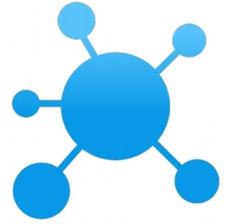




Universidade Federal de Viçosa
Diretoria de Tecnologia da Informação
Divisão de Apoio ao Usuário



Processo de Gestão de Níveis de Serviços

Setembro - 2019

HISTÓRICO DE ALTERAÇÕES

Data	Responsável	Observações
23/08/2017	Diego Fialho Rodrigues	Criação do documento
10/09/2019	Diego Fialho Rodrigues	Segunda versão

Sumário

1. INTRODUÇÃO	4
2. GATILHOS	4
3. ATIVIDADES	4
3.1 Definir Requisitos de Nível de Serviço	5
Entradas	6
Saídas	6
3.2 Negociar Acordo de Nível de Serviço	6
Entradas	6
Saídas	6
3.3 Monitorar e reportar a performance da SLA	7
Entradas	7
Saídas	7
3.4 Conduzir revisões de SLA	7
Entradas	7
Saídas	7
4. MATRIZ RACI	7
5. FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO (CSF) E INDICADORES CHAVE DE PERFORMANCE (KPI)	8
5.1 Métricas Operacionais	8
5.2 Indicadores de Desempenho	9
5.3 Fatores Críticos de Sucesso	9
6. OPORTUNIDADES DE MELHORIA NO PROCESSO	9

1. INTRODUÇÃO

O propósito do processo de Gestão de Níveis de Serviços, doravante SLM, é responsável por garantir que todos os serviços alcancem os níveis de qualidade acordados. O processo é responsável por cada Acordo de Nível de Serviço (SLA) durante seu ciclo de vida, envolvendo negociação com o cliente, formação de acordos, monitoramento e revisão.

Os objetivos do SLM são:

- Definir, documentar, acordar, monitorar, medir e revisar os níveis de serviço para propor melhorias sempre que possível.
- Garantir que as SLA sejam específicas e alcançáveis.
- Monitorar e melhorar a satisfação do usuário em relação aos Serviços de TI.
- Garantir que o provedor de serviços de TI e o cliente tenham um entendimento claro sobre os níveis de serviço acordados.
- Garantir que os níveis de serviço sejam revisados de forma a atender novas necessidades de seus clientes mesmo quando todas as metas são satisfeitas.

2. GATILHOS

Dentre os gatilhos que iniciam o processo de Gestão de Níveis de Serviços, podemos citar:

- Mudanças em Serviço ou Novos Serviços
- Novos acordos, incluindo clientes (SLA), prestadores de serviços terceirizados (UC) e serviços internos (OLA).
- Violações de SLA's.
- Reclamações de usuários.
- Mudanças de estratégia.

3. ATIVIDADES

Nas próximas seções são listadas as atividades do processo de Gestão de Níveis de Serviços. Apesar de ser um processo da fase de desenho, o processo tem alta participação em outras fases, auxiliando a validação da transição, acompanhando o desempenho das SLA's na fase de operação e propondo sugestões na fase de melhoria continuada.

