

Este material foi produzido em Parceria entre
as empresas

MasterHouse e ATHEM

E é de uso exclusivo para

Treinamentos ofertados por essas organizações

Não é permitida cópia parcial ou integral

Para concessões de utilização,

Por favor entre em contato

ITIL Foundations V3

Apostila do Aluno



Objetivos do Treinamento

- O propósito do treinamento ITIL® Foundation in IT Service Management na versão 3 é fornecer a terminologia, estrutura, conceitos e definições sobre o Gerenciamento de Serviço de TI, considerando todo ciclo de vida do serviço.**
 - Importância;
 - Processos;
 - Termos e definições.
- Liderar discussão crítica e sistemática sobre a adequação do modelo ITIL® à realidade da sua empresa;**
- Ser multiplicador responsável pela disseminação dos conceitos de “melhores práticas” na empresa;**
- Capacitação para a certificação no ITIL® Foundation Certificate (APMG, EXIN ou ISEB).**

Conteúdo Programático

1. O que é ITIL? *Slide 4*
2. Gerenciamento de Serviços como uma prática *Slide 8*
3. O Ciclo de Vida do Serviço *Slide 24*
4. Processos *Slide 48*
 - I. Estratégia do Serviço *Slide 50*
 - II. Desenho do Serviço *Slide 73*
 - III. Transição do Serviço *Slide 164*
 - IV. Operação do Serviço *Slide 222*
 - V. Melhoria do Serviço Continuada *Slide 289*
5. Funções *Slide 316*
6. Papéis *Slide 350*
7. Tecnologia e Arquitetura *Slide 358*
8. Esquema de Qualificação ITIL *Slide 364*

O que é ITIL?



MasterHouse
CONSULTORIA E TREINAMENTOS

www.masterhouse.com.br - contato@masterhouse.com.br

| PMI, PMP, PRINCE2, COBIT, ITIL, CBAP | <http://athem.net.br> | <http://athem.net.br/blog> | contato@athem.net.br |

O que é ITIL?

ITIL – Information Technology Infrastructure Library

(Biblioteca da Infraestrutura da Tecnologia da Informação)

- É um conjunto de Livros
- Melhores Prática no Gerenciamento de Serviços de TI
- Filosofia baseada no Ciclo de Vida do Serviço
- Foca na continua mensuração e melhoria da qualidade dos serviços de TI entregues, a partir de uma perspectiva do negócio e do cliente
- Um modelo (framework) desenvolvido pelo OGC do Reino Unido
- É um framework de domínio público
- Não é prescritiva



O que é ITIL?

Evolução

☐ A evolução da ITIL



O que é ITIL?

Organizações envolvidas

Organizações Envolvidas com a ITIL



CabinetOffice

OGC
Office of Government Commerce



APM Group
Accrediting Professionals



PEOPLECERT
GROUP

itSMF International
The IT Service Management Forum

ITIL

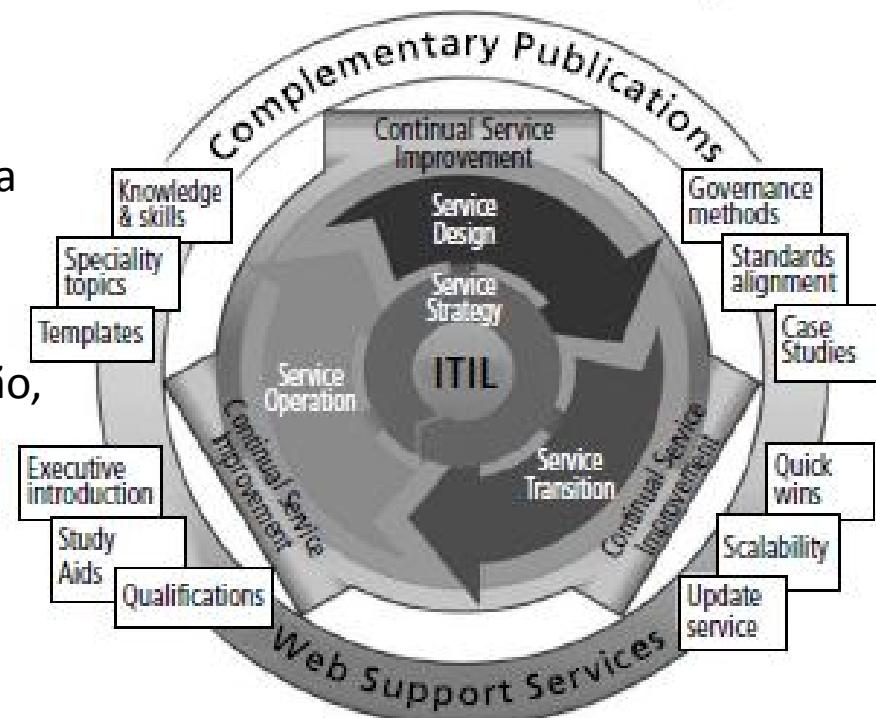
Boas Práticas no Gerenciamento de Serviços

Escopo da estrutura da ITIL:

- Uma fonte de Boas Práticas no Gerenciamento de Serviço
- Usado no mundo todo para estabelecer e melhorar as capacidades no Gerenciamento de Serviço
- Não é um padrão
- ISO/IEC 20000 fornece um padrão formal e universal para as organizações que desejam ter suas capacidades de Gerenciamento de Serviço auditadas e certificadas
- Enquanto a ISO/IEC 20000 é um padrão a ser atingido e mantido a ITIL oferece a base de conhecimento útil para atingir o padrão.

Componentes da Biblioteca ITIL

- **Núcleo da ITIL® V3 (ITIL® Core)** – Guia de boas práticas aplicável a todos os tipos de organizações que provêm serviços ao negócio
 - A arquitetura do ITIL® Core é baseada no Ciclo de Vida do Serviço
- **Guias Complementares da ITIL®** –
Guias complementares específicos para cada setor do mercado (*industry*). Cada guia considera o que há de particular em cada tipo de Organização, modelos operacionais e arquiteturas tecnológicas.



Núcleo da ITIL® V3 (ITIL® Core)

- Os cinco livros principais cobrem cada estágio do Ciclo de Vida do Serviço, a partir da definição e análise inicial dos requerimentos do negócio, tratados na Estratégia do Serviço e Desenho do Serviço, através da migração para o ambiente de produção tratados na Transição do Serviço, e a manutenção da operação normal e melhoria dos serviços entregues, tratado na Operação do Serviço e Melhoria do Serviço Continuada.



Gerenciamento de Serviço como uma Prática



MasterHouse
CONSULTORIA E TREINAMENTOS

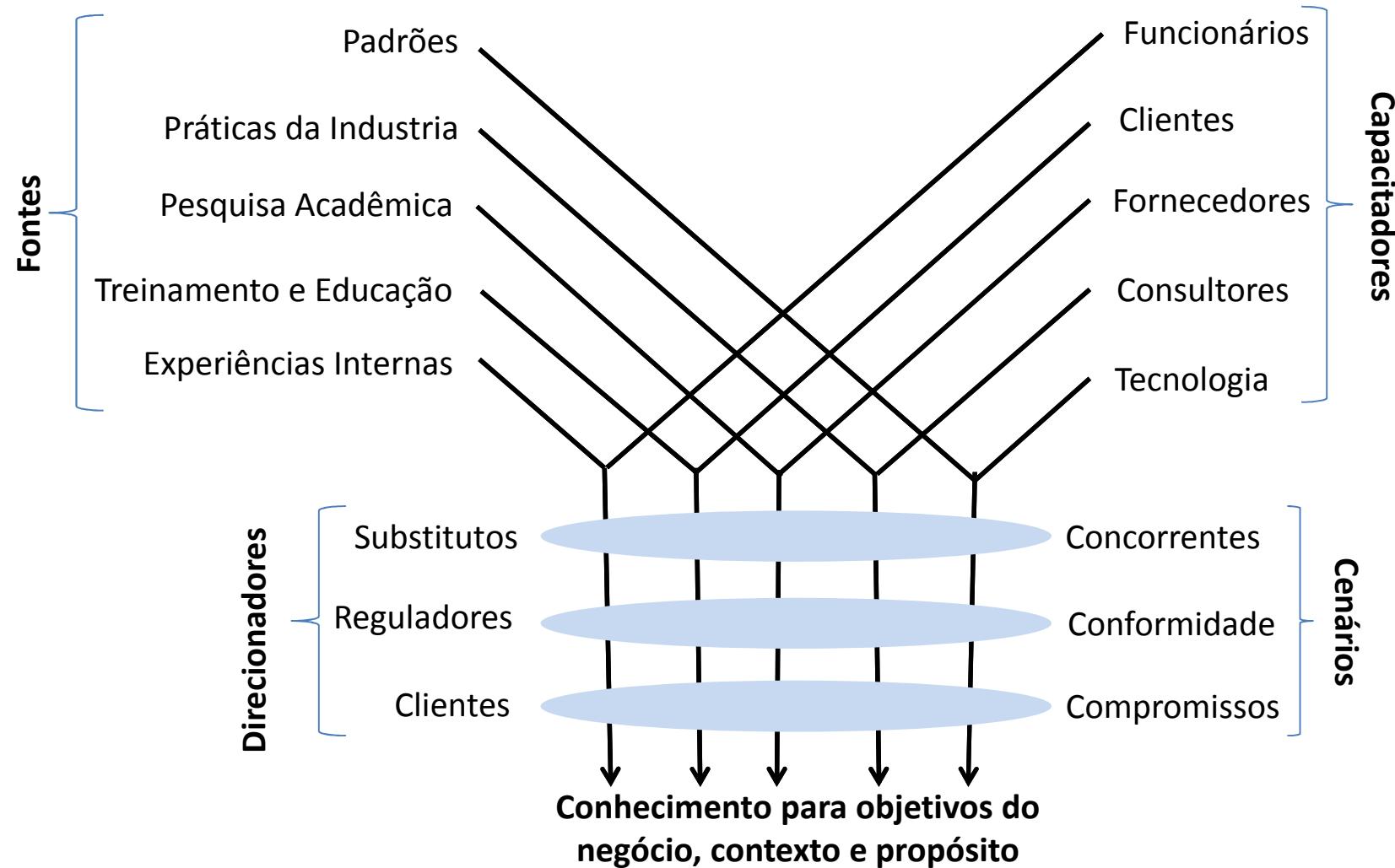
Gerenciamento de Serviço como uma prática

- ❑ A finalidade desta unidade é auxiliar o candidato a definir o conceito de um serviço e a compreender e explicar o conceito de gerenciamento de serviço como uma prática:
 - Descrever o conceito de melhores práticas de domínio público;
 - Descrever e explicar por que a ITIL é bem sucedida;
 - Descrever e explicar o conceito de um serviço;
 - Definir e explicar o conceito de clientes internos e externos;
 - Definir e explicar o conceito de serviços internos e externos;
 - Definir e explicar o conceito de gerenciamento de serviço;
 - Definir e explicar o conceito de gerenciamento de serviço de TI;
 - Definir e explicar o conceito de partes interessadas no gerenciamento de serviço;
 - Definir processos e funções;
 - Explicar o modelo de processo e as características de processos.

Melhores Práticas

- São atividades ou processos utilizados com sucesso por muitas organizações.
- Consenso entre os especialistas.
- ITIL é um exemplo de Boas Práticas
- Frameworks públicos e padrões relevantes para o Gerenciamento de serviço:
 - ISO/IEC 20000
 - ISO/IEC 27001
 - Capability Maturity Model Integration (CMMI®)
 - Control Objectives for Information and related Technology (COBIT®)
 - Projects in Controlled Environments IPRINCE2®)
 - Project Management Body of Knowledge (PMBOK®)
 - Management of Risk (M_o_R®)
 - eSourcing Capability Model for Service Providers (eSCM-SP™)
- Frameworks públicos e padrões são mais atrativos quando comparados com conhecimento proprietário

Melhores Práticas



Por que a ITIL é bem sucedida?

- ❑ A ITIL é bem sucedida porque ela descreve práticas que possibilitam às organizações entregar benefícios, retorno sobre o investimento e sustentar o sucesso, permitindo organizações a:
 - Entregar valor aos clientes através de serviços, melhorando o relacionamento com os clientes;
 - Integrar a estratégia para os serviços com as estratégias do negócio e necessidades dos clientes;
 - Medir, monitorar e otimizar os serviços de TI, o desempenho do provedor de serviços e reduzir os custos;
 - Gerenciar os investimentos e orçamentos de TI, riscos, conhecimento, habilidades e recursos para entregar serviços eficaz e eficientemente;
 - Permitir a adoção de uma abordagem padronizada para o gerenciamento de serviços através da empresa;
 - Mudar a cultura organizacional para suportar o alcance do sucesso sustentável.

O que é Serviço?

Serviço:

- Um serviço é um meio de entregar valor aos clientes, facilitando os resultados que os clientes desejam alcançar sem a propriedade de custos e riscos específicos. O termo “serviço” é muitas vezes usado como um sinônimo para serviços principais, serviços de TI ou pacote de serviços.
 - Intangibilidade
 - Demanda associada com os ativos dos clientes
 - Alto nível de contato entre provedor e consumidor dos serviços
 - Natureza perecível do serviço

Serviço de TI:

- Um serviço prestado por um provedor de serviços de TI. Um serviço de TI é composto por uma combinação de tecnologia da informação, pessoas e processos. Um serviço de TI voltado para o cliente, suporta diretamente os processos de negócios de um ou mais clientes e suas metas de nível de serviço devem ser definidos em um acordo de nível de serviço. Outros serviços de TI, chamados de serviços de apoio, não são diretamente utilizados pelo negócio mas são necessários para o provedor de serviços entregar serviços voltados ao cliente.

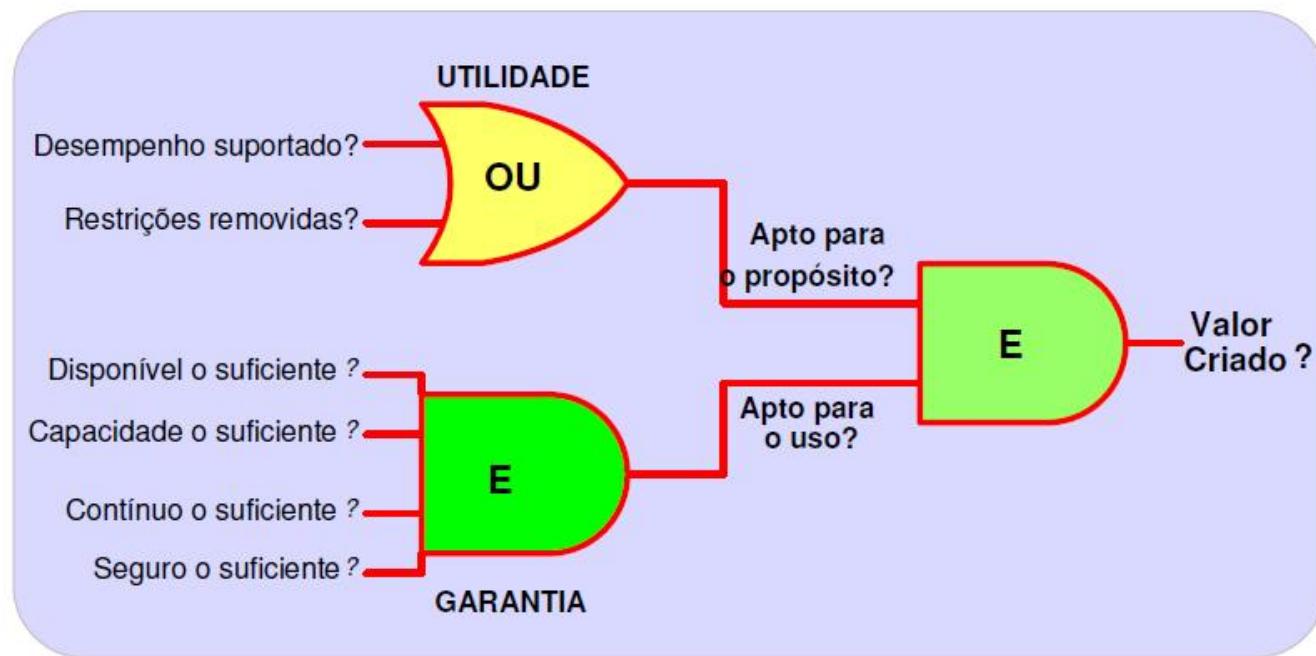
Criação de Valor através de Serviços

□ Valor do Serviço

- O cálculo do valor econômico de um serviço pode, às vezes, ser realizado diretamente em termos financeiros.
- O valor não tem que ser definido, estritamente, em termos de resultados do negócio do cliente; ele também é altamente dependente das percepções dos clientes
- Percepções de valor são influenciadas por expectativas
- As organizações de TI devem alterar sua ênfase da utilização eficiente de recursos para a efetiva realização de resultados de negócio

Valor do Serviço

- ❑ Para criar valor os serviços precisam atender a essas duas perspectivas:
 - **UTILIDADE**: é o que o cliente quer. O serviço deve estar adequado ao seu propósito. Utilidade caracteriza o que o serviço faz.
 - **GARANTIA**: é como o cliente quer receber. O serviço deve estar adequado para o uso. A garantia esta relacionada a como o serviço é entregue e que atenda a níveis adequados de capacidade, disponibilidade, continuidade e segurança.



