



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



Processo de Gestão de Continuidade de Serviços de TI

Dezembro – 2020

HISTÓRICO DE ALTERAÇÕES

Data	Responsável	Observações
09/12/2020	Diego Fialho Rodrigues	Criação do documento

Sumário

1. INTRODUÇÃO	4
2. GATILHOS	4
3. ATIVIDADES	4
3.1 Análise de Impacto de Negócio	5
Entradas	5
3.2 Avaliação de Risco	5
Saídas	5
3.3 Implementação de Plano de Continuidade	5
Entradas	5
Saídas	5
3.4 Implementação de Ações de Mitigação de Risco	5
Entradas	6
Saídas	6
3.5 Implementação de Planos de Recuperação	6
Entradas	6
Saídas	6
3.6 Revisão	6
3.7 Invocação do Plano de Recuperação	6
Entradas	6
4. MATRIZ RACI	6
5. FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO (CSF) E INDICADORES CHAVE DE PERFORMANCE (KPI)	8
5.1 Métricas Operacionais	8
5.2 Indicadores de Desempenho	8
5.3 Fatores Críticos de Sucesso	8
6. OPORTUNIDADES DE MELHORIA DO PROCESSO	8

1. INTRODUÇÃO

Como os serviços de TI são cruciais para o funcionamento da maioria dos setores da UFV, a continuidade e alta disponibilidade são imprescindíveis para os serviços de TI oferecidos à comunidade. O Processo de Gestão de Continuidade de TI tem por objetivo planejar e implementar medidas de redução de riscos e medidas de recuperação.

O escopo deste processo se limita a eventos em caráter de desastre (mesmo que este seja um termo subjetivo). Para eventos menores, processos como o de Gestão de Disponibilidade, Incidentes e Problemas são mais apropriados.

2. GATILHOS

O Processo de Gestão de Continuidade de Serviços de TI entra em execução sempre periodicamente através da análise do contexto atual, reavaliando os riscos do ambiente. Além disso, sempre que alguma alteração é concebida, seja na parte de TI ou na área finalística, novas ameaças podem ser identificadas, sendo necessária a invocação do processo. Outro gatilho para o processo é a execução de simulações dos planos de recuperação. Finalmente, sempre que algum desastre de fato ocorre, o plano de recuperação deve entrar em ação para cumprir as etapas de recuperação.

3. ATIVIDADES

A Figura 1 ilustra o processo de Gestão de Continuidade de Serviços de TI e suas atividades. Cada atividade será descrita nas subseções seguintes.

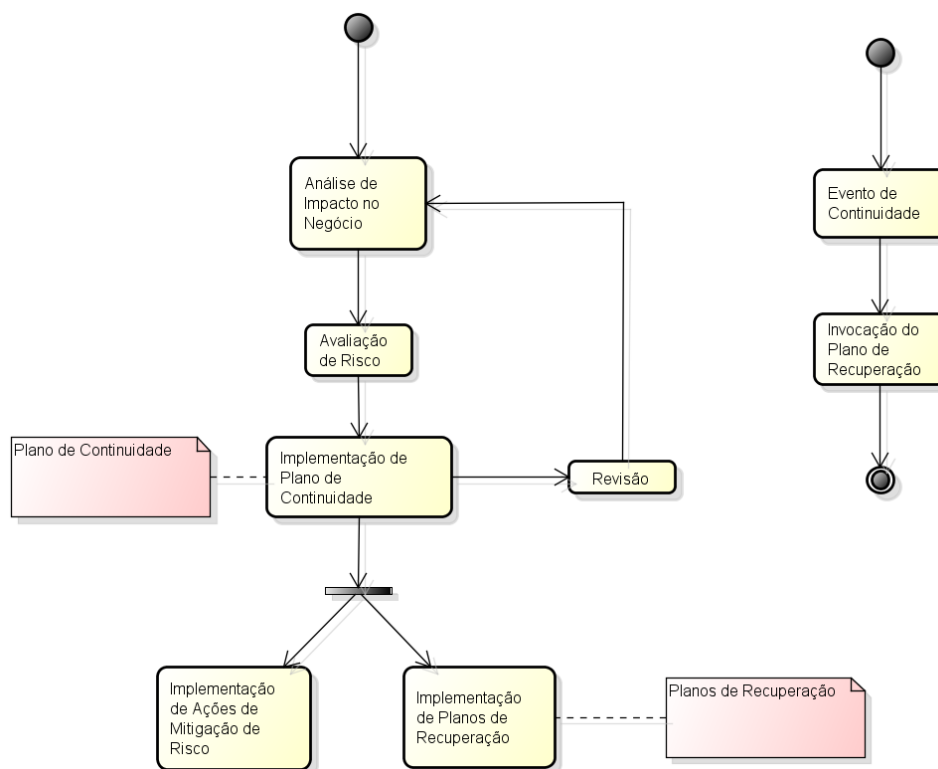


Figura 1: Processo de Gestão de Continuidade de Serviços de TI.