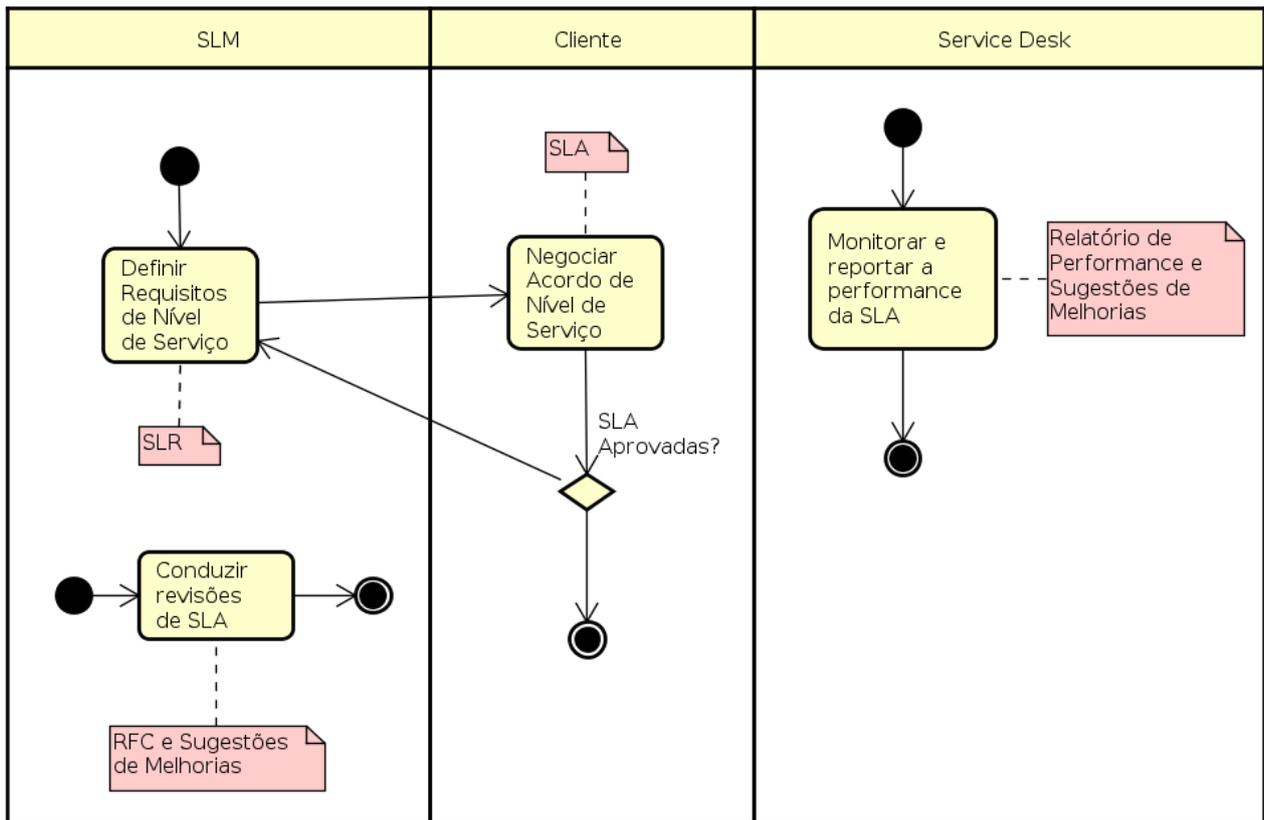


Figura 1: Processo de Gestão de Níveis de Serviço.

As atividades descritas a seguir tem a mesma validade quando aplicadas para Contratos de Apoio (UC) e Acordos de Nível Operacional (OLA). O que muda é apenas os ocupantes dos papéis de Cliente e Provedor. No primeiro caso, o provedor é uma empresa terceirizada e, para as OLA's, o acordo é firmado entre um serviço externo e um serviço de suporte. A Figura 1 ilustra as atividades do processo de Gestão de Níveis de Serviço.

3.1 Definir Requisitos de Nível de Serviço

Sempre que os requisitos iniciais de um novo serviço ou serviço alterado passam pelo pipeline do portfólio, este deve ser tratado pelo SLM. Geralmente, o serviço sairá da fase de estratégia com a definição do que o serviço deverá fazer (utilidade) e alguns requisitos iniciais de garantia. O SLM deverá criar um documento inicial contento os Requisitos de Nível de Serviço (SLR) atentando com os principais aspectos de garantia: capacidade, disponibilidade, segurança e continuidade. Além disto, o processo deverá transformar todos os requisitos do cliente em itens mensuráveis, claros (para ambas as partes) e alcançáveis. Este documento servirá de base para os demais processos da fase de desenho. Na tabela 1, um exemplo de SLR:

Aspecto	Especificação
Horas de Serviço	<ul style="list-style-type: none"> • 24/7 • Manutenções planejadas devem ser feitas entre 2 e 5 da manhã, durando no máximo 5 horas por semana
Disponibilidade e Confiabilidade	<ul style="list-style-type: none"> • O Serviço deverá estar disponível durante todo o horário, exceto por períodos de manutenção planejada • Em caso de parada não planejada, o serviço deve ser restaurado