Criação de Valor através de Serviços

Serviços
realizados através
dos Ativos de
Serviço

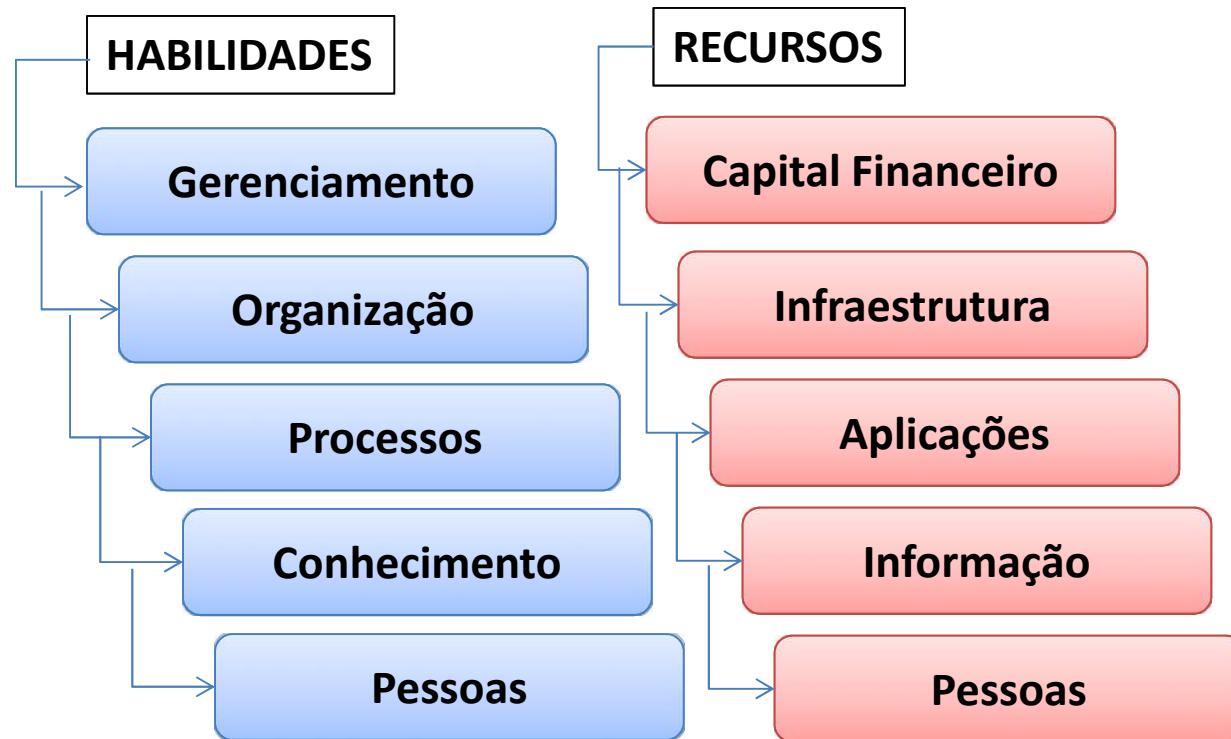
Aumentam
Desempenho dos
Ativos dos
Clientes

Melhora
Resultado
do
Cliente

RESULTADO MELHORADO = VALOR CRIADO

Ativos de Serviço

Recursos e Habilidades

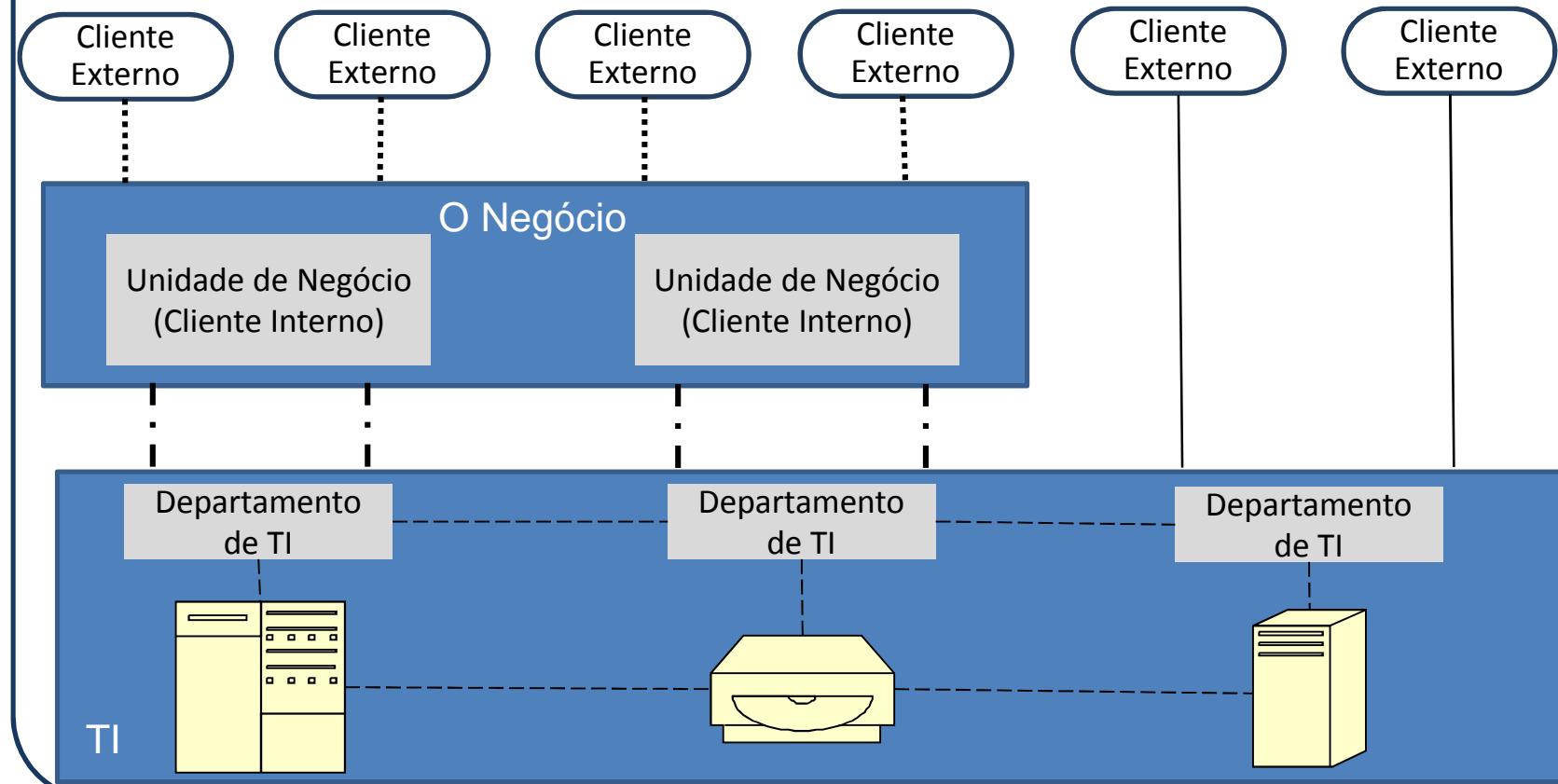


Clientes Internos e Externos

- ❑ Existe uma diferença entre clientes que trabalham na mesma organização que o Provedor de Serviço de TI e clientes que trabalham para outras organizações.
 - **Clientes Internos:** Pessoas ou departamentos que trabalham para a mesma organização que a do provedor de serviço de TI.
 - **Clientes Externos:** Pessoas que trabalham para uma diferente organização ou organizações que são entidades jurídicas distintas do fornecedor de serviços de TI e compra serviços através de um contrato ou acordo juridicamente vinculativo.
- ❑ Clientes internos e externos devem ser atendidos com o nível de serviço acordado, com os mesmos níveis de serviço ao cliente. No entanto, a forma como os serviços são projetados, a transição, a entrega e a melhoria muitas vezes é diferente. As diferenças entre clientes internos e externos incluem:
 - Financiamento e contabilidade
 - Ligação para estratégia de negócios e objetivos
 - Envolvimento no desenho do serviço, transição e operação
 - Direcionadores para melhoria

Serviços Internos e Externos

- Existem diferenças entre os serviços internos e externos; serviços internos são entregues entre os departamentos dentro da mesma organização, enquanto os serviços externos são entregues para clientes fora da organização do prestador de serviços.



Serviços Internos e Externos

- Ao classificar os seus serviços em categorias ('apoio', 'interno' e 'externo'), um prestador de serviços pode diferenciar entre serviços que suportam uma atividade interna daqueles serviços que na verdade alcançarão os resultados de negócios para os clientes externos:
 - **Serviços de apoio:** Serviços não utilizados diretamente pelo negócio ou clientes externos, habilitando os processos de TI e serviços utilizados pelo provedor de serviços de TI para fornecer outros serviços. O desempenho dos serviços de apoio é gerido pelos ANO's.
 - **Serviços internos voltados ao cliente:** Serviços que suportam diretamente um ou mais processos de negócios que são gerenciados por um cliente interno. Estes serviços são gerenciados por ANS's e são apoiados por serviços de apoio.
 - **Serviços externos voltado ao cliente:** Serviços que são fornecidos diretamente de TI para clientes externos. Estes serviços são fornecidos para permitir à toda organização atender a certos objetivos estratégicos, e como tal, são serviços de negócio. Estes serviços são gerenciados através de contratos.

Gerenciamento de Serviço de TI

O que é Gerenciamento de Serviço?

- Gerenciamento de Serviço é um conjunto de capacidades organizacionais especializadas para fornecer valor aos clientes na forma de serviços

O que é Gerenciamento de Serviço de TI?

- A implementação e gestão da qualidade de serviços de TI que atendam às necessidades do negócio. Gerenciamento de Serviço de TI é realizadas por provedores de serviços de TI através de uma combinação adequada de pessoas, processos e tecnologia da informação.

Capacidades organizacionais especializadas?

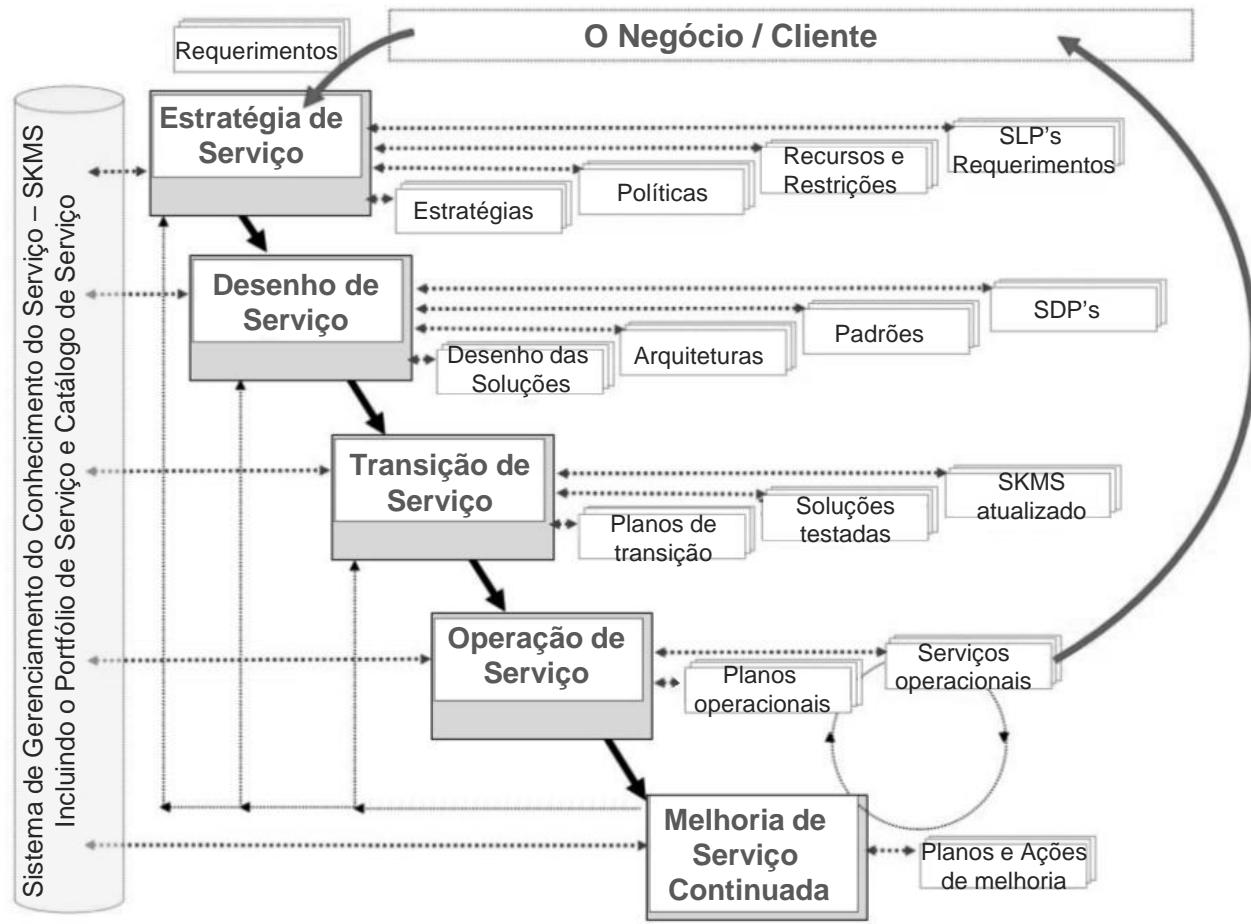
- As capacidades organizacionais especializadas incluem todos os processos, métodos, funções, papéis e atividades que um provedor de serviços utiliza para habilitá-lo a entregar os serviços aos clientes

Gerenciamento de Serviço como um ativo estratégico?

- O efetivo gerenciamento de serviço é por si só um ativo estratégico do provedor de serviço, provendo a ele a habilidade de desenvolver seu negócio principal, fornecendo serviços que entreguem valor aos clientes, facilitando os resultados que os clientes desejam obter.

Gerenciamento de Serviço de TI

- Todas as atividades e soluções de serviço devem ser direcionadas pelas necessidades e requerimentos do negócio. Dentro deste contexto também deve refletir as estratégias e políticas da organização prestadora de serviço.



Gerenciamento de Serviços de TI

Benefícios

Benefícios do Gerenciamento de Serviço de TI:

- Melhor qualidade na provisão do serviço.
- Qualidade do Serviço a preço justificável.
- Serviços que atendem às demandas do negócio, do cliente e do usuário.
- Processos integrados centralizados.
- Cada um conhece o seu papel e sua responsabilidade na provisão do serviço.

Partes interessadas no Gerenciamento de Serviço

Stakeholders

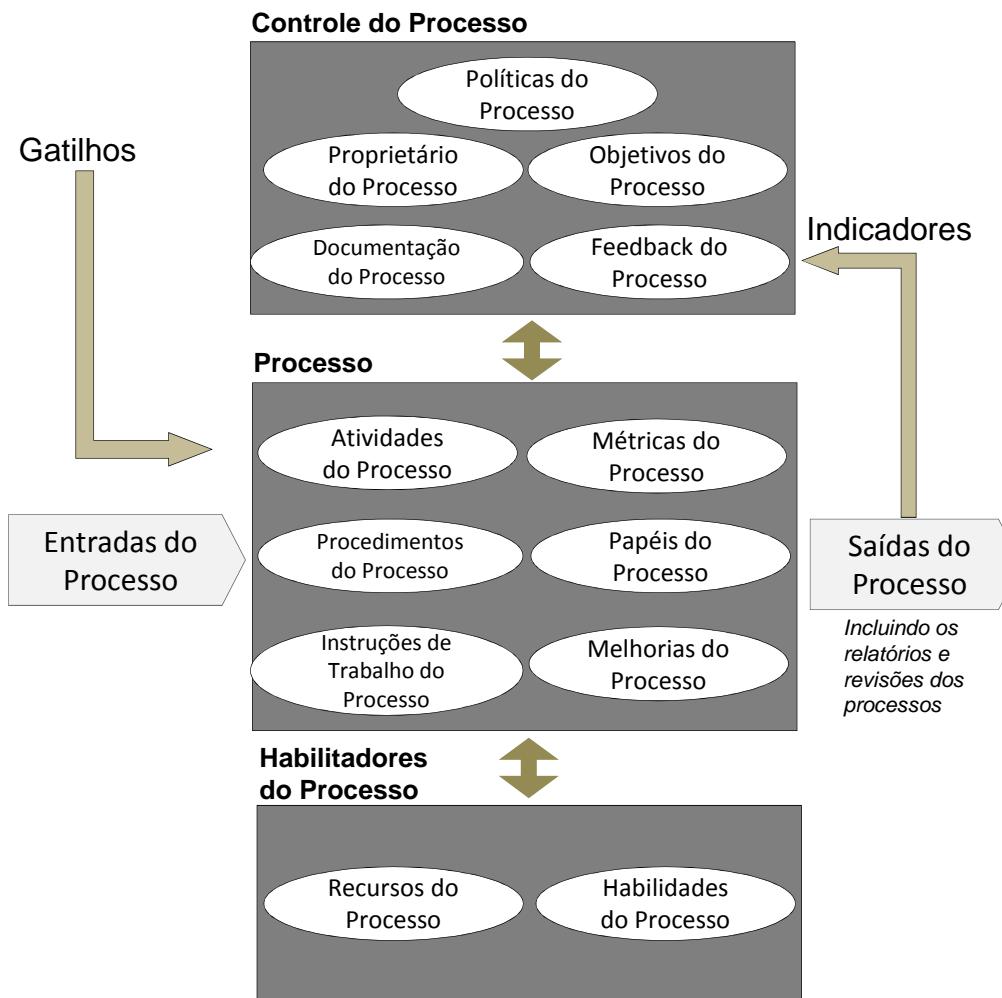
- ❑ Os provedores de serviços têm várias partes interessadas internas (*stakeholders internos*), incluindo as funções, grupos e equipes que entregam os serviços. As partes interessadas externas (*stakeholders externos*) incluem:
 - **Clientes:** Aqueles que compram bens ou serviços. Para um provedor de serviço de TI, esta é a pessoa ou grupo que define e acorda as metas de nível de serviço.
 - **Usuários:** Aqueles que utilizam o serviço no dia-a-dia, diferentemente de um cliente que não pode usar o serviço de TI diretamente. Usuário pode não estar necessariamente dentro da organização do cliente.
 - **Fornecedores :** Terceiros responsáveis pelo fornecimento de bens ou serviços necessários para entregar serviços de TI.

O termo “Cliente” é por vezes usado genericamente por um provedor de serviço para se referir a qualquer pessoa que receba um serviço de algum tipo. Isto é importante no sentido de garantir que a equipe de TI demonstre uma preocupação com um bom serviço sempre que interagir com os indivíduos em uma organização cliente. No entanto, também é importante que o provedor de serviços reconheça claramente e diferencie entre aqueles que são os verdadeiros “clientes” dos seus serviços e aqueles que são os “usuários” dos seus serviços.

Processos

Modelo

- Um processo é um conjunto estruturado de atividades destinadas a realizar um objetivo específico. Um processo toma uma ou mais entradas definidas e as transforma em saídas definidas. Pode incluir qualquer um dos papéis, responsabilidades, ferramentas e controles de gerenciamento necessários para entregar de forma confiável as saídas. Um processo pode definir as políticas, normas, orientações, atividades e instruções de trabalho se forem necessários.



Processos

Características

Características dos Processos

➤ Processos são mensuráveis:

- Devemos ser capazes de medir um processo de uma maneira relevante. É direcionado por desempenho. Gerentes desejam medir custos, qualidade e outras variáveis enquanto no operacional as preocupações são com a duração e a produtividade.

➤ Possuem resultados específicos:

- A razão de um processo existir é para entregar um resultado específico. Este resultado deve ser individualmente identificável e mensurável.

➤ Processos possuem clientes:

- Cada processo entrega resultados para um cliente ou parte interessada (*stakeholder*). Eles podem ser internos ou externos à organização, mas os processos devem atender às suas expectativas.

