, pode e, este é o principal conceito que este artigo aborda. As organizações de TI devem adotar um modelo de governança de TI para aumentar sua eficiência e demonstrar que podem agregar valor ao negócio. O papel da TI nas organizações está, a cada dia, tornando-se mais importante, porém os ganhos em produtividade não ocorrem na mesma escala do crescimento da TI. Independentemente da contribuição que a TI possa proporcionar ao ambiente de negócios, é preciso, antes, analisar o perfil da empresa.

Palavras Chave: SAP; CobiT; Itil; Governança de TI; Melhores práticas.

Data do recebimento do artigo: 17/10/2011

Data do aceite de publicação: 25/11/2011

INTRODUÇÃO

Ao falarmos dos sistemas ERP sempre vem em nossas mentes, mais intuitivo a quem pertence à área de tecnologia e detém de específicos conhecimentos, o SAP.

R/3 da SAP é um sistema ERP de grande porte e conhecido mundialmente por sua robustez, segurança, facilitador de processos de trabalho empresariais dentre muitas outras características benéficas à organização.

Mas, mesmo no sistema de gestão R/3 da SAP sempre questionou os mesmos quesitos como em qualquer outro sistema de gestão empresarial integrado, quanto sua flexibilidade, custos, qualidade, prazos, confiabilidade e principalmente a segurança das informações que ele proporciona.

Se perguntarmos, um sistema de gestão empresarial pode significadamente reduzir o tempo com tarefas administrativas e a fazer a empresa ganhar mais tempo para cuidar do gerenciamento estratégico das informações? Posso dizer que sim, além disso, este é um assunto com que as organizações hoje têm como seu horizonte futuro, ou seja, é o ponto aonde ele quer chegar.

Infelizmente para alcançar este objetivo final, não basta uma organização simplesmente implementar um software e torcer para que ela seja bem-sucedida, muitos pontos, processos e objetivos tem que ser alcançados durante todo o projeto para que no final seja alcançado o desejo da questão acima.

Ao iniciarmos um projeto de implementação de sistemas, neste caso falaremos do SAP, certamente será um projeto que mobilize toda organização, e esta, mais precisamente o setor de TI, terá ciência que deverá disponibilizar um investimento altíssimo, que vai desde a escolha e a compra da licença do software, como consultores durante todo o projeto, ferramentas de controles, entre outros.

Além de tudo isso, temos ciência que é de extrema importância que em uma implantação de sistemas de gestão temos que ter uma metodologia aplicada. Estas metodologias que falaremos ao longo deste artigo resumem-se nas duas maiores, mais conhecidas e aplicadas metodologias de governança de TI, são elas o COBIT e ITIL (Alameida Junior, 2011).

A empresa SAP, fornece em seu projeto de implementação de sistema, o que é considerado as melhores práticas (*Best practices*). Estas por si, conseqüentemente já possuem em sua essência estas metodologias aplicadas e, contudo, são estudos que o fornecedor SAP exerce na empresa contratante com a real finalidade de estudar e entender o macro de negócio para a avaliação da migração dos sistemas legados para o sistema R/3 da SAP, todo o tratamento necessário dos dados mestres e o acompanhamento a curto espaço de todos os investimentos realizados para que estes não fujam no esperado.

O sistema R/3 da SAP é responsável por processar e armazenar as principais informações de uma empresa, nele desde um simples cadastro de clientes até o detalhamento de nossas obrigações exigidas pelos governos, seja ele municipal, estadual ou federal. Devido a isso temos a observar que todas as informações de nossa empresa está dentro do sistema, exigindo maior atenção de nossos gestores com relação a quem acessa os dados, quais dados serão acessados, quando estes dados deverão ser acessados e principalmente para qual finalidade será usado este acesso.