3.1 Análise de Impacto de Negócio

Esta atividade consiste em avaliar todas as atividades a qual os serviços de TI dão suporte e verificar o impacto que cada uma possui para o negócio. O objetivo é elucidar quais serviços de TI, em caso de desastre, causariam maior impacto na área de negócios.

Entradas

- Plano de Continuidade do Negócio
- BIA (Business Impact Analysis)

3.2 Avaliação de Risco

A avaliação de Risco tem como finalidade levantar todos os riscos envolvendo os serviços de TI bem como as áreas de negócio impactadas e a probabilidade.

Saídas

- Levantamento de Riscos de Continuidade

3.3 Implementação de Plano de Continuidade

Com a Avaliação de Risco realizada, deve-se decidir para cada um deles quais serão as medidas tomadas. Dois caminhos possíveis são a mitigação do risco e a criação de planos de recuperação no caso o risco se concretize. Em casos em que a probabilidade de ocorrência do desastre não é reduzida a zero, os dois caminhos podem ser tomados.

Em outros casos, pode-se escolher não fazer nada, tanto por motivos financeiros ou por falta de qualquer outro recurso. Esses casos devem ser devidamente justificados e informados à área de negócio.

Entradas

- Levantamento de Riscos de Continuidade
- Estratégia de enfrentamento de Riscos da Instituição

Saídas

- Plano de Continuidade

3.4 Implementação de Ações de Mitigação de Risco

Para cada caso em que a opção foi de mitigar o risco, um plano de ação deverá ser criado contendo as ações a serem tomadas. O plano poderá ser executado em forma de projeto usando sempre o processo de Gestão de Mudanças.

Entradas

- Plano de Continuidade

Saídas

- Projetos especificando ações de mitigação de risco.

3.5 Implementação de Planos de Recuperação

De forma similar às Ações de Mitigação de Risco, para cada risco que necessite de um plano de recuperação, um Plano de Recuperação deverá ser criado. Diferente das Ações de Mitigação de Risco, o plano de Recuperação será executado apenas na ocorrência do evento de continuidade.

O Plano de Recuperação deverá conter um roteiro completo, com todas as ações a serem tomadas mediante ocorrência do desastre. O plano deverá ser testado sempre que possível e também deverá ser revisado, validando sua efetividade.

Entradas

- Plano de Continuidade

Saídas

- Planos de Recuperação.

3.6 Revisão

Periodicamente, todos os planos de recuperação deverão ser reavaliados. Sempre que possível simulações deverão ser realizadas para que defeitos possam ser descobertos antes que o desastre de fato ocorra.

Também faz parte do processo de revisão, a reavaliação de todas as etapas do processo, fazendo com que o mesmo seja executado novamente. Com mudanças no ambiente, os riscos também irão se alterar, sendo necessário mudanças de planos do setor de TI.

3.7 Invocação do Plano de Recuperação

No caso de ocorrência de algum evento de continuidade, o Plano de Recuperação relativo ao serviço afetado deverá ser colocado em prática.

Entradas

- Planos de Recuperação.

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	Segundo Nível	Chefias	Gerente de Continuidade
Análise de Impacto de Negócio		R	A
Avaliação de Risco		R	A
Implementação de Plano de Continuidade	R	A	C/I
Implementação de Ações de Mitigação de Risco	R	A	C/I
Implementação de Planos de Recuperação	R	A	C/I
Revisão		R	A
Invocação do Plano de Recuperação	R	A	C/I

Tabela 1: Matriz RACI.

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

5.1 Métricas Operacionais

ID	Nome	Possíveis Fontes
M1	Número de Serviços no Catálogo	Catálogo de Serviços
M2	Número de Serviços cobertos pelo Plano de Continuidade	Plano de Continuidade
M3	Meses desde a última revisão do Plano de Continuidade	Plano de Continuidade
M4	Número de Planos de Recuperação	Plano de Continuidade
M5	Planos de Recuperação Testados (dentro do prazo estipulado)	Plano de Continuidade

Tabela 2: Métricas Operacionais.

5.2 Indicadores de Desempenho

ID	Nome	Cálculo	Alerta	Sucesso
KPI1	Taxa de Cobertura do Plano de Continuidade	M2/M1	> 80%	> 90%
KPI2	Meses desde a última revisão do Plano de Continuidade	M3	< 14	< 12
KPI3	Taxa de Testes dos Planos de Recuperação	M5/M4	> 70%	> 80%

Tabela 3: Indicadores de Desempenho.

5.3 Fatores Críticos de Sucesso

ID	Nome	Indicadores envolvidos
CSF1	Recuperar-se de desastres dentro dos prazos requisitados pela área de negócios	KPI3
CSF2	Garantir que todos os serviços relevantes possam se recuperar de desastres	KPI1, KPI2, KPI3
CSF3	Manter a viabilidade dos Planos de Continuidade	KPI2, KPI3

Tabela 4: Fatores Críticos de Sucesso.

6. OPORTUNIDADES DE MELHORIA DO PROCESSO

- Sem registros até o momento.