➤ Respondem a eventos específicos:

- Um processo pode ser contínuo ou iterativo, mas deve poder ser rastreado a um gatilho específico

Funções

- ❑ Uma função é um conceito lógico que se refere a pessoas e ferramentas que executam um determinado processo, atividade ou combinação destes;
- ❑ Usualmente, funções são unidades organizacionais especializadas na execução de certos tipos de atividades e responsáveis pela produção de um conjunto específico de resultados.
- ❑ Possuem as capacidades e os recursos necessários para se produzir os resultados esperados.
- ❑ As funções também podem ser vistas como sendo áreas ou departamentos internos da TI. As funções sugeridas pela ITIL não necessariamente precisam ser um departamento. A ITIL estabelece que a organização deve possuir determinados grupos de pessoas que irão desempenhar atividades afins, com o objetivo de suportar os serviços e a infraestrutura.
 - Por exemplo: Central de Serviço.



Papéis

- ❑ É um conjunto de responsabilidades, atividades e autoridade concedidas a uma pessoa ou a um grupo de pessoas.
- ❑ Um papel deve ser sempre definido em um processo. Uma pessoa ou um grupo de pessoas pode possuir diversos papéis em vários processos.
 - Por exemplo: Os papéis de Gerente de Mudança e Gerente de Configuração podem ser realizados por uma única pessoa.



O Ciclo de Vida do Serviço



MasterHouse
CONSULTORIA E TREINAMENTOS

O Ciclo de Vida do Serviço

- A finalidade desta unidade é auxiliar o candidato a compreender o valor do ciclo de vida de serviço da ITIL, como os processos se inter-relacionam ao longo do ciclo de vida e a explicar os objetivos, escopo e o valor de negócios de cada fase no ciclo de vida.
- Descrever a estrutura do ciclo de vida de serviço da ITIL;
 - Explicar satisfatoriamente o propósito, objetivos e escopo da estratégia de serviço;
 - Explicar resumidamente qual o valor que a estratégia de serviço agrega ao negócio;
 - Explicar satisfatoriamente o propósito, objetivos e escopo do desenho de serviço;
 - Explicar resumidamente qual o valor que o desenho de serviço agrega ao negócio;
 - Explicar satisfatoriamente o propósito, objetivos e escopo da transição de serviço;
 - Explicar resumidamente qual o valor que a transição de serviço agrega ao negócio;
 - Explicar satisfatoriamente o propósito, objetivos e escopo da operação de serviço;
 - Explicar resumidamente qual o valor que a operação de serviço agrega ao negócio;
 - Explicar satisfatoriamente o propósito, objetivos e escopo da melhoria do serviço continuada;
 - Explicar resumidamente qual o valor que a melhoria do serviço continuada agrega ao negócio.

Ciclo de Vida do Serviço

- ❑ Uma abordagem para o gerenciamento de serviços que enfatiza a importância da coordenação e controle através das várias funções, processos e sistemas necessários para gerenciar o pleno ciclo de vida dos serviços de TI. A abordagem do ciclo de vida do serviço considera a estratégia, desenho, transição, operação e contínua melhoria dos serviços de TI. Também conhecida como Gerenciamento do Ciclo de Vida do Serviço.

- ❑ O Ciclo de Vida do Serviço é descrito em um conjunto de cinco publicações, dentro do núcleo da ITIL. Cada uma dessas publicações cobre um estágio do ciclo de vida do serviço a partir da definição inicial e análise das necessidades do negócio na “Estratégia do Serviço” e “Desenho do Serviço”, através da migração para o ambiente de produção, dentro da “Transição do Serviço”, para a operação e melhoria na “Operação do Serviço” e “Melhoria do Serviço Continuada”.

Ciclo de Vida do Serviço

Estratégia do Serviço

- Eixo
- Representa políticas e objetivos

Desenho do Serviço

Transição do Serviço

Operação do Serviço

- Implementam a estratégia
- Representam mudança e transformação

Melhoria do Serviço Continuada

- Aprendizado e melhoria
- Ajuda a estabelecer e priorizar programas de melhoria e projetos baseados nos objetivos estratégicos



Estratégia do Serviço

- ❑ O livro Estratégia do Serviço fornece orientações sobre como projetar, desenvolver e implementar o gerenciamento de serviços, não apenas como uma capacidade organizacional, mas também como um ativo estratégico.
- ❑ Transformar o Gerenciamento de Serviços em Ativos Estratégicos para atender ao objetivos estratégicos da empresa



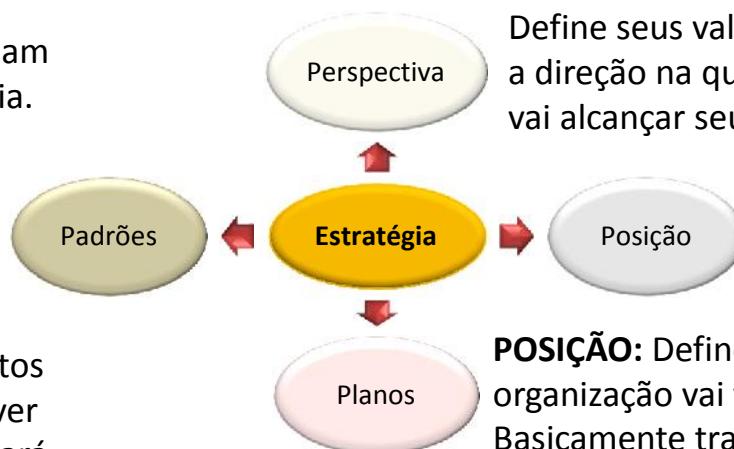
Estratégia do Serviço

Propósito

- O propósito do estágio Estratégia do Serviço no ciclo de vida do serviço da ITIL é definir a perspectiva, posição, planos e padrões que um provedor de serviços tem de considerar a fim de ser capaz de cumprir os objetivos de negócio desejados da sua organização. (Os 4 P's da Estratégia do Serviço)

PADRÃO: Representa os procedimentos da organização. Como resultado da perspectiva, posição e plano da estratégia surgem os padrões que guiam as atividades para executar a estratégia. A empresa toda deve estar comprometida com a estratégia. As ações que ela tomar tem que estar alinhadas com a sua posição de mercado. Por exemplo: se a empresa decidiu que vai oferecer serviços baratos, pode não fazer sentido ela desenvolver um serviço de alta qualidade que custará mais do que seus clientes possam pagar.

PLANO: A estratégia é um plano de ação da organização para tornar-se competitiva. O plano descreve como ela vai executar a estratégia.



PERSPECTIVA: É a visão da organização,. Define seus valores e convicções. Vai dar a direção na qual o provedor de serviço vai alcançar seus objetivos.

POSIÇÃO: Define qual é a imagem que a organização vai ter para os clientes. Basicamente trata da definição de serviços que serão oferecidos para um mercado específico. Ela pode querer passar uma imagem de serviços com preços baixos e baixo valor agregado ou serviços de alto nível com preço elevado.

Estratégia do Serviço

Propósito

- ❑ A estratégia do serviço deve identificar:
 - Como o provedor de serviço pretende se tornar e permanecer, singularmente valioso para os seus clientes
 - O provedor de serviço tem como abordagem única a criação e entrega de valor aos seus clientes
 - Os seus objetivos em termos de resultados para o negócio que pretende habilitar
 - As limitações do provedor de serviço que devem ser trabalhadas, incluindo as alternativas competitivas dentro do qual o provedor de serviços opera.

Estratégia do Serviço

Objetivos

- ❑ Os objetivos do estágio estratégia do serviço do ciclo de vida ITIL incluem fornecer ao provedor de serviço:
 - Um entendimento do que é “estratégia”
 - Os processos necessários para:
 - Definir sua estratégia de serviços
 - Identificar que serviços necessita fornecer para alcançar sua estratégia
 - Prever quais níveis de demanda dos serviços deve esperar como resultado dessa estratégia
 - Determinar qual nível de investimento é necessário para alcançar sua estratégia
 - Permitir um relacionamento profissional entre o provedor de serviço e seus clientes
 - Uma definição clara dos seus serviços e dos clientes que o utilizam
 - Uma clara articulação de como os serviços serão criados, entregues e financiados, o que eles entregarão e como cada serviço entrega valor.
 - A compreensão da capacidade organizacional necessária para entregar a estratégia de serviço
 - A clareza sobre qual dos seus ativos de serviços são usados para entregar cada serviço e como o desempenho desses ativos de serviços pode ser otimizado.

Estratégia do Serviço

Escopo

- ❑ Estratégia do Serviço da ITIL é destinada tanto para uso dos provedores internos como para os provedores externos de serviços. Dois aspectos da estratégia são cobertos na Estratégia do Serviço da ITIL:
 - Definir uma estratégia para que um provedor de serviço entregue serviços para atender os resultados de negócio de um cliente.
 - Definir uma estratégia de como gerenciar esses serviços

Estratégia do Serviço

Valor para o negócio

- ❑ Qualquer investimento realizado por um provedor de serviço na estratégia do serviço deve entregar valor ao negócio como retorno. Os benefícios típicos obtidos através da adoção e implementação das melhores práticas da estratégia do serviço incluem:
 - Maior capacidade em compreender e articular as ligações entre os ativos de serviço do provedor de serviços de TI, suas atividades e os resultados críticos alcançados pelos seus clientes como resultado da utilização de seus serviços
 - O provedor de serviço passa a ser visto por sua organização e clientes por estar contribuindo para agregar valor, não apenas com custo
 - Maior capacidade de flexibilidade e velocidade para adaptar seus serviços de TI, para antecipar e satisfazer as necessidades de mudanças de negócio, garantindo maior vantagem competitiva ao longo do tempo.
 - Manutenção de um portfólio de serviços qualificados
 - Melhor utilização dos investimentos em TI, onde o investimento no desenvolvimento dos serviços é direcionado pelas prioridades do negócio e uma análise clara sobre o Retorno sobre o Investimento (ROI).

Desenho do Serviço

- ❑ O livro Desenho do Serviço fornece orientações para o projeto e desenvolvimento de serviços e processos de gerenciamento de serviços. Ele cobre princípios de desenho e métodos para converter objetivos estratégicos em portfólio de serviços e ativos de serviço.
- ❑ Orientar a concepção dos Serviços de TI para garantir a qualidade do serviço, a satisfação do cliente e a relação custo e benefício na prestação de serviços



Desenho do Serviço

- ❑ Para os serviços realmente fornecerem valor para o negócio, eles precisam ser projetados com os objetivos do negócio em mente. Desenho do Serviço é o estágio no ciclo de vida do serviço que transforma a estratégia do serviço em um plano para entregar os objetivos do negócio.
- ❑ Desenho do Serviço da ITIL fornece:
 - Direcionamento para o projeto e desenvolvimento de serviços e práticas de gerenciamento de serviço.
 - Desenha princípios e métodos para converter objetivos estratégicos em portfólio de serviços e ativos de serviço.

Desenho do Serviço

Propósito e Objetivo

O propósito do Desenho do Serviço:

- Desenhar serviços de TI, práticas de governança de TI, processos e políticas.
- Realizar a estratégia do provedor de serviço
- Facilitar a introdução dos serviços
- Garantir qualidade na entrega dos serviços, satisfação dos clientes e relação custo benefício na prestação de serviço.

Objetivo:

- Desenhar serviços de TI eficazmente de forma que eles necessitem de um mínimo de melhoria durante seu ciclo de vida.
- Incorporar a melhoria contínua em todas as atividades de desenho de serviços para garantir que as soluções tornam-se ainda mais eficaz ao longo do tempo
- Identificar tendências de mudança na empresa que pode oferecer oportunidades de melhoria.

Desenho do Serviço

Propósito

Propósito

- Projetar novos serviços ou alterações em serviços para introdução no ambiente de produção.
- Uma abordagem holística deve ser adotada para todos os aspectos e áreas do Desenho do Serviço para garantir consistência e integração entre todas atividades, processos e tecnologia de TI, com o objetivo de entregar funcionalidades e qualidade necessárias ao Negócio ponta a ponta.

Desenho do Serviço

Escopo

- ❑ Desenho do Serviço começa com um conjunto de novos requisitos ou mudanças nos requisitos do negócio e termina com o desenvolvimento de uma solução de serviço projetada para atender esses requisitos.

- ❑ **Os cinco principais aspectos do Desenho do Serviço:**
 - O Desenho dos Serviços novos ou modificados
 - O desenho de ferramentas e Sistemas de Gerenciamento de Serviços, especialmente o Portfólio de Serviço, incluindo o Catálogo de Serviço
 - O desenho da arquitetura tecnológicas e sistemas de gerenciamento
 - O desenho dos processos requeridos
 - O desenho de métodos de mensuração e métricas

Desenho do Serviço

Escopo – Aspectos do Desenho do Serviço

O desenho de serviço novo ou alterações em serviço:

- Analisar os requerimentos de Negócio acordados;
- Revisar serviços e tecnologias existentes;
- Projetar o serviço de acordo com os requerimentos funcionais;
- Garantir que os Critérios de Aceitação do Serviço (*SAC - Service Acceptance Criteria*) estão incorporados ao projeto;
- Apresentar alternativas, incluindo custos, apontando vantagens e desvantagens;
- Acordar os gastos e orçamentos.

Desenho do Serviço

Escopo – Aspectos do Desenho do Serviço

O desenho de sistemas e ferramentas de Gerenciamento de Serviço:

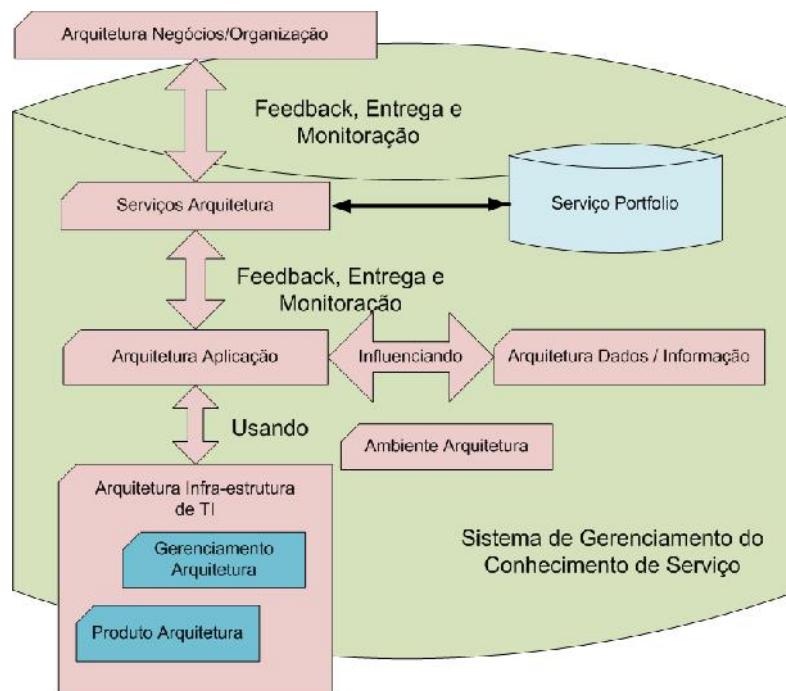
- A maneira mais efetiva de se gerenciar todos os aspectos dos serviços através de seu ciclo de vida é utilizar sistemas de gerenciamento e ferramentas para suportar e automatizar os processos;
- O Portfólio de Serviço é o mais crítico sistema de gerenciamento a ser utilizado para suportar todos os processos e descreve os serviços dos provedores em termos de valor de Negócio.

Desenho do Serviço

Escopo – Aspectos do Desenho do Serviço

O desenho da arquitetura tecnológicas e sistemas de gerenciamento

- Para assegurar que toda arquitetura tecnológica e sistemas de gerenciamento sejam consistentes com o serviço novo ou modificado e tenham a capacidade para operar e manter o novo serviço.



Desenho do Serviço

Escopo – Aspectos do Desenho do Serviço

O desenho dos processos requeridos:

- Para garantir que os processos, papéis, responsabilidades e perfis possuam as habilidades para operar, suportar e manter os serviços novos ou modificados.

Desenho do Serviço

Escopo - Aspectos do Desenho do Serviço

O desenho de métodos de mensuração e métricas:

- Considerar
 - Objetivos de mensuração (processos, serviços, ...);
 - Maturidade dos processos;
 - Ferramentas disponíveis.
- Medida da Capacidade e Performance dos Processos
 - Progresso;
 - Andamento;
 - Eficácia;
 - Eficiência.

Não é possível controlar o que não pode ser medido.

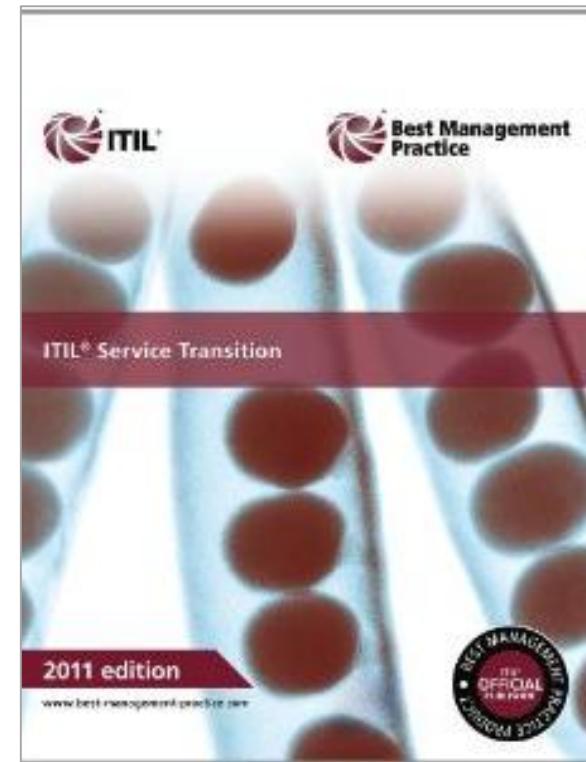
Desenho do Serviço

Valor para o negócio

- Um bom Desenho do Serviço torna possível entregar serviços com qualidade, baixo custo e garantir que os requisitos de negócio estão sendo atendidos.**
- Uma abordagem padronizada e consistente de desenho do Serviço:**
 - Reduz o Custo Total de Propriedade (*TCO - Total Cost of Ownership*);
 - Melhora a qualidade, consistência e desempenho do serviço;
 - Facilita a implementação de serviços novos ou alterados;
 - Melhora o alinhamento com as necessidades do negócio e com os valores e estratégias do cliente;
 - Melhora a Governança de TI;
 - Melhora a eficácia do gerenciamento de serviços e processos de TI;
 - Melhora as informações para a tomada de decisão.