Quando implantamos um sistema de gestão em uma organização um dos principais objetivos e o mais importante, é a forma em que a organização passará a trabalhar a mudança estrutural que ocorrerá pós-implantação. Uma empresa que não possui um sistema de gestão integrado - ERP, certamente trabalha de forma departamentalizada, ou seja, cada setor é responsável por si só e, para consolidar os seus dados, dependem de ações humanas e tempo gasto para apresentações e reuniões.

O objetivo deste artigo é mostrar e fazer com que se reflita sobre a questão das melhores práticas da SAP, os benefícios que esta metodologia aplicada juntamente com as metodologias CobiT e Itil em um projeto de implantação de um sistema de gestão empresarial cuja empresa passe a operar por processos únicos e, não mais de forma departamentalizada.

Outro ponto que julgamos importante de ser considerado neste artigo e, será falada de forma objetiva, é sobre a segurança e a rastreabilidade de informações que o sistema integrado proporciona.

E por fim, como o sistema ERP possui uma base de dados única onde à informação é gerada uma única e esta percorre todo o processo até o seu final em um único processo beneficiando principalmente a integração entre todas as áreas da empresa, além de se conseguir saber tudo o que aconteceu ao longo do fluxo dessa informação.

METODOLOGIA

A captação e análise das informações constantes deste estudo, o sistema SAP, as contribuições e mudanças que este em suas melhores práticas causa em uma organização. A condução deste artigo está embasada em coleta de informações através de fontes primárias da SAP e pesquisa bibliográfica.

Este estudo busca avaliar a aplicação das técnicas de *Best practices* e processos para agregar mais valor de negócios e aumentar seu retorno sobre o investimento em TI, a flexibilidade, a capacidade que o sistema eficazmente causa nos resultados obtidos e as mudanças que ocorrem na administração pós-implantação. Avaliaremos também as metodologias aplicadas para a melhor governança da TI, COBIT e ITIL (Almeida Junior, 2011).

OS SISTEMAS ERP

A tecnologia da informação - TI hoje é a mentora quando falamos de estratégia de negócio, como ela pode ajudar uma organização a mudar, ser mais competitiva no mercado, obter um diferencial aos seus concorrentes. Mas, não somente externamente, como internamente na organização a TI é a protagonista de estratégias de como diminuir o fluxo de informações, gerenciarem riscos, controlar dados, garantir a segurança das informações da empresa, entre outros.

Para atender a estes pontos de gestão de TI, vamos falar especificamente do CIO, o executivo da TI cujo tem a finalidade de garantir a governança. Ele para atingir a meta de unificar as áreas da empresa para que ela deixe de ser departamentalizada e passe a trabalhar de forma em que as informações tenham todas as melhores características de gestão e fluxo de trabalho, ele, o CIO, primeiramente pensa em uma implantação de um sistema de gestão integrada, ou seja, um ERP (Tapaós, 2006; SND, 2011).

Existem grandes empresas que fornecem este aplicativo hoje no mercado, mas podemos distinguir uma somente que é conhecida mundialmente e que tem a melhor gestão das informações somadas com a praticidade, confiança, segurança, enfim, o melhor sistema que estamos falando é o SAP, assim posso simplesmente resumir em uma frase que a implantação do sistema R/3 da SAP em uma empresa a ajuda a fazer melhor o que ela hoje já faz muito bem.

[...] pacotes de aplicações computacionais que dão suporte à maior parte das necessidades de informação das organizações, sendo derivado dos sistemas de *Manufacturing Resource Planning* (MRP). O ERP diferencia-se dos demais sistemas pela integração das informações da empresa por meio do uso de banco de dados único para toda a organização, e o atendimento às diferentes áreas funcionais e aos processos de uma empresa. (Souza & Saccol, 2003 p.194).

Esta definição acima de Souza e Saccol (2003) nos mostra que Sistemas ERP nada mais são que sistemas computacionais que fornecem informações empresariais e que são usados especificamente para tomadas de decisões estratégicas para a organização.