Aspecto	Especificação
	dentro de 2 horas <ul style="list-style-type: none"> • São permitidas até 3 paradas dentro de 7 dias
Resposta à Incidentes	<ul style="list-style-type: none"> • Interrupção de Serviço: serviço deve ser restaurado dentro de 2 horas • Degradação de Serviço: serviço deve ser restaurado dentro de 8 horas
Capacidade e Performance	<ul style="list-style-type: none"> • Número máximo de usuários: 100 • Tempo de resposta: até 2 segundos
Segurança	<ul style="list-style-type: none"> • Todas as transações devem ser criptografadas
Continuidade	<ul style="list-style-type: none"> • Em caso de desastre, o serviço deve ser restaurado dentro de 2 horas para o Recovery Site
Atendimento	<ul style="list-style-type: none"> • Suporte via e-mail e telefone 24/7

Tabela 1: Exemplo de SLR.

Cabe ressaltar que o exemplo da tabela 1 é apenas ilustrativo e que cada serviço terá requisitos diferentes.

Nesta atividade cabe a avaliação dos responsáveis pelos processos de garantia (disponibilidade, capacidade, segurança, continuidade). Caso não seja viável, as SLR pode ser mais restritiva em relação aos requisitos coletados. Neste caso, as SLR's e as justificativas devem ser apresentadas aos clientes para uma rodada de negociação.

Entradas

- Especificações da fase de Estratégia

Saídas

- SLRs específicas e mensuráveis.

3.2 Negociar Acordo de Nível de Serviço

Nesta atividade, as SLR's devem ser apresentadas aos clientes do serviço. Deve-se deixar claro todas as especificações e, caso haja restrições, estas devem ser apresentadas, justificadas e negociadas. Caso não sejam aprovadas, as SLR's devem ser alteradas para futura negociação.

Entradas

- SLR's

Saídas

- SLA's no caso de sucesso nas negociações
- Diretivas para redefinição das SLR's no caso de insucesso nas negociações.

3.3 Monitorar e reportar a performance da SLA

Após o serviço entrar em produção, as SLAs devem ser monitoradas e ações devem ser tomadas sempre que a qualidade do serviço estiver perto de ser rompida. Neste caso, as equipes de incidentes, problemas e cumprimento de requisições devem ser acionadas para priorizar tais serviços.

Periodicamente, os dados coletados pelas ferramentas de monitoramento de SLA devem ser compilados e apresentados em forma de relatórios para clientes e para própria equipe técnica.

Entradas

- Dados proveniente da ferramenta de monitoramento

Saídas

- Relatórios de performance
- Sugestões de Melhoria de Serviço

3.4 Conduzir revisões de SLA

Periodicamente, a equipe técnica deverá avaliar a performance dos serviços a fim de corrigir falhas e propor melhorias. As avaliações feitas pelos usuários em relação aos serviços e aos atendimentos também devem ser levadas em conta.

Reuniões periódicas devem ser feitas com o cliente para avaliar o cumprimento dos acordos e a performance dos serviços. É importante ressaltar que o usuário poderá estar insatisfeito com o serviço mesmo que todas as SLA's estejam sendo cumpridas. Neste caso, as SLA deverão ser revisadas para se adequarem às novas necessidades.

Entradas

- Relatórios de Performance
- Pesquisa de satisfação

Saídas

- Requisições de Mudanças
- Sugestões de Melhorias

4. MATRIZ RACI

A matriz RACI (Tabela 1) relaciona os papéis desempenhados dentro de um processo com cada uma de suas atividades. Para cada relação existem quatro valores possíveis:

- R – Responsible: Representa quem irá, de fato, executar a tarefa. Deve haver ao menos um por tarefa.
- A – Accountable: Define quem será responsável pelo sucesso da atividade. Fica encarregado

de verificar se a atividade foi realizada com sucesso e dentro do prazo. Deve haver um, e apenas um, por atividade.