Transição do Serviço

- ❑ O livro Transição do Serviço fornece orientações para o desenvolvimento e melhoria da capacidade de transitar serviços novos ou mudanças de serviços para a operação. Este livro fornece orientações em como os requerimentos da Estratégia do Serviço, codificados no Desenho do Serviço são efetivamente realizados na Operação do Serviço enquanto controlando os riscos de falhas e interrupções
- ❑ Orientar o desenvolvimento de recursos para a implementação de serviços novos ou modificados na operação de TI.



Transição do Serviço

Propósito , Objetivos e Escopo

- ❑ O propósito do estágio Transição do Serviço é garantir que serviços novos, alterados ou retirados atendam as expectativas do negócio conforme documentado nos estágios da Estratégia do Serviço e Desenho do Serviço.
- ❑ Objetivos da Transição do Serviço :
 - Planejar e gerenciar mudanças do serviço eficiente e eficazmente.
 - Gerenciar os riscos relativos aos serviços novos, modificados ou retirados
 - Implementar com sucesso as liberações de serviços em ambientes suportados
 - Ajustar as expectativas de desempenho e uso dos serviços novos ou alterados.
 - Garantir que as mudanças no serviço criem o valor esperado de negócio
 - Fornecer conhecimento e informação sobre os serviços e os ativos do serviço
- ❑ Escopo
 - O escopo da Transição do Serviço da ITIL inclui o desenvolvimento e melhoria da capacidade de transitar serviços novos ou alterados para ambientes suportados, incluindo planejamento da liberação, construção, teste, avaliação e implementação. A publicação também considera a retirada ou transferência de serviços entre provedores de serviço.

Transição do Serviço

Valor para o negócio

Valor para o Negócio:

- Melhor estimativa de custo, tempo, necessidade de recursos e os riscos
- Volumes mais elevados de mudanças bem-sucedidas
- Reduzir atrasos provocados por conflitos inesperados e dependências
- Reduzir o esforço gasto com gerenciamento de ambientes pilotos e de testes
- Melhor ajuste às expectativas para todos os stakeholders
- Maior confiança de que os serviços novos ou alterados podem ser entregues conforme especificado, sem afetar de forma inesperada outros serviços ou stakeholders
- Assegurar que os serviços novos ou alterados poderão ser mantidos com adequada relação custo-benefício
- Melhoria do controle da configuração e dos ativos de serviço

Operação do Serviço

- ❑ O livro Operação do Serviço envolve a descrição de práticas de Gerenciamento de Serviços em operação.
- ❑ Prove direcionamento em como entregar e suportar serviços de forma efetiva e eficiente, garantindo a entrega de valor para o cliente.



Operação do Serviço

Propósito

Propósito da Operação do Serviço:

- O propósito do estágio da Operação do Serviço é coordenar e conduzir as atividades e processos necessários para entregar e gerenciar os serviços nos níveis acordados com os usuários do negócio e os clientes. Operação do serviço também é responsável pelo gerenciamento da tecnologia que é usada para entregar e suportar os serviços.
- Operação do Serviço é um estágio crítico do ciclo de vida do serviço. Processos bem planejados e bem implementados são de pouca valia se a operação desses processos no dia-a-dia não for bem conduzida, controlada e gerenciada. Nem melhorias no serviço será possível se as atividades do dia-a-dia para monitorar o desempenho, avaliação das métricas e coleta dos dados operacionais não forem sistematicamente realizadas durante a operação do serviço.

Operação do Serviço

Objetivo

Os objetivos da Operação do Serviço:

- Manter a satisfação e a confiança do negócio em TI, através da eficaz e eficiente entrega e suporte dos serviços acordados de TI;
- Minimizar o impacto das interrupções de serviço nas atividades do dia-a-dia do negócio;
- Garantir que o acesso aos serviços acordados de TI seja somente fornecido para aqueles autorizados a receber esses serviços.

Operação do Serviço

Escopo

Operação do Serviço descreve os processos, funções, organização e ferramentas usadas para apoiar as atividades em curso necessárias para entregar e suportar serviços e inclui:

- **Serviços:** Atividades que fazem parte de um serviço estão inclusas na operação do serviço, quer seja executada pelo provedor de serviço, fornecedor externo , o usuário ou cliente desse serviço;
- **Processos de Gerenciamento de Serviço:** A execução e o gerenciamento continuo de vários processos do gerenciamento de serviço que são executados na operação do serviço. Mesmo que vários processos da ITIL (como Gerenciamento de Mudança e Gerenciamento de Capacidade) originam-se nos estágios Desenho do Serviço ou Transição do Serviço, eles estão em uso continuamente na Operação do Serviço;
- **Tecnologia:** Todos os serviços necessitam alguma forma de tecnologia para entregá-los. Gerenciar tecnologia é uma parte integrante do gerenciamento dos serviços.
- **Pessoas:** As pessoas dirigem a demanda por produtos e serviços da organização, decide como isso será feito, gerencia a tecnologia, processos e os serviços. Falha em reconhecer isso resultará (e tem resultado) na falha das atividades de gerenciamento de serviço.

Operação do Serviço

Valor para o negócio

- ❑ Operação do Serviço é o estágio do ciclo de vida onde os planos, projetos e otimizações são executados e medidos. Operação do serviço é onde o valor real é percebido pelo negócio. Adoção e implementação de abordagens padronizadas e consistentes para a operação do serviço irá:
 - Reduz a duração e frequência de interrupções no serviço, que permitirá ao negócio tirar o máximo proveito do valor criado pelos serviços que estão recebendo e reduzir custos inesperados e uso de recursos;
 - Fornece resultados operacionais e dados para justificar investimentos em atividades de melhoria contínua do serviço e tecnologias de apoio;
 - Atende as metas e objetivos das políticas de segurança da organização, garantindo que os serviços de TI serão acessados somente por aqueles autorizados a usá-los;
 - Fornece um acesso rápido e eficaz aos serviços padrão que funcionários do negócio podem usar para melhorar sua produtividade ou a qualidade dos produtos e serviços da empresa;
 - Fornece uma base para automação das operações, aumentando assim a eficiência e permitindo que os recursos humanos possam ser direcionados para o trabalho mais inovador, como a concepção de novas ou melhores funcionalidades ou definição de novas formas nas quais o negócio pode explorar a tecnologia para aumento da vantagem competitiva.

Melhoria do Serviço Continuada

- ❑ O livro Melhoria do Serviço Continuada provê direcionamento na identificação e implementação de melhorias dos serviços de TI que suportam os processos de negócio.
- ❑ Identificar resultados e orientar sobre a melhoria dos serviços unindo esforços com os ciclos de Estratégia, Desenho, Transição e Operação do Serviço para criar ou manter o valor dos serviços.



Melhoria do Serviço Continuada

Objetivos

Objetivos

- Revisar, analisar e fazer recomendações sobre as oportunidades de melhoria em cada fase do ciclo de vida: Estratégia do Serviço, Desenho do Serviço, Transição do Serviço, Operação do Serviço.e da própria Melhoria do Serviço Continuada
- Revisão e análise dos resultados dos níveis de serviço atingidos
- Identificar e implementar atividades específicas para melhorar a qualidade dos serviços de TI e melhorar a eficácia e eficiência dos processos de Gerenciamento de Serviços de TI.
- Melhorar a eficácia dos custos da entrega dos serviços de TI, sem sacrificar a satisfação do cliente.
- Assegurar a aplicação de métodos de gerenciamento da qualidade para suportar as atividades da melhoria continuada.
- Assegurar que os processos possuam objetivos claramente definidos e medidas que levem a melhoria.
- Entender o que medir, porque está sendo medido e qual o resultado a ser obtido.

Melhoria do Serviço Continuada

Escopo

- ❑ Melhoria Continuada do Serviço da ITIL fornece direcionamento em quatro áreas principais:
 - A saúde geral do Gerenciamento de Serviço de TI como uma disciplina;
 - O alinhamento contínuo do portfólio de serviços com as necessidades atuais e futuras do negócio;
 - A maturidade de capacidade da organização, do gerenciamento, dos processos e das pessoas utilizadas pelos serviços;
 - Melhoria continua de todos os aspectos dos serviços de TI e dos ativos de serviço que os suportam.

Melhoria do Serviço Continuada

Valor para o negócio

Valor para o Negócio

- Leva a uma melhoria gradual e contínua da qualidade do serviços, quando justificável;
- Assegura que os serviços de TI permaneçam continuamente alinhados aos requerimentos do negócio;
- Resulta em uma melhoria gradual da eficácia nos custos, através de uma redução nos custos e/ou capacidade de executar mais trabalho com o mesmo custo.
- Utilização de monitoração e relatórios para identificar oportunidades de melhoria em todos os estágios do ciclo de vida do serviço e em todos os processos;
- Identifica oportunidades de melhorias na estrutura organizacional, capacidade dos recursos, parceiros, tecnologia, perfil e treinamento dos profissionais e comunicação.

Processos



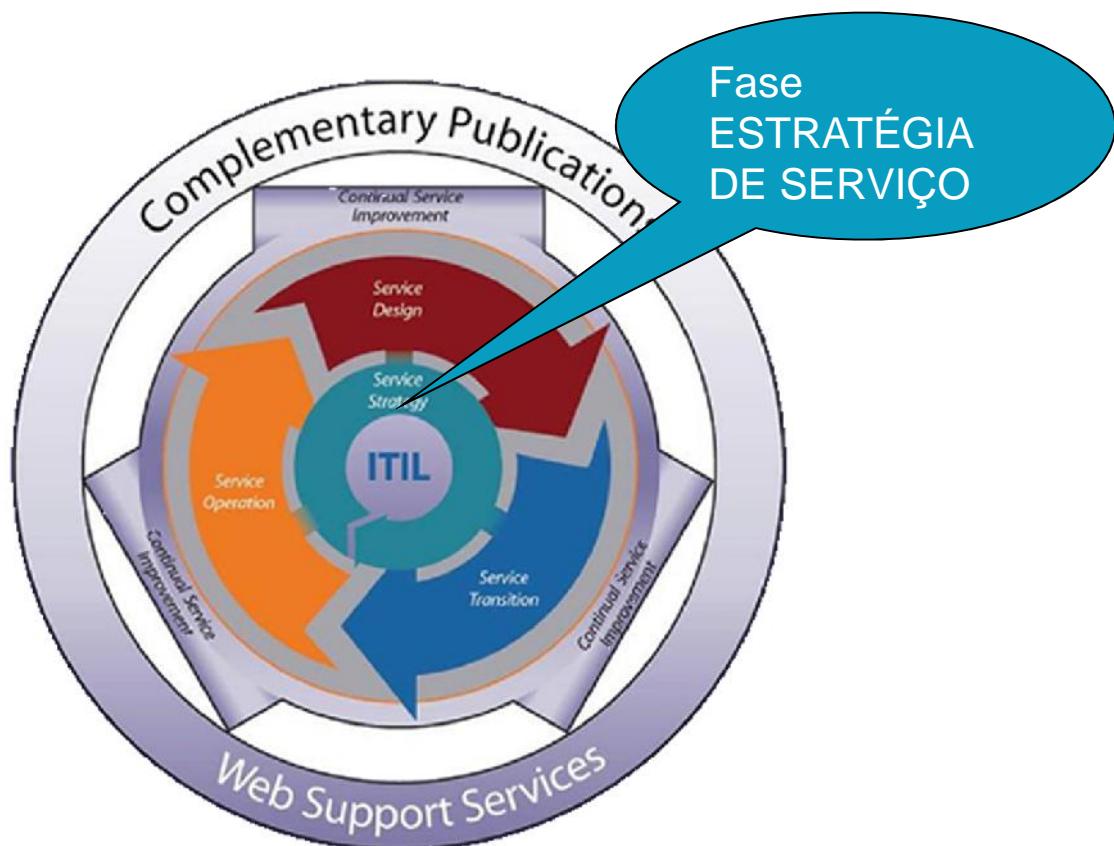
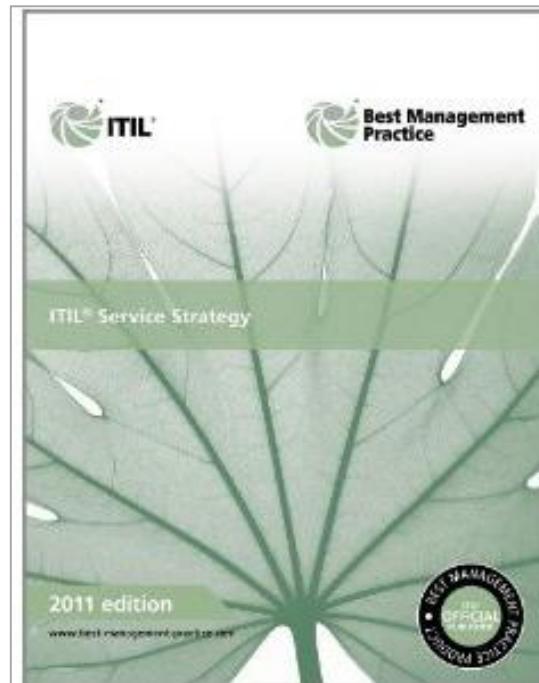
Processos

- O propósito dessa unidade é ajudar o candidato a:**
 - A finalidade desta unidade é auxiliar o candidato a compreender como os processos de gerenciamento de serviço contribuem para o ciclo de vida de serviço da ITIL, a explicar o propósito, objetivos, escopo, conceitos básicos, atividades e interfaces de quatro dos processos fundamentais, e a declarar o propósito, objetivos e escopo de dezoito dos processos remanescentes.
- Os processos serão apresentados por Fase do Ciclo de Vida de Serviço.**

Processos e Funções do Gerenciamento de Serviço - ITIL

Estratégia do Serviço	Desenho do Serviço	Transição do Serviço	Operação do Serviço
Gerenciamento de relacionamento de negócio	Gerenciamento da Disponibilidade	Avaliação da Mudança	Gerenciamento de Acesso
Gerenciamento de Demanda	Gerenciamento da Capacidade	Gerenciamento de Mudança	Gerenciamento de Evento
Gerenciamento Financeiro para serviços de TI	Coordenação do Desenho	Gerenciamento do Conhecimento	Gerenciamento de Incidente
Gerenciamento de Portfólio de Serviço	Gerenciamento da Segurança da Informação	Gerenciamento de Liberação e Implantação	Gerenciamento de Problema
Gerenciamento de Estratégia para Serviços de TI	Gerenciamento da Continuidade dos Serviços de TI	Gerenciamento da Configuração e de Ativos de Serviço	Cumprimento de Requisição
	Gerenciamento do Catalogo do Serviço	Validação e Teste do Serviço	
	Gerenciamento de Nível de Serviço	Planejamento e Suporte da Transição	
	Gerenciamento de Fornecedor		
Melhoria do Serviço Continuada			
Processo de Melhoria dos sete passos			

Estratégia de Serviço



Estratégia de Serviço

Conceitos e Definições

- Governança

Processos da Estratégia de Serviço

- Gerenciamento do Portfólio de Serviço;
- Gerenciamento Financeiro para Serviços de TI;
- Gerenciamento de Relacionamento de Negócio
- Gerenciamento de Demanda
- Gerenciamento de Estratégia para Serviços de TI

Estratégia do Serviço

Governança

- ❑ Governança assegura que uma estratégia clara esteja estabelecida e que um conjunto de políticas adequadas são definidas e operadas para permitir que a estratégia venha ser alcançada. Ela define a direção geral comum, políticas e regras que o negócio e a TI utilizam para conduzir os negócios.
- ❑ Garante que as políticas e estratégias sejam realmente aplicadas, e que os processos necessários são corretamente seguidos. Governança inclui a definição dos papéis e responsabilidades, medição e relatórios, e tomar medidas para resolver os problemas identificados.

Gerenciamento de Portfólio de Serviço

Estratégia de Serviço



Estratégia

Gerenciamento do Portfólio de Serviço

Conteúdo

- Objetivo;
- Conceitos e Definições:
 - Portfólio de Serviço;
 - Estrutura do Portfólio de Serviço

Estratégia

Gerenciamento do Portfólio de Serviço - Meta

Meta

- Auxiliar a organização de TI na administração dos investimentos em Gerenciamento de Serviço por toda a empresa, maximizando o valor desses investimentos.

O Portfólio de Serviço representa os compromissos e investimentos feitos por um Provedor de Serviços com todos os clientes e mercados

Estratégia

Gerenciamento do Portfólio de Serviço - Objetivos

Objetivos do Portfólio de Serviço

- Maximização do valor com recursos e capacidades limitadas pela busca de um portfólio eficiente com níveis ótimos de Retorno Sobre o Investimento (ROI) e riscos
- Estabelecer uma base de decisão no direcionamento de estratégias e gerenciamento de investimentos em serviço.