O motivo do sistema ERP R/3 da SAP (Souza & Saccol, 2003) ter um banco de dados único facilita que todas as informações corram em um único processo consolidado na organização inteira e, com esta integração das áreas os resultados finais são únicos e de conhecimento de toda organização. Julgo este como os principais benefícios de um sistema ERP SAP.

A adoção de um ERP SAP afeta a empresa em todas as suas dimensões culturais, organizacionais ou tecnológicas. Esse sistema controla toda a empresa, da produção às finanças, registrando e processando cada fato novo na engrenagem corporativa e distribuindo a informação de maneira clara e segura, em tempo real. Ao adotar um ERP SAP, o objetivo básico não é colocar o

software em produção, mas melhorar os processos de negócios usando tecnologia da informação. Mas para que isso ocorra, sua implementação deve ser estritamente planejada, governanças devem ser adicionadas a este processo para atingir estes objetivos finais.

MELHORES PRÁTICAS DE GOVERNANÇA DE TI

Hoje para termos uma área de tecnologia da informação responsável pela sua gestão quanto pela própria governança de TI é muito difícil, às vezes você perde e às vezes ganha.

Quando a direção da TI está usando a governança, ela deve tomar decisões sobre quando e onde investir na TI, sem conhecimento suficiente dos negócios da empresa, das suas unidades de negócio e das suas estratégias funcionais. Além disso, a direção da TI toma decisões sobre como priorizar os projetos do seu portfólio, também sem uma compreensão completa de todas as estratégias e suas interdependências.

Para uma boa governança de TI o gestor da área deve estar antenado a qualquer mudança e, quando essas mudanças ocorrem, a aplicação de boas práticas em novos projetos de processos é de extrema excelência para o sucesso.

Fazer um diagnóstico de maturidade com a ferramenta CobiT no começo do projeto e a cada seis a doze meses, o diagnóstico do projeto serão irrefutáveis (Santin, 2005).

Quando iniciamos um projeto sempre temos um objetivo, este objetivo para que alcancemos seu ponto final é obrigatório que sempre tracemos o seu caminho, se isso não for devidamente mapeado, não saberemos para onde estamos indo, não saberemos onde estamos pisando, não poderemos encontrar uma maneira de chegar lá e nunca saberemos se chegamos ao objetivo final corretamente. Assim o planejamento das ações, como definição de os objetivos de longo prazo, onde queremos chegar ao futuro a partir de um projeto também é uma boa pratica para atingirmos o sucesso de um projeto, resumindo, é mais importante definirmos um território do que termos um mapa, entretanto sem o mapa, andaremos a esmo.

O projeto e a implantação da governança de TI devem ser corporativos e impessoais e, alguns pontos importantes para uma boa pratica de uma governança que nunca devemos descartar em um projeto é não depender apenas das pessoas, por melhores e mais competentes que sejam. Dependendo também dos processos, ou seja, institucionalize os processos. A padronização e integração devem ser nossas regras de ouro, fazer nossa gestão da arquitetura de TI é imprescindível.

Construa parcerias com os outros líderes do negócio, compartilhe o poder. Em um projeto, uma boa pratica é trabalhar em conjunto com os outros líderes como Gestor de TI trabalhando com líderes de negócio, de arquitetura, entre outros. Além disso, manter um esforço contínuo de sensibilização como palestrar, seminários e capacitação e aconselhável para um dupólio.

Ferramentas como o COBIT e o ITIL (Almeida Junior, 2011) ajudam aos gestores de TI tomarem um norte e um planejamento de como será executado o projeto, ajudam a prepara o terreno onde pisaremos e a definir com clareza um início, meio e um fim satisfatório do projeto que se inicia.

COBIT - CONTROL OBJECTIVES FOR INFORMATION AND RELATED TECHNOLOGY

“Cobit é um modelo abrangente e aplicável para a auditoria e controle de processos de TI, desde o planejamento da tecnologia até a monitoração e auditoria de todos os processos.” (Fernandes & Abreu, 2008, p. 163).