- C – Consulted: Pessoas que serão consultadas durante a atividade. Geralmente exercem papel de conselho na tomada de decisões.
- I – Informed: Pessoas que deverão ser informadas da execução da atividade.

Atividade	Gestor de SLA	Gestores de Capacidade, Disponibilidade, Continuidade e Segurança	Service Desk	Comitê de TI/Clientes
Definir Requisitos de Nível de Serviço	A/R	C		C
Negociar Acordo de Nível de Serviço	A/R			C
Monitorar e reportar a performance da SLA	A	I	R	I
Conduzir revisões de SLA	A/R	R	C	C

Tabela 2: Matriz RACI.

5. FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO (CSF) E INDICADORES CHAVE DE PERFORMANCE (KPI)

5.1 Métricas Operacionais

ID	Nome	Possíveis Fontes
M1	Quantidade de Registros na Pesquisa de Satisfação	Módulo Survey do OTRS
M2	Quantidade de Pesquisas com classificação Ótima	Módulo Survey do OTRS
M3	Quantidade de Pesquisas com classificação Boa	Módulo Survey do OTRS
M4	Número de Serviços Externos	Catálogo de Serviços
M5	Número de Serviços Externos sem SLA	OTRS
M6	Número de Serviços Internos	Catálogo de Serviços
M7	Número de Serviços Internos sem OLA	OTRS
M8	Número de Serviços Terceirizados	Catálogo de Serviços
M9	Número de Serviços Terceirizados sem UC	OTRS
M10	Número Total de Chamados com SLA	OTRS
M11	Número de Chamados atendidos dentro do prazo	OTRS
M12	Número Total de Chamados externos com SLA	OTRS
M13	Número de Chamados externos atendidos dentro do Prazo	OTRS
M14	Número Total de Chamados internos com OLA	OTRS
M15	Número de Chamados internos atendidos dentro do Prazo	OTRS

Tabela 3: Métricas Operacionais.

5.2 Indicadores de Desempenho

ID	Nome	Cálculo	Alerta	Sucesso
KPI1	Taxa de Satisfação do Usuário	$(M2+M3)/M1$	> 70%	> 80%
KPI2	Taxa de Cobertura das SLAs	$1 - (M5/M4)$	> 80%	> 90%
KPI3	Taxa de Cobertura das OLAs	$1 - (M7/M6)$	> 80%	> 90%
KPI4	Taxa de Cobertura dos Contratos de Apoio	$1 - (M9/M8)$	> 80%	> 90%
KPI5	Porcentagem de Chamados Atendidos dentro do Prazo	$M11/M10$	> 80%	> 90%
KPI6	Porcentagem dos Chamados Externos atendidos dentro do Prazo	$M13/M12$	> 80%	> 90%
KPI7	Porcentagem dos Chamados Internos atendidos dentro do Prazo	$M15/M14$	> 80%	> 90%

Tabela 4: Indicadores de Desempenho.

5.3 Fatores Críticos de Sucesso

ID	Nome	Indicadores envolvidos
CSF1	Entregar os serviços nos níveis acordados	KPI1, KPI5, KPI6
CSF2	Manter a qualidade dos serviços internos e terceirizados	KPI3, KPI4, KPI7
CSF3	Gerenciar a interface com o negócio e com os usuários	KPI1, KPI2, KPI6

Tabela 5: Fatores Críticos de Sucesso.

6. OPORTUNIDADES DE MELHORIA NO PROCESSO

- Medir porcentagem de serviços terceirizados com disponibilidade acima do acordado (métrica).
- Medir número Total de Chamados terceirizados com UC (métrica).
- Medir número de Chamados terceirizados atendidos dentro do Prazo (métrica).
- Medir porcentagem de serviços terceirizados com disponibilidade acima do acordado (KPI).
- Medir porcentagem dos Chamados Terceirizados atendidos dentro do Prazo (KPI).
- Medir porcentagem dos Serviços com disponibilidade acima do acordado.
- Medir taxa de satisfação geral do Serviço (e não apenas dos chamados).