O Gerenciamento do Portfólio de Serviço é um método dinâmico para governar e gerenciar investimentos em serviços por toda a empresa visando valor

Estratégia

Gerenciamento do Portfólio de Serviço – Conceitos e Definições

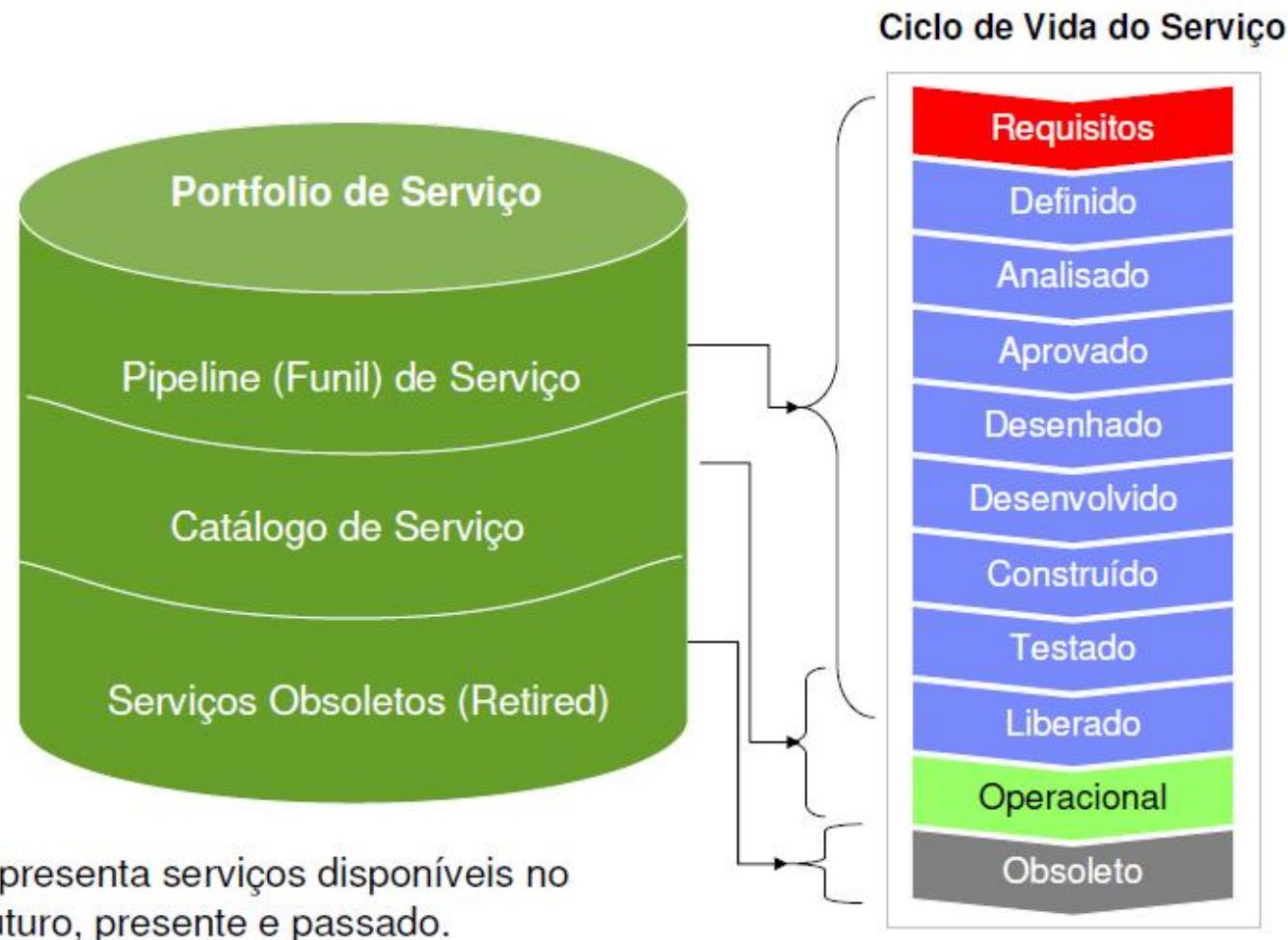
Portfólio de Serviço

- É o conjunto de serviços gerenciados por um provedor . É utilizado para gerenciar o ciclo de vida dos Serviços.
 - Funil (*Pipeline*) de Serviços
 - Catálogo de Serviços
 - Serviços retirados
- Descreve os serviços de um provedor em termos de valor para o negócio.
 - Por que um cliente deveria comprar estes serviços?
 - Porque eles devem comprar os nossos serviços?
 - Quais são os modelos de venda e cobrança?
 - Quais são nossas forças e fraquezas, prioridades e riscos?
 - Como devem ser alocados nossos recursos e competências?

Estratégia

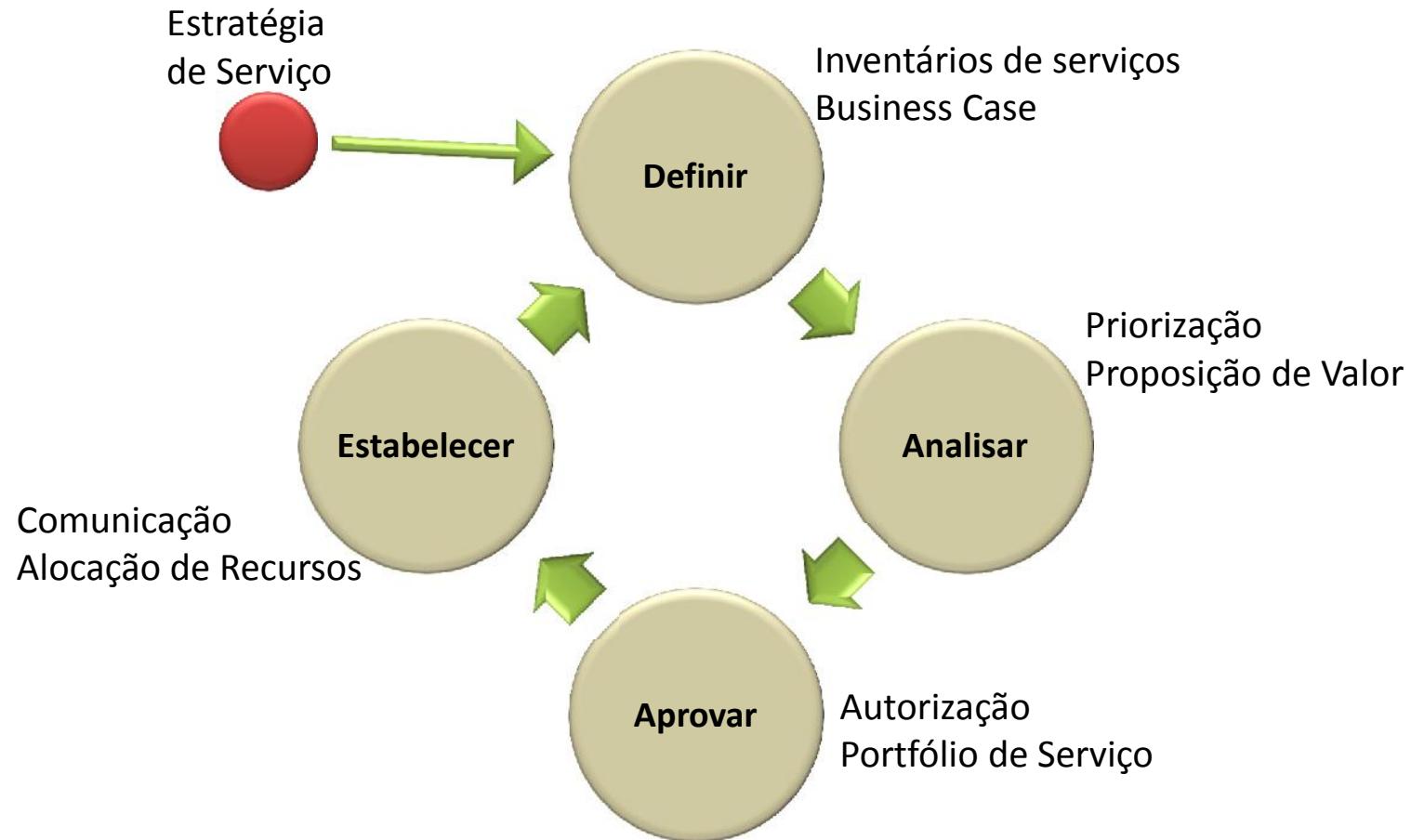
Gerenciamento do Portfólio de Serviço – estrutura

Estrutura do Portfólio de Serviço -



Estratégia

Gerenciamento do Portfólio de Serviço - Processo



Gerenciamento Financeiro para Serviços de TI

Estratégia de Serviço



Estratégia

Gerenciamento Financeiro

Conteúdo

- Metas
- Objetivo;
- Conceitos e Definições:
 - Análise de Investimento;
 - Orçamento
 - Contabilização;
 - Cobrança;
 - Caso de Negócio (*Business Case*)

Estratégia

Gerenciamento Financeiro - Metas

Metas

- Prover um controle firme, eficiente em custos, dos ativos de TI e dos recursos financeiros usados no fornecimento dos Serviços de TI;
- Permitir que uma organização contabilize suas despesas com Serviços de TI de forma completa e atribua esses custos aos serviço entregues para as organizações cliente.

Estratégia

Gerenciamento Financeiro - Objetivos

Objetivos

- Prover ao negócio e à TI a quantificação, em termos financeiros, do valor dos serviços de TI, do valor dos ativos que sustentam o provisionamento destes serviços e a qualificação da previsão operacional financeira.
 - Documentar e acordar o valor dos serviços recebido;
 - Habilitar a modelagem e gerenciamento da demanda.

Estratégia

Gerenciamento Financeiro – Conceitos e Definições

Análise de Investimento

- Produzir valor ao longo do ciclo de vida do serviço:
 - Valor recebido;
 - Custos incorridos.
- Provê modelos analíticos e conhecimento para levantar o valor esperado e/ou retorno de uma determinada iniciativa, programa ou projeto de uma maneira padronizada

Estratégia

Gerenciamento Financeiro – Conceitos e Definições

Orçamento

- Possibilita à organização:
 - Prever o dinheiro requerido para executar os serviços de TI por determinado período;
 - Garantir que o gasto atual possa ser comparado com os gastos previstos a qualquer momento;
 - Reduzir o risco de gastar demais;
 - Garantir que receitas estejam disponíveis para cobrir gastos previstos .

Estratégia

Gerenciamento Financeiro – Conceitos e Definições

Contabilização

- É o processo (ou subprocesso do Gerenciamento Financeiro) responsável por identificar custos atuais da entrega de serviços de TI, comparando-os com os custos previstos e gerenciando a variação do orçamento;
- Transformação dos tradicionais dados de contabilização de custo em informação de contabilização de serviço:
 - Atribuição de custo ao serviço;
 - Altera a dinâmica e visibilidade do Gerenciamento de Serviço, permitindo um maior nível de desenvolvimento e execução da Estratégia do Serviço;
 - Visibilidade das estruturas de custos dos serviços (incluindo preço de melhoria e agregação de valor).
- Medição dos custos em todas as fases do Ciclo de Vida do Serviço, comparando custo previsto e atual;

Estratégia

Gerenciamento Financeiro – Conceitos e Definições

Contabilização

- Medição dos custos em todas as fases do Ciclo de Vida do Serviço, comparando custo previsto e atual;
- Contabilização dos custos associados a um determinado serviço:
 - Tipos de Custo
 - Hardware, Software, Pessoal, Acomodação, Transferência.
 - Classificação de Custos
 - Custo Operacional e de Capital;
 - Custo Direto e Indireto;
 - Custo Fixo e Variável;
 - Unidades de Custo.

Estratégia

Gerenciamento Financeiro – Conceitos e Definições

Cobrança

- Centro de Contabilização:
 - Objetiva simplesmente alocar os custos.
- Centro de Recuperação:
 - Objetiva alocar e dividir esses custos em partes proporcionais.
- Centro de Lucro:
 - Objetiva dar autonomia suficiente para operar como uma entidade de negócio separada, mas com os objetivos de negócio estabelecidos pela organização.

Estratégia

Gerenciamento Financeiro – Conceitos e Definições

Caso de Negócio – (*Business Case*)

- **Caso de Negócio (*business case*)** é uma ferramenta de planejamento e suporte à decisão que projeta as prováveis consequências de uma ação de Negócio.
- Estrutura de um Caso de Negócio:
 - **Introdução:** Apresenta os objetivos de Negócio tratados no caso;
 - **Métodos e Premissas:** Define as fronteiras do caso de negócios, como período de tempo, custos e benefícios;
 - **Impactos no Negócio:** Os resultados financeiros e não financeiros para o Negócio;
 - **Riscos e Contingências:** A probabilidade de resultados não esperados ocorrerem e medidas de contorno;
 - **Recomendações:** Ações recomendadas.

Gerenciamento de Relacionamento de Negócio

Estratégia de Serviço



Estratégia

Gerenciamento de Relacionamento de Negócio

Conteúdo

- Propósito;
- Objetivos;
- Escopo.

Estratégia

Gerenciamento de Relacionamento de Negócio

Propósito :

Gerenciamento de relacionamento de negócio é o processo que permite ao Gerente de relacionamento de negócio prover uma ligação efetiva entre o provedor de serviço e seus clientes, de tal forma que o provedor de serviço possa entender as necessidades de negócio dos seus clientes e prover serviços que atendam essas necessidades. O sucesso do processo de gerenciamento de relacionamento de negócio é indicada principalmente pela medida da satisfação do cliente, dentro da base de clientes do provedor de serviço

- Permitir relações de negócio eficazes entre o provedor de serviço e seus clientes;
- Identificar as necessidades dos clientes, garantir que o provedor de serviço continue a reconhecer e compreender cada cliente e suas necessidades individuais de negócio e como elas mudam ao longo do tempo;
- Ajudar o cliente compreender o valor dos serviço(s) fornecido e garantir que a expectativa do cliente não exceda aquela pelo qual esta disposto a pagar;
- Garantir que o provedor de serviço comprehenda completamente os requerimentos do cliente e esteja apto a atender as expectativas do cliente antes de concordar com a entrega do serviço

Estratégia

Gerenciamento de Relacionamento de Negócio

Objetivos:

Os objetivos do Gerenciamento de Relacionamento de Negócio inclui habilitar o provedor de serviço a:

- Priorizar seus serviços e ativos de serviço para atender os requerimentos do serviço sob a perspectiva dos seus clientes;
- Manter altos níveis de satisfação do cliente;
- Estabelecer e manter um relacionamento de negócio construtivo com seus clientes;
- Identificar mudanças no ambiente de seus clientes e tendências tecnológicas que possam impactar os serviços para um cliente específico ;
- Estabelecer e articular os requerimentos de negócio de seus clientes para serviços.
- Mediar em situações onde há conflito de requisitos de serviços para clientes diferentes;
- Estabelecer procedimentos formais para reclamações e escalação, para cada um de seus clientes.

Estratégia

Gerenciamento de Relacionamento de Negócio

Escopo:

O escopo do Gerenciamento de Relacionamento de Negócio para provedores de serviço interno foca no alinhamento dos objetivos das várias unidades de negócio com as atividades do provedor de serviço de TI. Isto tipicamente envolve interação entre o representante Senior de TI e o equivalente Gerente Senior dentro de cada unidade de negócio. Provedores de Serviço externo tipicamente possuem uma função de gerenciamento de relacionamento de negócio separada e dedicada. Indivíduos nesse grupo podem ser conhecidos como *BRMs* ou *account managers*, e são normalmente atribuídos a um ou mais clientes específicos.

O processo de gerenciamento de relacionamento de negócio foca em compreender e comunicar:

- Resultados de negócio que o cliente deseja obter;
- Serviços atualmente fornecidos para o cliente;
- Como os serviços são atualmente fornecidos;
- Tendências Tecnológicas que podem impactar os serviços atuais, e a natureza do impacto potencial sobre cada cliente;
- Satisfação do cliente, e o status de qualquer plano para tratar insatisfações;
- Como o provedor de serviço é representado para o cliente.

Estratégia

Gerenciamento de Relacionamento de Negócio

Escopo:

Há uma confusão entre o processo de Gerenciamento de Relacionamento de Negócio e outros processos chave de gerenciamento de serviço, como o Gerenciamento de Nível de Serviço. Gerenciamento de Relacionamento de Negócio foca em um nível mais estratégico – garantir que o provedor de serviço esteja atendendo as necessidades gerais do cliente, enquanto Gerenciamento de Nível de Serviço foca em garantir que níveis acordados de serviço sejam fornecidos para os clientes e usuários.

Gerenciamento da Demanda

Estratégia de Serviço



Estratégia

Gerenciamento da Demanda - Meta

Conteúdo

- Objetivo;
- Conceitos e Definições:
 - Balanceamento Demanda X Capacidade

Estratégia

Gerenciamento da Demanda – Metas e Objetivos

Metas e Objetivos

➤ Meta do Gerenciamento da Demanda

- Auxiliar o Provedor de Serviços de TI a compreender e influenciar a demanda do cliente por serviços e a provisão de capacidade para atender a essas demandas.

➤ Objetivos do Gerenciamento da Demanda

- Minimizar a incerteza da demanda
- Prover dados de planejamento confiáveis para o Gerenciamento da Capacidade
- Evitar excesso de capacidade não utilizada e capacidade insuficiente.



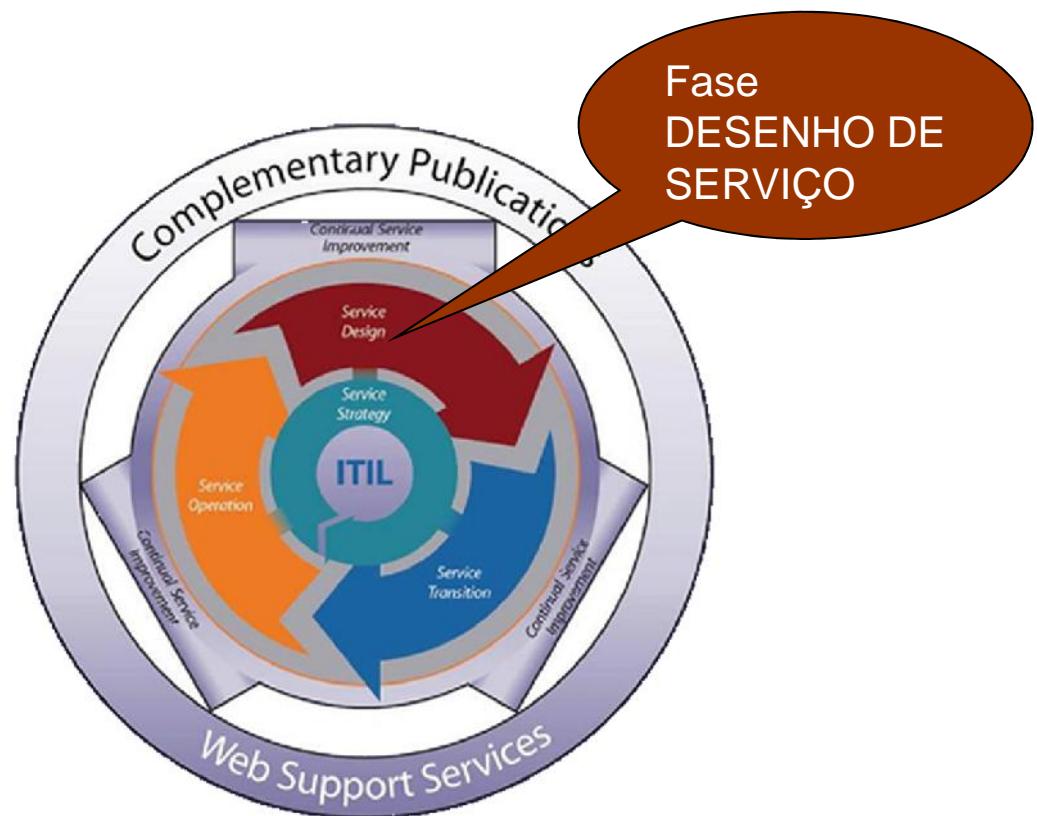
Estratégia

Gerenciamento da Demanda – Demanda X Capacidade

Balanceamento Demanda X Capacidade



Desenho de Serviço



Desenho do Serviço

- ❑ Conceitos
 - Pacote de Desenho de Serviço.
- ❑ Princípios e Modelos-Chave
 - 4 P's;
- ❑ Processos
 - Gerenciamento do Nível de Serviço;
 - Gerenciamento de Catálogo de Serviço;
 - Gerenciamento da Disponibilidade;
 - Gerenciamento da Capacidade;
 - Gerenciamento de Segurança da Informação;
 - Gerenciamento da Continuidade de Serviço de TI;
 - Gerenciamento de Fornecedor.