Visto pelas organizações como um padrão aceito de melhores práticas de governança de TI, tem sua matriz de domínios, processos e atividades estruturados de uma forma lógica e gerenciável.

O CobiT convive bem com todos os outros padrões e modelos de boas práticas no mercado, concentrando-se em o “que” deve ser atingido em vez de como atingir em termos de governança, gestão e controle. Desta forma orienta-se o uso do CobiT no nível estratégico, para delinear uma estrutura de controle e gestão baseada em um modelo de processos, em toda a empresa.

No mercado atual globalizado e cada vez mais competitivo as organizações estão buscando cada vez mais aumentar os controles em segurança, e competitividade em TI. O CobiT vem como uma ferramenta de orientação para os gerentes e CIOs de TI alinharem seus objetivos aos objetivos da organização.

O CobiT se aplica tanto as pequenas organizações como em grandes empresas de TI, desde que esteja alinhado com os objetivos do negócio e com estratégias voltadas a TI. O framework deve ser usado de forma gradual visando o acompanhamento de um planejamento estratégico, definido visando à melhoria dos processos de TI.

O uso do CobiT na organização trás benéficos como o melhor entendimento dos processos de TI, e colabora na sua implantação, avalia a maturidade dos processos existentes. Podem-se destacar alguns benéficos como:

- a) Visão clara da situação atual dos processos de TI e seus pontos de vulnerabilidade;
- b) Redução de exposição a riscos;
- c) Alta visibilidade, por parte de todos os níveis da organização, sobre o impacto dos esforços de melhoria nos processos de TI, e dos seus reflexos nos processos de negócios;
- d) Redução dos custos operacionais do acervo de TI (aplicativos, infra-estrutura).

Em resumo o CobiT é uma boa prática de governança de TI, onde a organização pode estabelecer bases sólidas para um melhor retorno sobre seus investimentos em TI.

ITIL - INFORMATION TECHNOLOGY INFRASTRUCTURE LIBRARY

A idéia surgiu na década de 80 na Inglaterra quando a Tecnologia da Informação ainda estava bastante afastada com a área de negócios. As empresas por serem cada vez mais dependentes da área TI observaram a necessidade de ter processos organizados, desta forma o ITIL passou a ser referencia para o gerenciamento de processos.

O ITIL é a abreviação para *Information Technology Infrastructure Library*, ou Biblioteca de Infra-Estrutura de TI, onde atualmente se tornou a norma BS-15000 que trata das especificações para Gestão dos Serviços e Processos de Tecnologia da Informação, sendo um anexo a ISO 9000 (Tecnoponta, 2012). Entre os processos que fazem parte do modelo de referência, podemos citar alguns como: planejamento de serviços, gerenciamento de incidentes, problemas, mudanças, configuração, operações, segurança, capacidade, disponibilidade, custos, entrada em produção e testes.

Com a implantação das melhores praticas podemos ver as vantagens de se trabalhar de acordo com os processos:

- Faz com que as melhorias de qualidade possam ser medidas;
- Torna os processos de gerenciamento dos serviços de TI mensuráveis;
- Fornece uma forma consistente de trabalho;
- Aumenta a satisfação do cliente ajustando corretamente sua expectativa;
- Auxilia na obtenção da certificação ISO 9000.

O ITIL descreve os processos que são necessários para a utilização e o gerenciamento da infra-estrutura de TI, deste modo fornece qualidade de serviço aos clientes de TI com custos justificáveis. Ou seja, relaciona os custos de serviços de tecnologia da informação e como esses trazem valor estratégico ao negócio. O interesse pelo ITIL (Computerworld, 2011) deve-se ao fato de que, por meio de metodologias (processos) padronizadas de gerenciamento do ambiente de TI, é possível obter-se uma relação adequada entre custos e níveis de serviços prestados pela área de TI.