Desenho do Serviço

Conceitos e Definições

Pacote de Desenho de Serviço (*Service Design Package - SDP*)

- São documentos que definem todos os aspectos de um novo Serviço de TI ou Mudança importante, além de seus requisitos através de cada fase de seu Ciclo de Vida.
- Exemplo de Conteúdo do *SDP*:
 - Requerimentos do Negócio;
 - Aplicabilidade do Serviço;
 - Requerimentos Funcionais do Serviço;
 - Requerimentos de Níveis de Serviço;
 - Requerimentos de Gerenciamento Operacional;
 - Topologia e Arquitetura do Serviço;
 - Plano de Transição de Serviço;
 - Plano de Aceitação Operacional do Serviço;
 - Critério de Aceitação do Serviço (*Service Acceptance Criteria - SAC*).

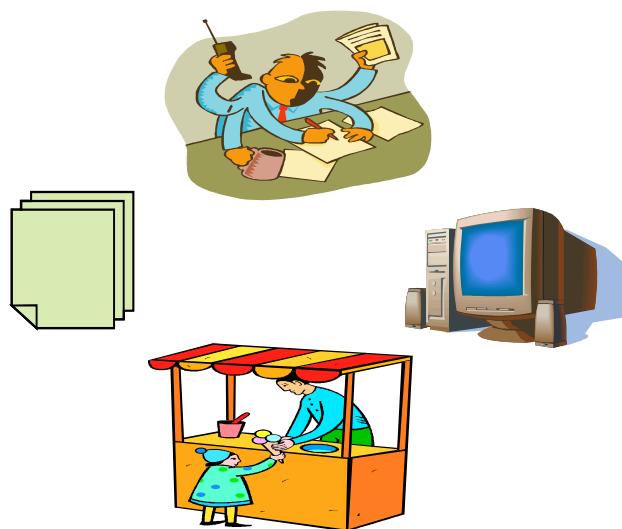
Desenho do Serviço

Princípios e Modelos chave

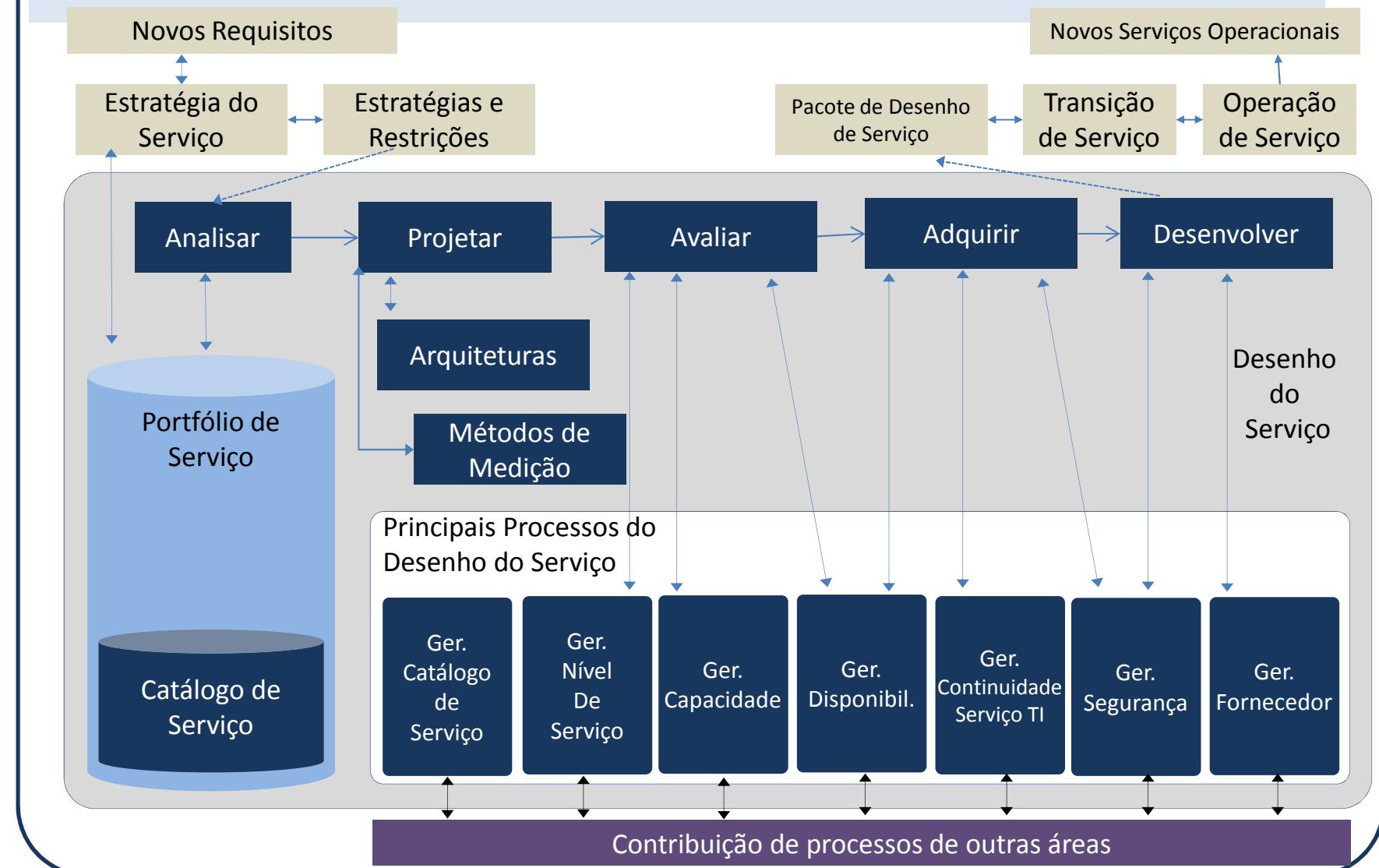
4 P's – Importância para o Gerenciamento de Serviços:

➤ Desenhos, Planos e Projetos falham devido a falta de preparação e gerenciamento. A implementação do Gerenciamento de Serviço da ITIL é uma prática que prepara e planeja a utilização eficiente e efetiva dos 4 P's:

- Pessoas
- Processos
- Produtos (Tecnologia)
- Parceiros (Fornecedores)



Desenho do Serviço – Visão Geral



Gerenciamento de Nível de Serviço

Desenho do Serviço



Gerenciamento de Nível de Serviço

Conteúdo

Conteúdo

- Interface entre TI e a Área de Negócio;
- Objetivo;
- Escopo do Processo;
- Conceitos e Definições;
- Atividades do Processo;
- Indicadores Chave de Desempenho;
- Papéis;
- Desafios (Possíveis Problemas);
- Integração entre Gerenciamento do Nível de Serviço e Melhoria de Serviço Continuada.

Gerenciamento de Nível de Serviço

Interface entre TI e a Área de Negócio

Contexto:

- Organização de TI orientada para o negócio é o fundamento para o estabelecimento de uma parceria de confiança;
- A Organização de TI necessita apresentar a flexibilidade necessária para:
 - Reconhecer e atender novos requisitos de negócio;
 - Identificar e apresentar oportunidades de melhoria continuadamente em seus serviços, de forma a entregar mais valor a custo justificável.
- SLM é um processo vital para cada Organização provedora de serviço de TI, por estabelecer a integração com a área de negócio.
 - Converte os requisitos de negócio em Metas de Nível de Serviço que deverão ser atendidos por TI;
 - Constitui um ponto de representação do negócio para TI e vice-versa.

Gerenciamento de Nível de Serviço

Objetivo

Objetivo

- Gerenciamento de Nível de Serviço negocia, define e documenta os acordos e as metas apropriadas para os serviços de TI juntamente com o representante do Negócio;
- Também monitora e produz relatórios sobre a capacidade do provedor de serviço de entregar o serviço de TI no nível acordado.



Gerenciamento de Nível de Serviço

Escopo

Escopo do Processo:

- O GNS deve prover um ponto de contato regular para o estabelecimento de comunicação aos clientes e gerentes de Negócios da Organização;
- Deverá também representar o provedor de serviços de TI para o Negócio e vice-versa;
- O GNS deve abranger a utilização dos serviços em operação bem como os requisitos para novos serviços ou alterações nos serviços existentes.
- O GNS precisa gerenciar a expectativa e percepção do Negócio, dos clientes e dos usuários, e garantir que a qualidade do serviço entregue pelo provedor seja exatamente aquela que atenda a estas expectativas e necessidades

Gerenciamento de Nível de Serviço

Conceitos e Definições

Conceitos e Definições:

- Requisito de Nível de Serviço - (*Service Level Requirements – SLR*)
- Meta de Nível de Serviço - (*Service Level Targets – SLT*)
- Acordo de Nível de Serviço (ANS) - (*Service Level Agreement – SLA*)
- Tipos de Acordos de Nível de Serviço:
 - ANS baseado em Serviço;
 - ANS baseado em Cliente;
 - ANS Multi nível.
- Acordo de Nível Operacional - (*Operational Level Agreement – OLA*)
- Contrato de Apoio - (*Underpinning Contract – UC*)
- Monitoração do ANS (Gráfico MANS) – *SLA monitoring (SLAM) chart*
- Revisão de serviço
- Plano de Melhoria de Serviço (PNS) – (*Service Improvement Plan – SIP*)

Gerenciamento de Nível de Serviço

Conceitos e Definições

Requisito de Nível de Serviço – (*Service Level Requirements – SLR*):

- É um requisito (necessidade) do cliente para aspectos de entrega de um Serviço de TI;
- São baseados nos objetivos do Negócio e são utilizados para se negociar e acordar as Metas de Nível de Serviço.

Meta de Nível de Serviço – (*Service Level Targets – SLT*)

- É um compromisso que é documentado em um Acordo de Nível de Serviço (ANS);
- São baseadas nas Requisitos de Nível de Serviço ;
- São necessárias para garantir que o projeto do Serviço de TI está adequado ao seu propósito;
- Devem ser declaradas em formato SMART - (Especifico, Mensurável, Realizável, Relevante e em Tempo) e são usualmente baseadas em indicadores de desempenho (KPI).

Gerenciamento de Nível de Serviço

Conceitos e Definições

Acordo de Nível de Serviço – (*Service Level Agreement – SLA*)

- É um acordo formal, realizado entre o Provedor de Serviços de TI e o Cliente;
- O ANS descreve o Serviço de TI, documenta as Metas de Nível de Serviço acordadas e especifica as responsabilidades do Provedor de Serviço de TI e do Cliente.

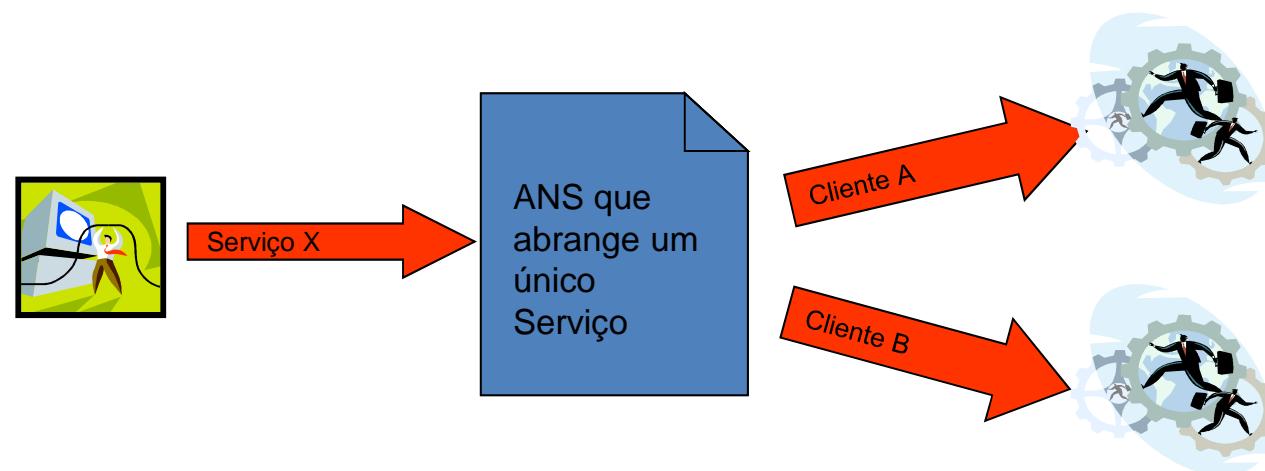
Gerenciamento de Nível de Serviço

Conceitos e Definições

Tipos de Acordo de Nível de Serviço:

➤ ANS baseado em Serviço:

- Este tipo de ANS cobre um Serviço específico para todos os clientes que contratam aquele Serviço.
 - Por exemplo, um ANS pode ser estabelecido e acordado para a entrega do serviço de e-mail corporativo de uma Organização, abrangendo todos os clientes deste serviço.



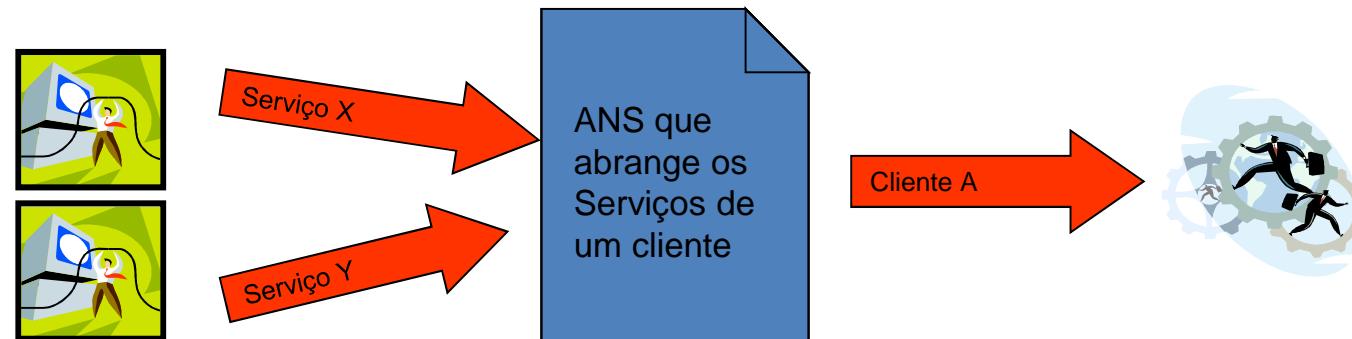
Gerenciamento de Nível de Serviço

Conceitos e Definições

Tipos de Acordo de Nível de Serviço:

➤ ANS baseado em Cliente:

- Este é um acordo realizado com um cliente individual ou um grupo de clientes específicos, abrangendo todos os serviços que eles usam.
 - Por exemplo, acordos podem ser realizados com o departamento financeiro de uma Organização em que o ANS abrange um sistema de contabilidade, um sistema de folha de pagamento,



Gerenciamento de Nível de Serviço

Conceitos e Definições

Tipos de Acordo de Nível de Serviço:

➤ *ANS Multinível:*

- Algumas Organizações têm escolhido adotar uma estrutura de *ANS* multinível.
 - **Nível Corporativo** : Cobertura de todos os assuntos genéricos do *ANS* adequados para os clientes de toda a Organização. Estes assuntos são provavelmente os menos voláteis, portanto requerem menos atualizações.
 - **Nível do Cliente**: Cobertura de todos os assuntos do *GNS* relevantes para um grupo de clientes em particular ou unidade de Negócio, independentemente do serviço sendo utilizado.
 - **Nível do Serviço**: Cobertura de todos os assuntos do *GNS* relevantes para um serviço específico utilizados por um grupo de clientes em particular.

Gerenciamento de Nível de Serviço

Conceitos e Definições

- **Acordo de Nível Operacional - (*Operational Level Agreement - OLA*):**
 - É um acordo entre o provedor de TI e uma outra área da mesma Organização;
 - Um Acordo de Nível Operacional suporta a entrega dos serviços acordados entre o Provedor de Serviços e seus clientes. O ANO define os produtos ou serviços providos e as responsabilidades entre ambas as partes.
 - Por exemplo: Acordo realizado entre o Provedor de Serviço de TI e o departamento de compras para se obter hardware nos tempos acordados que serão refletidos no ANS.

Gerenciamento de Nível de Serviço

Conceitos e Definições

Contrato de Apoio – (*Underpinning Contract – UC*):

- É um contrato (acordo legal) entre o Provedor de Serviço de TI e um terceiro;
- O terceiro deve prover bens ou Serviços que suportam a entrega de um Serviço de TI para o Cliente;
- O Contrato de Apoio define metas e responsabilidades que são requeridas para atender as Metas de Nível de Serviço acordados em um ANS.

Gerenciamento de Nível de Serviço

Conceitos e Definições

Monitoração do ANS (Gráfico MANS) – *SLA monitoring (SLAM) chart*

- Um gráfico de monitoração de acordo de nível de serviço monitora e reporta as realizações, contra objetivos acordados. Esse gráfico é normalmente codificado por cores que representam cada nível de serviço cumprido, perdido ou quase perdido durante os 12 meses anteriores.