Temos como exemplo os processos que são separados de acordo com a necessidade de suporte ou entrega de serviço, usando o *Service Desk* como ponto único de entrada de chamados, melhorando o contato entre o usuário e a área de TI.

Independentemente da contribuição que a TI possa proporcionar ao ambiente de negócios, é preciso, antes, analisar o perfil da empresa. Se ela não estiver preparada para usufruir de uma tecnologia, os investimentos realizados podem não solucionar os seus problemas podendo trazer prejuízo de tempo e dinheiro.

CONSTRUINDO A GOVERNANÇA DE TI COM AS MELHORES PRÁTICAS DA SAP

Hoje as organizações empresariais tendem a tentar entender como o fornecedor TI possa agregar valores ao negócio. Como a TI pode com a tecnologia auxiliar na redução de custos, na agilidade dos processos para que ela, a organização, ganhe espaço e principalmente a vantagem competitiva.

Construir uma arquitetura para ter eficiência, uma visão interna (*insight*) e flexibilidade os departamentos de TI têm que saber transformar estratégia em execução, ou seja, a TI tem que saber ampliar a eficiência, permitindo inovação e rápida execução de estratégias.

Hoje a grande maioria dos CIOs trabalha ativamente para reduzir a diversidade de seu sistema que estão implantados na empresa, ele tem a missão de unificar ou padronizar um conjunto pequeno de sistemas na empresa, mas por eles existem queixas que esta unificação inibe as inovações tecnológicas, esta unificação promove estabilidade, confiabilidade, como reduz o custo da TI, que pode ser considerado um dos principais objetivos de um CIO.

Implementando o sistema R/3 da SAP que em sua essência possui a governança de TI, benefícios como a melhor visibilidade e alinhamento dos negócios, eficiência, o melhoramento da execução dos processos de negócio, harmonizando e administrando os dados empresariais e principalmente fortalecendo a governança empresarial, garantindo a conformidade, mantendo a segurança e controlando os riscos. As melhores práticas (*Best practices*) que a SAP tem como foco em seus sistemas e processos de gestão garantem que a eficiência operacional por meio da consolidação de TI melhore os processos de negócio da organização (Fusco, 2006;2011)..

Cada empresa é diferente e cada empresa tem que ter um estudo detalhado de seus cenários atuais antes das melhores práticas serem aplicadas em uma implantação de sistema da empresa SAP.

As melhores práticas aplicadas na organização melhoram a eficiência dos processos incentivando simultaneamente a inovação, ou seja, as melhores práticas implementada garante que a TI agregue mais valor para a organização.

A maioria dos projetos de implementações de TI têm início com metas e prazos muito claros, mas geralmente termina com orçamento estourado, atraso ou sem alcançar os principais objetivos. Para que isso não ocorra, a melhor prática da SAP faz com que a governança de TI da empresa se consolide de forma que o controle e o detalhamento dos riscos mencionados sejam previamente enxergados.

A melhor governança de TI é gerada pelo controle absoluto de todos os riscos que falamos até agora. Por consequência a excelência em serviços de TI para a organização depende das

melhores práticas empregadas ao início de qualquer projeto de sistema ou projetos que altere massivamente o comportamento e forma de trabalho de qualquer pessoa da organização.

Seja qual for o tamanho do negócio ou o tamanho da tecnologia empregada na organização, simplesmente cabe ao CIO da mesma aplicar a governança e mostrar como a estratégia de TI pode alinhar-se ao negócio da empresa adotando as melhores práticas de mercado para melhorar o processo de gestão e processos de trabalho.

Um CIO que consegue alinhar perfeitamente a governança aplicada, seja por COBIT ou por ITIL com a implementação das melhores práticas, sua consolidação da TI, ou seja, qualquer processo de negócio automaticamente será bem pensado e terá uma uniformidade com os padrões de governança mundial.