Gerenciamento de Nível de Serviço

Conceitos e Definições

Revisão de Serviço – (*Service review*)

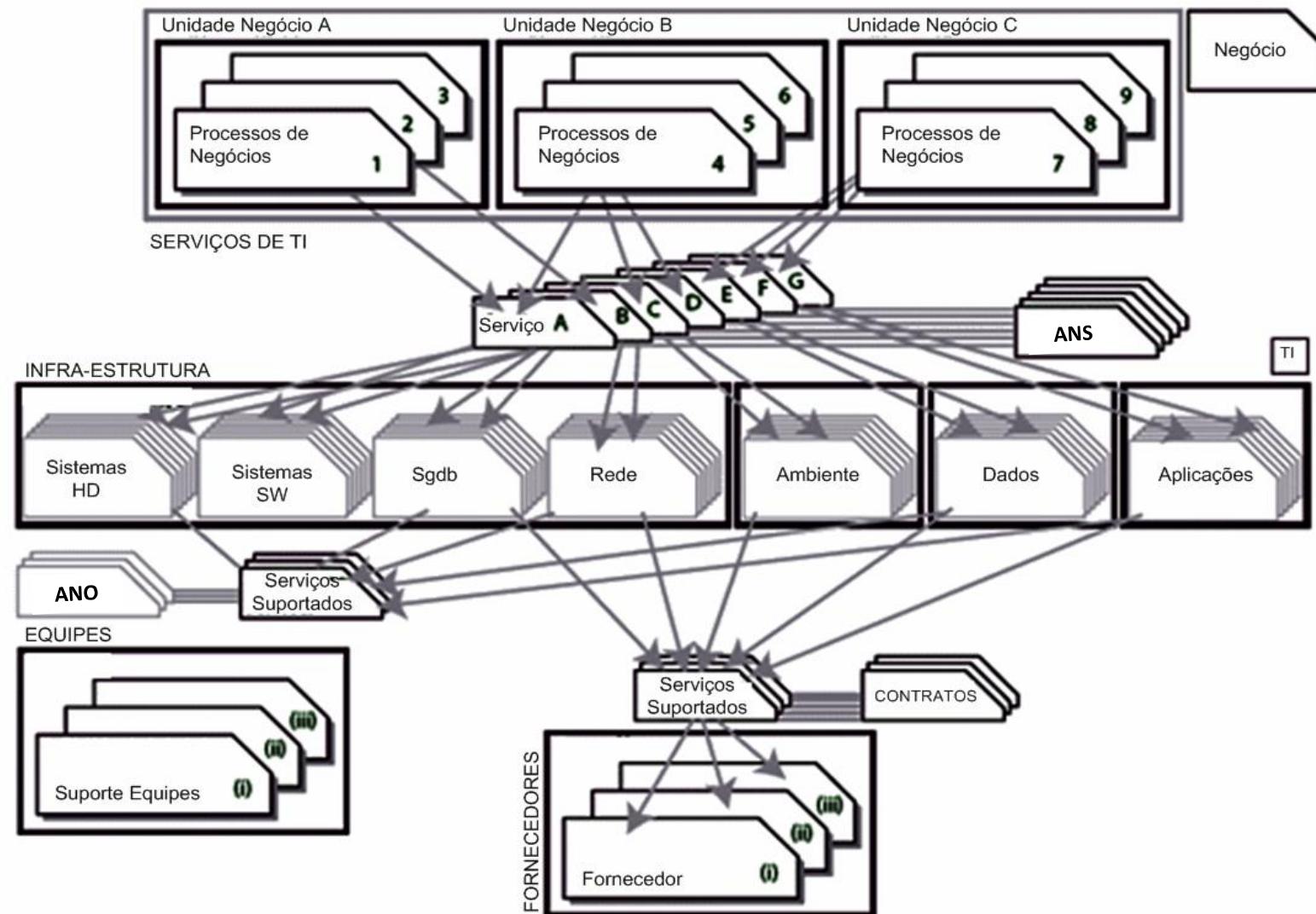
- Constitui de reuniões mantidas regularmente com os clientes (ou seus representantes) para revisar os resultados atingidos em períodos anteriores e antecipar qualquer possível problema em períodos futuros. O cliente e o provedor devem ser acionados adequadamente para melhorar os pontos em que as metas não estão sendo atendidas. Análise dos custos e do impacto das violações de serviço fornecem uma entrada importante e justificativa para as atividades e ações de um Plano de Melhoria de Serviço .

Plano de Melhoria de Serviço (PNS) – (*Service Improvement Plan – SIP*)

- Um plano formal para implementar melhorias em um processo ou serviço de TI.

Gerenciamento de Nível de Serviço

Conceitos - Visão Geral



Gerenciamento de Nível de Serviço

Atividades

Atividades

- Determinar, negociar, documentar e acordar requisitos para serviços novos ou alteração de serviços nos Requisito de Nível de Serviços ;
- Gerenciar e revisar estes requisitos definidos, através do Ciclo de Vida do Serviço nos ANS, para os serviços operacionais;
- Monitorar e medir a realização de desempenho do Serviço para todos os serviços operacionais em relação ao acordado nas metas nos ANS;
- Conferir, medir e melhorar a satisfação do cliente;

Gerenciamento de Nível de Serviço

Atividades

Atividades

- Produzir relatórios dos Serviço acordados;
- Conduzir a revisão dos Serviços acordados e estimular melhorias através de um Plano de Melhorias do Serviço (*PMS*);
- Rever e revisar Acordos de Nível de Serviço (*ANS*), escopo de Serviço dos Acordos de Nível Operacional (*ANO*), contratos e outros acordos de suporte;
- Desenvolver e documentar contatos e relacionamentos com o Negócio, clientes e partes interessadas (*stakeholders*);
- Desenvolver, manter e operar procedimentos para registrar (eletrônico / manual), agir e solucionar todas as reclamações e distribuir recomendações.

Gerenciamento de Nível de Serviço

Indicadores Principais de Desempenho – KPI's

Indicadores Principais de Desempenho – KPI's :

- Indicadores Principais de Desempenho e métricas podem ser utilizados para julgar a eficiência e efetividade das atividades do GNS e também o progresso do Plano de Melhorias do Serviço (PMS);
- Estas métricas devem ser desenvolvidas através da perspectiva do próprio serviço, do cliente e do Negócio;
- Devem abranger medidas objetivas e subjetivas.

Gerenciamento de Nível de Serviço

Indicadores Principais de Desempenho – KPI's

Indicadores Principais de Desempenho – KPI's :

➤ Objetivos

- Número ou Percentagem das metas de Serviço atendidas;
- Número e grau de severidade de violações de Serviço;
- Número de Serviços com SLA atualizados;
- Número de Serviços com relatórios gerados nos tempos acordados;
- Número de Revisões de Serviços Ativos.

➤ Subjetivos

- Melhoria da satisfação do cliente.

Gerenciamento de Nível de Serviço

Papéis

Papéis

- **Gerente de Nível de Serviço:** É responsável por garantir que os objetivos do processo Gerenciamento do Nível de Serviço seja atingido. Suas responsabilidades incluem:
 - Garantir que os requisitos do cliente para serviços atuais e futuros sejam compreendidos e documentados nos documentos *RNS* e *ANS*;
 - Negociar e acordar com os clientes os níveis de serviço a serem entregues, formalizando-os em *ANS's*;
 - Negociar e estabelecer *ANO's*;
 - Apoiar na elaboração do Portfólio e Catálogo de Serviço;
 - Garantir que os objetivos acordados dentro dos Contratos de Apoio estejam alinhados com os objetivos dos *ANS's* e *RNS's*;
 - Garantir que:
 - Relatórios sejam produzidos para cada serviço do cliente;
 - Que quebras de objetivo de *ANS* sejam destacadas e investigadas;
 - Que ações sejam adotadas para evitar recorrências.

Gerenciamento de Nível de Serviço

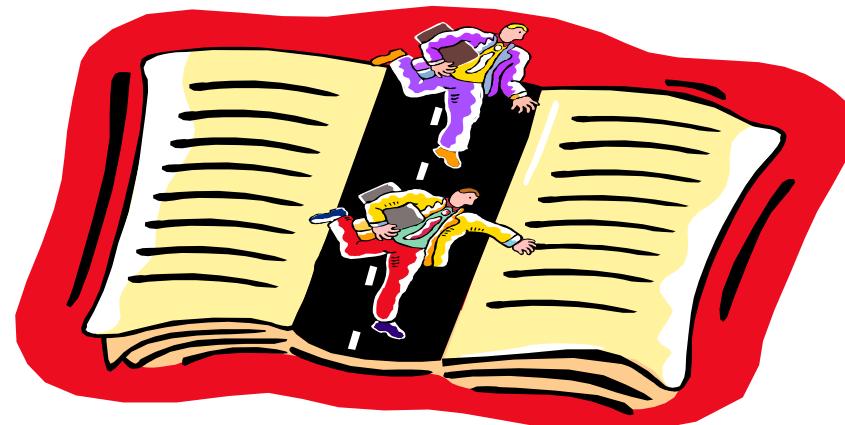
Desafios

Desafios:

- Identificar os representantes legais do cliente com quem devem ser negociados os acordos. Quem é o “proprietário” do Serviço?;
- Prover e melhorar o relacionamento e comunicação com o Negócio e com os clientes em seus termos;
- Garantir que metas mensuráveis e específicas sejam desenvolvidas para todos os Serviços de TI;
- Garantir que medidas pró-ativas para melhoria dos níveis dos serviços entregues sejam implementadas sempre a um custo justificável.

Gerenciamento de Catálogo de Serviço

Desenho de Serviço



Gerenciamento de Catálogo de Serviço

Conteúdo

Conteúdo:

- Objetivo
- Conceitos e Definições
- Papéis

Gerenciamento de Catálogo de Serviço

Objetivo

Objetivo:

- Gerenciar as informações contidas dentro do Catálogo de Serviço.
- O principal objetivo é garantir que as informações estejam corretas e reflitam os detalhes, o estado, as interfaces e todos os serviços que são entregues pelo provedor ou que estejam sendo preparados para serem disponibilizados no ambiente de produção.

Gerenciamento de Catálogo de Serviço

Conceitos e Definições

Conceitos e Definições:

- Catálogo de Serviço;
- Catálogo de Serviço de Negócio;
- Catálogo de Serviço Técnicos;
- Catálogo de Serviço de Negócios x Técnico.

Gerenciamento de Catálogo de Serviço

Conceitos e Definições

Catálogo de Serviço :

- É um banco de dados ou documento estruturado com informações sobre todos os Serviços de TI que são entregues, incluindo aqueles que estão disponíveis para entrar em produção;
- O Catálogo de Serviço é somente parte do Portfólio de Serviço publicado aos clientes e é utilizado no suporte à venda e entrega de Serviços de TI;
- O Catálogo de Serviço inclui informações sobre o relacionamento do Serviço com os processos de Negócios e respectivos recursos técnicos que suportam este Serviço.

Gerenciamento de Catálogo de Serviço

Conceitos e Definições

Catálogo de Serviço de Negócio :

- Contém os detalhes de todos os serviços de TI entregues ao cliente, juntamente com os relacionamentos para as Unidades de Negócio e processos de Negócio que dependem dos serviços de TI;
- Esta é a visão do cliente sobre o Catálogo de Serviço.

Catálogo de Serviço Técnico :

- Contém detalhes de todos os serviços de TI entregues ao cliente, juntamente com os relacionamentos para os serviços de suporte, serviços compartilhados, componentes e itens de configuração necessários para suportar a provisão do serviço ao Negócio;
- Estes detalhes devem suportar o Catálogo de Serviço do Negócio e não fazem parte da visão do cliente

Gerenciamento de Catálogo de Serviço

O Catálogo de Serviço

O Catálogo de Serviço



Gerenciamento de Catálogo de Serviço

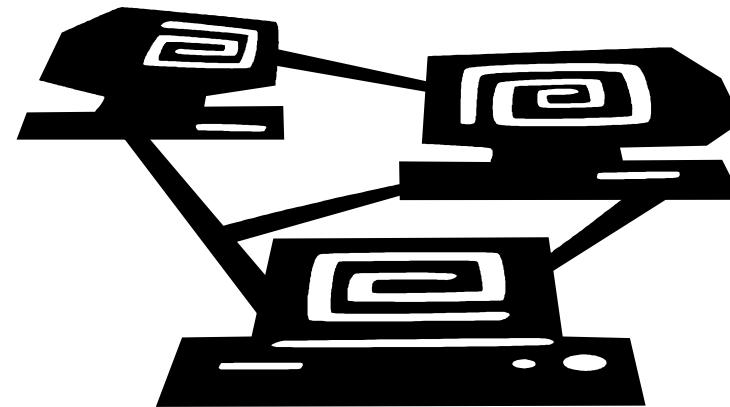
Papéis

Papéis:

- **Gerente do Catálogo de Serviço :** O gerente de Catálogo de Serviço tem a responsabilidade de produzir e manter o Catálogo de Serviço. Isso inclui:
 - Garantir que os serviços operacionais e todos os serviços preparados para entrar em produção sejam registrados dentro do Catálogo de Serviço;
 - Garantir que todas as informações mantidas dentro do Catálogo de Serviço estejam:
 - Corretas e atualizadas;
 - Consistente com a informação dentro do Portfólio de Serviço.

Gerenciamento da Disponibilidade

Desenho de Serviço



Gerenciamento da Disponibilidade

Conteúdo

Conteúdo:

- Objetivo;
- Conceitos e Definições;
- Papéis.

Gerenciamento da Disponibilidade

Objetivos

Objetivos:

- Produzir e manter um Plano de Disponibilidade apropriado e atualizado, que reflita as necessidades de negócio correntes e futuras;
- Garantir que os alcances de disponibilidade do serviço atendam ou excedam todas as metas acordadas, realizando o gerenciamento do desempenho de disponibilidade dos serviços e dos recursos relacionados;
- Dar assistência relacionada a incidentes e problemas, com diagnóstico e resolução de disponibilidade;
- Avaliar o impacto de todas as mudanças no Plano de Disponibilidade e o desempenho e capacidade de todos os serviços e recursos.

Gerenciamento da Disponibilidade

Conceitos e Definições

Conceitos e Definições:

- Sobre o processo Gerenciamento da Disponibilidade
 - Atividades Reativas;
 - Atividades Pró-ativas;
 - Aspectos contemplados:
 - Disponibilidade de Serviço;
 - Disponibilidade de Componente.
- Princípios direcionadores que apoiam o Gerenciamento da Disponibilidade:
 - Disponibilidade (*Availability*);
 - Confiabilidade (*Reliability*);
 - Sustentabilidade (*Maintainability*);
 - Oficiosidade (*Serviceability*).
- Função de Negócio Vital - *Vital Business Functions (VBF)*;
- Sistema de Informação do Gerenciamento da Disponibilidade (*AMIS*).

Gerenciamento da Disponibilidade

Conceitos e Definições

Disponibilidade:

- É a habilidade de um item de configuração ou Serviço de TI em realizar suas funções quando requeridas;
- A Disponibilidade é determinada pela Confiabilidade, Sustentabilidade, Oficiosidade, Desempenho e Segurança;
- A Disponibilidade é geralmente calculada como resultado percentual. Este cálculo é frequentemente baseado no período acordado de disponibilização do Serviço e suas respectivas interrupções.

Gerenciamento da Disponibilidade

Conceitos e Definições

Confiabilidade:

- É uma medida de quanto tempo um Item de Configuração ou Serviço de TI pode ficar disponível e realizar suas funções sem interrupção;
- Geralmente é medido como:
 - Tempo Médio entre Falhas – (*Mean Time Between Failures - MTBF*);
 - Tempo Médio entre Incidentes de Serviço –(*Mean Time Between Service Incidents - MTBSI*).

Gerenciamento da Disponibilidade

Conceitos e Definições

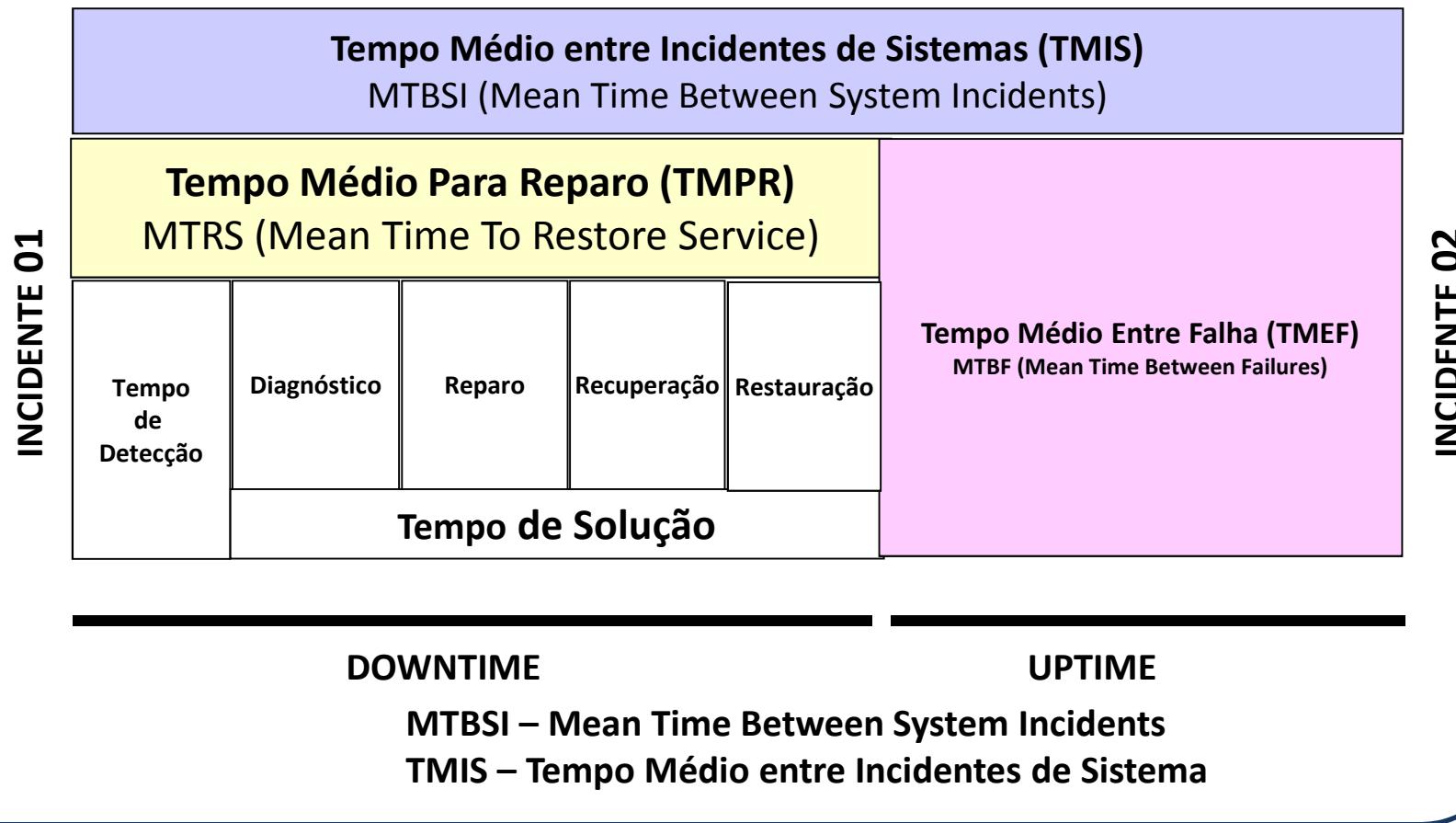
Sustentabilidade:

- Uma medida do quanto rápido e efetivamente um Item de Configuração ou Serviço de TI pode ser recuperado para o trabalho normal após uma falha;
- Sustentabilidade é frequentemente medida e reportada como:
 - Tempo Médio para Recuperar Serviço (*Mean Time to Restore Service – MTRS*).