Para o SAP (SAP, 2011), o papel central dos processos de negócio bem definido é um dos principais diferenciais da abordagem, por exemplo, o SOA (*Service Oriented Architecture*), arquitetura orientada a serviços.

O SOA corresponde a uma metodologia para o desenvolvimento de software e serviços e representa todos ativos de softwares da empresa. Também podemos descrever neste caso, os serviços, como sendo um componente, uma parte de desenvolvimento de um software onde ao fazer a junção de todos os "módulos", teremos um software completo para aquela determinada função para que fosse desenhado, produto final do escopo do projeto onde foi determinado a criação de um serviço.

Estes serviços corporativos são projetados desde o início com os processos de negócios já em mente. O escopo de serviços próprios de uma empresa é determinado pelo papel que irá desempenhar na automatização de um ou mais processos de negócios, estes processos de negócios serão padrões e farão parte do processo de modelos que descrevem como componente SAP trabalho e aplicações.

Esta definição de boas práticas e análise dos processos de negócios tem sido identificado pela SAP como uma forma crucial para uma implementação eficaz de aplicações empresariais.

Uma grande vantagem desta prática é a reutilização do software, que conseqüentemente gera aumentos de produtividade, melhor alinhamento de negócio, trazendo melhorias para toda corporação e facilidade para a gerência da tecnologia da informação, onde esta pode despende mais tempo em melhorias contínuas e automatizar processos, tornando assim a qualidade à disponibilidade um fator de diferencial para a informação que trafega por toda a corporação.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A maioria dos projetos de implementações de TI tem início com metas e prazos muito claros, geralmente termina com orçamento estourado, atraso ou sem alcançar os principais

objetivos. Mas para que isso não ocorra é necessária que a empresa possua uma boa Governança de TI.

A utilização de um modelo de Governança de TI numa organização, mais especificamente o CobiT e o Itil, é normalmente implementada com a expectativa de melhorar os processos de TI da organização, para obtenção do alinhamento da área de TI com o negócio, além da entrega de valor à organização, redução de custos com a área de TI, maior segurança, conformidade com normas regulatórias e manutenção e disponibilidade dos serviços de TI.

O sucesso de uma empresa vem da sinergia entre tomadas de decisões, estratégias de negócios e governança de TI. Para que esta sinergia ocorra as melhores práticas da SAP faz com que a governança de TI da empresa se consolide de forma que o controle e o detalhamento dos riscos sejam previamente enxergados quando a implementamos.

O anseio por alcançar sucesso na área de TI com a utilização de framework 1 que dita “O que fazer”, mas não “O como fazer” deve ser tratado com certa cautela.

Primeiramente, é preciso lembrar que o CobiT não é um padrão de mercado da área de TI, mas sim, um sumário de melhores práticas, necessitando que a empresa consiga identificar, dentro do seu contexto de atuação de mercado, cultura, objetivos estratégicos, conformidades com leis e regulamentos e estrutura da área de TI, quais controles ditados pelo *framework*, um conjunto de conceitos usado para resolver um problema de um domínio específico. *Framework* conceitual não se trata de um software executável, mas sim de um modelo de dados para um domínio que melhor atende às necessidades e realidade da organização.

Estas melhores práticas quando aplicadas na organização, melhoram a eficiência dos processos incentivando simultaneamente a inovação, ou seja, as melhores práticas implementada garante que a TI agregue mais valor para a organização.

Hoje a TI está cada vez mais sendo gerenciada com foco no negócio, e o CIO da empresa tem que ajudar a montar uma direção estratégica do negócio da empresa.

Um CIO que consegue alinhar perfeitamente a governança aplicada, seja por COBIT ou ITIL com a implementação das melhores práticas, qualquer processo de negócio automaticamente será bem pensado e terá uma uniformidade com padrões de governança mundial.

O R/3 da empresa SAP proporciona em sua essência que estas melhores práticas sejam aplicadas, pelo Solution Manager, onde se encontra todos os processos documentados de forma única, satisfaz ao CIO que ao implementá-la na empresa esta esteja em conformidade com todos os benefícios do slide cujo falamos dos benefícios.

REFERÊNCIAS

Tecnoponta. Certificação Cobit. (2012). Recuperado em 14 janeiro, 2012, de <http://www.tecnoponta.com.br/certificacoes-cobit/>

Computerworld. ITIL. Recuperado em 16 outubro, 2011, de <http://computerworld.uol.com.br/governanca>

Fernandes, A. A., & Abreu, V. F. (2008). Implantando a Governança de TI: da estratégia à Gestão dos Processos e Serviços. Brasil. São Paulo: Brasport Livros, pp 194

Fusco, C. (2011). Correios aderem à versão 4.0 do CobiT. Recuperado em 29 outubro, 2011, de http://computerworld.uol.com.br/governanca/2006/08/04/idgnoticia.2006-08-04.9213790807/IDGNoticia_view

Fusco, C. (2006). Versão 4.0 do framework é ferramenta útil para companhias que precisam se adequar a normas regulatórias como Sarbanes-Oxley. Recuperado em 8 agosto, 2011, de http://computerworld.uol.com.br/governanca/2006/06/05/idgnoticia.2006-06-05.2040710799/IDGNoticia_view

Almeida Junior, E. (2011). Metodologias COBIT e ITIL e as perspectivas do Modelo de Alinhamento Estratégico de TI. Recuperado em 16 outubro, 2011, de <http://www.consulting.com.br/edsonalmeidajunior/admin/downloads/cobit.pdf>

SND. (2011). Sap businessobjects governance, risk, and compliance. Recuperado em 14 novembro, 2011, de <http://www.sdn.sap.com/irj/bpx/grc>

Santin, A. L. S. & Junior, A. S. (2005). A CobiT® Primer (Resumo). Santa Catarina.

Souza, C. A., & Saccol, A. Z. (Org.). (2003). Sistemas ERP no Brasil (*Enterprise Resource Planning*): Teoria e Casos. São Paulo: Atlas, pp. 194.

Tapajós, U. (2006). Gestão de Serviços de TI com ITIL. São Paulo: ExecuTrain.

SAP AND IT GOVERNANCE: THEIR CONTRIBUTIONS TO BEST PRACTICES IN ORGANIZATIONS

ABSTRACT

The best Information Technology (IT) governance is generated by the absolute control of all risks. It is possible conceptualize that a business management system can reduce the time with administrative tasks and make the company gain more time to care for the strategic management of information. This is the main concept that this article attend. The IT organizations must adopt a model of IT governance to increase efficiency and demonstrate that they can add value to the business. The function of IT in organizations is becoming more important, though productivity gains do not occur on the same scale of IT growth. Regardless of the contribution that IT can provide to the business environment, we must first analyze the company profile.

Keywords: SAP; CobiT; Itil; IT governance; Best practices.

SAP Y GOBIERNO TI: SUS CONTRIBUCIONES A LAS MEJORES PRÁCTICAS EN LAS ORGANIZACIONES

RESUMEN

El mejor gobierno de TI es generado por el control absoluto de todos los riesgos. Si le preguntas a un sistema de gestión empresarial puede reducir el tiempo en tareas administrativas y que la empresa ganar más tiempo para cuidar de la gestión estratégica de la información, podemos decir que sí, se puede, y este es el concepto principal que trata este artículo. Las organizaciones de TI deben adoptar un modelo de gobierno de TI para aumentar la eficiencia y demostrar que pueden aportar un valor añadido a la empresa. El papel de las TI en las organizaciones es cada día más importante, a pesar de los aumentos de productividad no se producen en la misma escala de crecimiento de IT. Independientemente de la contribución que puede proporcionar al entorno empresarial, debemos analizar primero el perfil de la empresa.

Palabras clave: SAP, CobiT; Itil; IT Gobierno; Las mejores prácticas.