Gerenciamento da Disponibilidade

Conceitos e Definições

- Para uma perfeita gestão da disponibilidade é necessário conhecemos a tendência com que problemas afetam os serviços. Para monitorar temos que analisar eventos que ocorrem entre dois incidentes com as mesmas características.



Gerenciamento da Disponibilidade

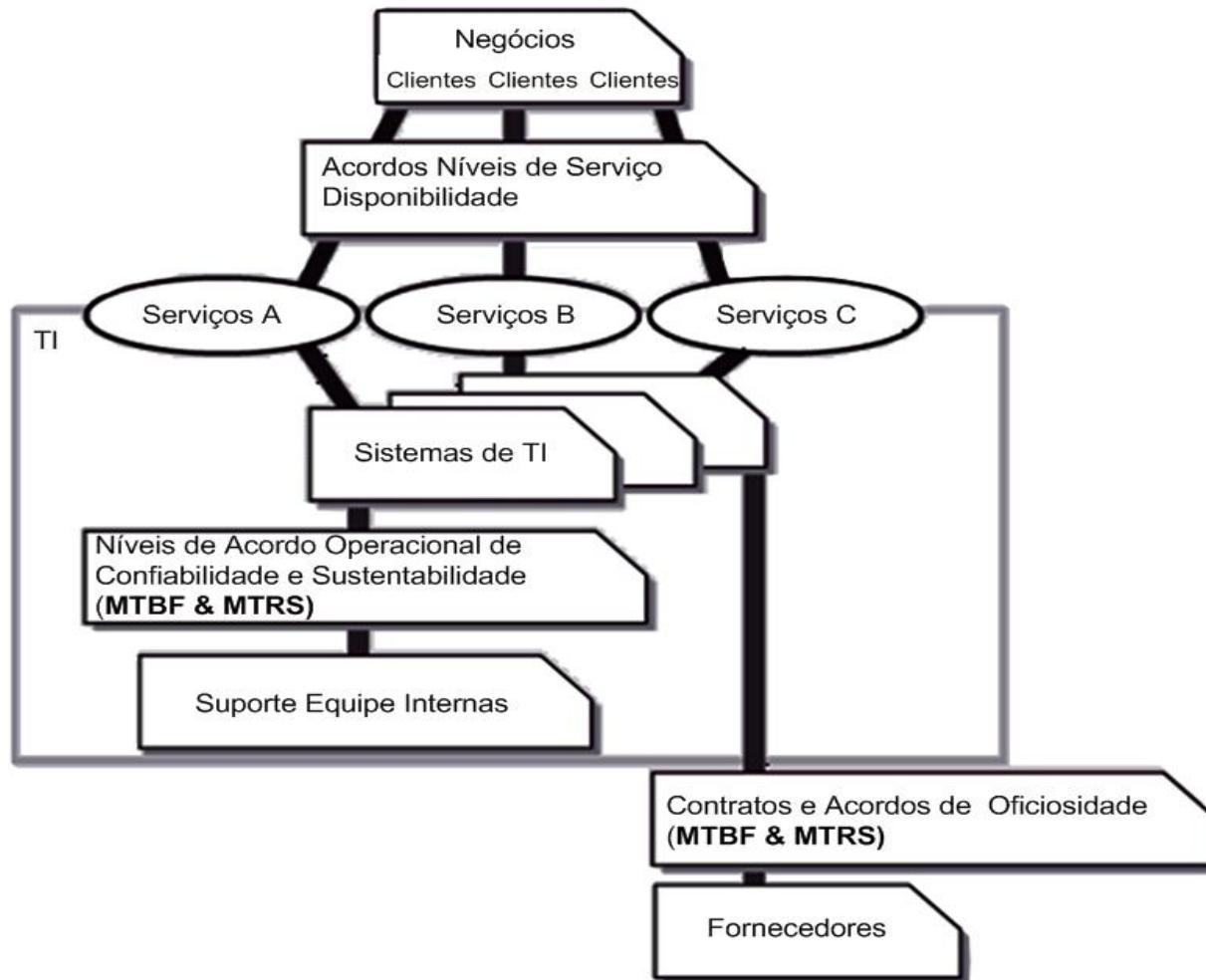
Conceitos e Definições

Oficiosidade:

- É a capacidade de um terceiro cumprir os termos do seu Contrato;
- Este contrato deve incluir os níveis acordados de Confiabilidade, Sustentabilidade e Disponibilidade para cada item de configuração

Gerenciamento da Disponibilidade

Conceitos e Definições



Gerenciamento da Disponibilidade

Conceitos e Definições

Função de Negócio Vital:

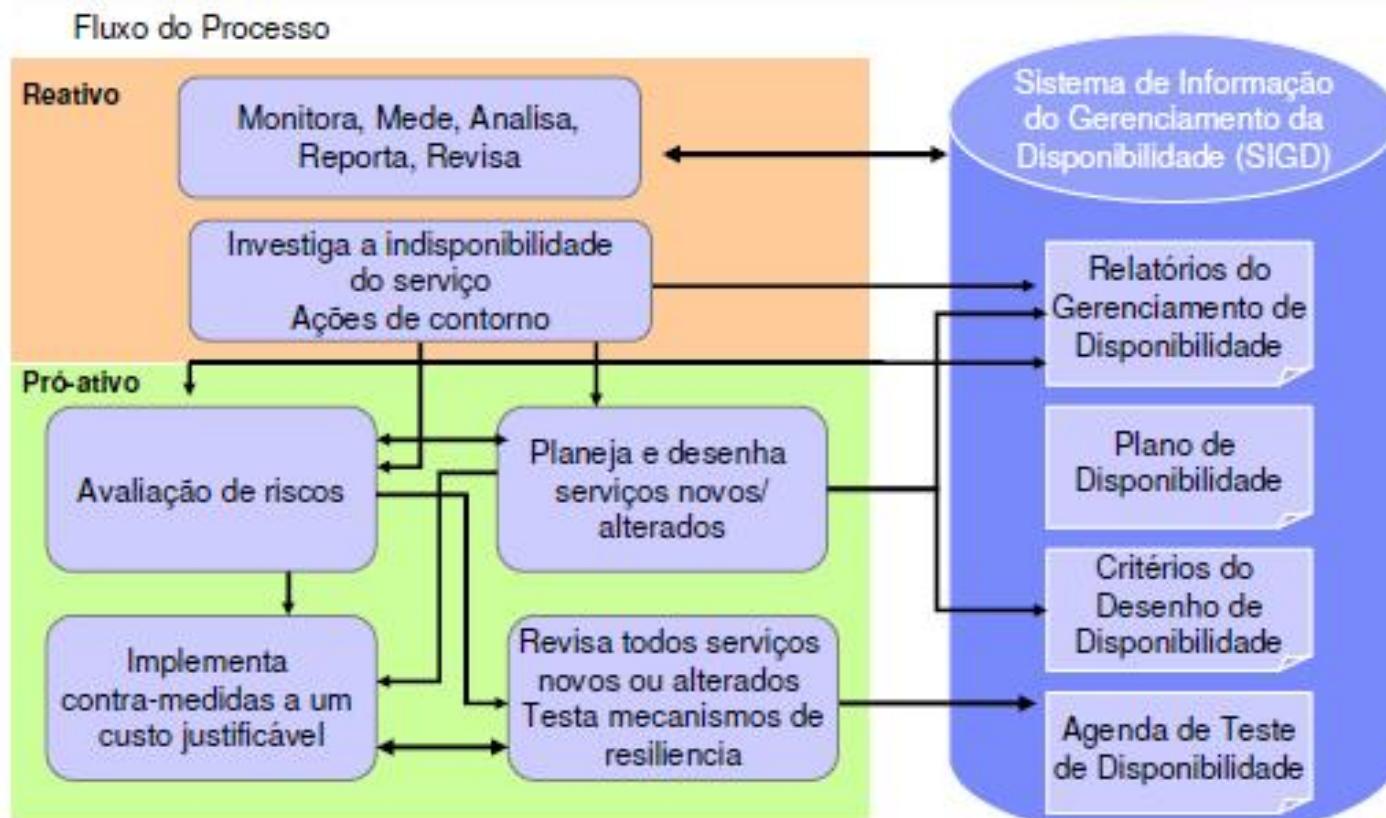
- É uma Função de um Processo de Negócio que é crítica para o sucesso do Negócio;
- Função de Negócio Vital é uma importante consideração no Gerenciamento da Continuidade de Negócio, no Gerenciamento da Continuidade de Serviço de TI e no Gerenciamento da Disponibilidade.

Sistema de Informação do Gerenciamento da Disponibilidade – (*Availability Management Information System – AMIS*)

- O Sistema de Informação do Gerenciamento da Disponibilidade é um repositório virtual contendo todos os dados do Gerenciamento da Disponibilidade, usualmente armazenados em múltiplas localizações físicas.

Gerenciamento da Disponibilidade

Fluxo do Processo



Gerenciamento da Disponibilidade

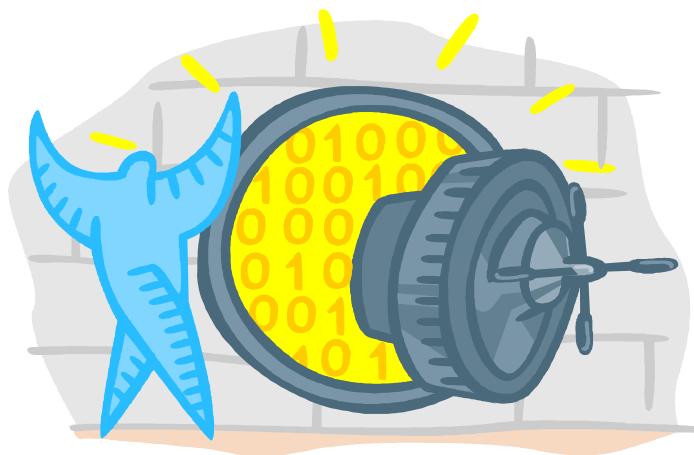
Papéis

Papéis:

- Gerente de Disponibilidade: O gerente de Disponibilidade é responsável por garantir que os objetivos do processo Gerenciamento da Disponibilidade sejam atingidos. As atividades sob sua responsabilidade incluem:
 - Garantir que todos os serviços entreguem os níveis de disponibilidade acordados com o negócio nos ANS's;
 - Garantir que todos os serviços novos sejam desenhados de acordo, para entregar os níveis de disponibilidade requeridos pelo negócio;
 - Especificação de requisitos de monitoração para Sistemas de Gerenciamento de Evento, para monitoração automática da disponibilidade dos componentes de TI;
 - Especificação dos requisitos de Confiabilidade, Sustentabilidade e Oficiosidade para componentes internos ou adquiridos de terceiros.

Gerenciamento da Capacidade

Desenho de Serviço



Gerenciamento da Capacidade

Conteúdo

Conteúdo:

- Objetivo;
- Conceitos e Definições;
- Papéis.

Gerenciamento da Capacidade

Objetivo

Objetivo:

- O objetivo do processo Gerenciamento da Capacidade é garantir que exista capacidade em todas as áreas de TI a custos justificáveis para atender as necessidades do Negócio acordadas, atuais e futuras, em tempo hábil.

Gerenciamento da Capacidade

Conceitos e Definições

Conceitos e Definições:

- Gerenciamento da Capacidade de Negócio;
- Gerenciamento da Capacidade de Serviço;
- Gerenciamento da Capacidade de Componente;
- Sistema de Informação do Gerenciamento da Capacidade (*CMIS*).

Gerenciamento da Capacidade

Conceitos e Definições

Gerenciamento da Capacidade de Negócio (*Business Capacity Management*):

- Este é um subprocesso que traduz as necessidades e planos do Negócio em termos de requisitos para o serviço e infraestrutura de TI, garantindo que os requisitos futuros de Negócios para os serviços de TI sejam quantificados, projetados, planejados e implementados em tempo hábil;
- Pode ser alcançado pelo uso dos dados existentes na utilização atual de recursos, para analisar as tendências, previsões e modelos sobre necessidades futuras dos Serviços de TI.

Gerenciamento da Capacidade

Conceitos e Definições

Gerenciamento da Capacidade de Serviço (*Service Capacity Management*):

- O foco deste subprocesso é o gerenciamento, controle e previsão do desempenho e capacidade ponta a ponta dos serviços em produção;
- Garante que o desempenho de todos os serviços, que são detalhados nos *SLA* e *SLR*, sejam monitorados e medidos e que os dados coletados sejam registrados, analisados e reportados.

Gerenciamento da Capacidade

Conceitos e Definições

Gerenciamento da Capacidade de Componente (*Component Capacity Management*):

- O foco deste subprocesso é o gerenciamento, controle e previsão do desempenho, utilização e capacidade individual dos componentes tecnológicos de TI;
- Garante que todos os componentes dentro da infraestrutura, que têm recursos limitados, sejam monitorados e medidos e que os dados coletados sejam registrados, analisados e reportados.

Gerenciamento da Capacidade

Conceitos e Definições

Sistema de Informação do Gerenciamento da Capacidade (Capacity Management Information System – CMIS):

- O Sistema de Informação do Gerenciamento da Capacidade é um repositório virtual de todos os dados do Gerenciamento da Capacidade, que geralmente são armazenados em múltiplas localizações físicas.

Gerenciamento da Capacidade

Papéis

Papéis:

- **Gerente de Capacidade:** É responsável por garantir que os objetivos do processo Gerenciamento da Capacidade sejam atendidos. Algumas de suas responsabilidades:
 - Garantir que :
 - Exista capacidade dos recursos de TI para atender os objetivos de nível de serviço;
 - O uso da capacidade existente seja otimizado.
 - Identificar com o gerente de Nível de Serviço os requisitos de capacidade através de discussões com os usuários de negócio

Gerenciamento da Capacidade

Papéis

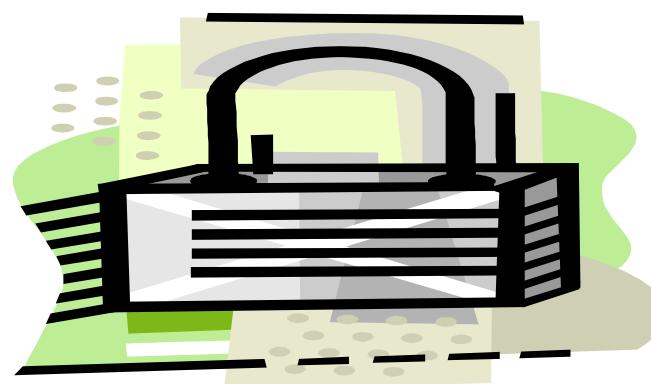
Papéis:

➤ Gerente de Capacidade:

- Dimensionar todos os serviços e sistemas novos propostos, possivelmente usando técnicas de modelagem, para determinar requisitos de capacidade;
- Prever requisitos de capacidade futuros, baseado nos planos de negócio, tendências de uso, dimensionamento de novos serviço, etc...
- Produção, reavaliação regular e revisão do Plano de Capacidade;
- Analisar e comparar os dados de uso e desempenho em função dos objetivos contidos no SLA.

Gerenciamento de Segurança da Informação

Desenho de Serviço



Gerenciamento de Segurança da Informação

Conteúdo

Conteúdo:

- Objetivo;
- Conceitos e Definições;
- Papéis.

Gerenciamento de Segurança da Informação

Objetivo

Objetivo:

- O objetivo do processo Gerenciamento de Segurança da Informação é alinhar a segurança de TI com a segurança do Negócio e garantir que a segurança da informação seja efetivamente gerenciada em todos os serviços e atividades do Gerenciamento de Serviço.

Gerenciamento de Segurança da Informação

Conceitos e Definições

Conceitos e Definições:

- Política de Segurança;
- Confidencialidade;
- Integridade;
- Disponibilidade;
- Sistema de Gerenciamento de Segurança da Informação (ISMS);
- Sistema de Informações do Gerenciamento da Segurança (SMIS).

Gerenciamento de Segurança da Informação

Conceitos e Definições

Conceitos e Definições:

➤ Política de Segurança

- Deve ser apoiada pelo mais alto nível hierárquico de TI;
- Deve ser divulgada para todos os clientes, usuários, fornecedores e terceiros;
- Deve conter:
 - Políticas de uso dos ativos de TI;
 - Política de controle de acesso;
 - Política de controle de password;
 - Política de e-mail;
 - Política de internet;
 - Política de antivírus;
 - Política de classificação da Informação;
 - Política de disposição de ativos.
 - ...



Gerenciamento de Segurança da Informação

Conceitos e Definições

Confidencialidade (Confidentiality)

- É um princípio de segurança que requer que os dados sejam acessados somente por pessoas autorizadas.

Integridade (Integrity)

- É um princípio de segurança que garante que os dados e itens de configuração sejam modificados somente por pessoas e atividades autorizadas. A Integridade considera todas as possíveis causas de modificação, incluindo acessos por Software e Hardware, Falhas, Eventos de Ambientes e Intervenção Humana.

Disponibilidade (Availability)

- É a habilidade de um Item de Configuração ou Serviço de TI de realizar suas funções acordadas quando são requeridas.

CID - CIA

Gerenciamento de Segurança da Informação

Conceitos e Definições

- ❑ Sistema de Gerenciamento da Segurança da Informação (Information Security Management System - ISMS)
 - O Sistema de Gerenciamento da Segurança da Informação é uma estrutura básica (Framework) de políticas, processos, padrões, guias e ferramentas que garantem que a Organização possa realizar seus objetivos de Gerenciamento de Segurança da Informação;
 - Esta estrutura básica provê a base para o desenvolvimento de um programa de segurança da informação, com custo efetivo e que suporta os objetivos de Negócios;
 - A ISO 27002 é o padrão de segurança formal no qual as Organizações podem procurar a certificação independente de seu ISMS.
 - Deve envolver os 4 P's (Pessoas, Processos, Produtos e Parceiros) para garantir que altos níveis de segurança estão sendo realizados.

Gerenciamento de Segurança da Informação

Conceitos e Definições

Sistema de Gerenciamento de Segurança da Informação (*Information Security Management System - ISMS*)

- A figura mostra uma abordagem que é amplamente utilizada e baseada nas orientações e guias descritos em muitas fontes, incluindo a ISO 27002.



Gerenciamento de Segurança da Informação

Conceitos e Definições

Sistema de Informação do Gerenciamento de Segurança (Security Management Information System – SMIS)

- São todas as informações que são requeridas pelo Gerenciamento de Segurança da Informação em um Banco de Dados;
- Este Banco de Dados deve incluir todos os controles de segurança, riscos, brechas identificadas e relatórios necessários para suportar e manter as informações da Política de Segurança e o próprio Sistema de Gerenciamento de Segurança da Informação.

Gerenciamento de Segurança da Informação

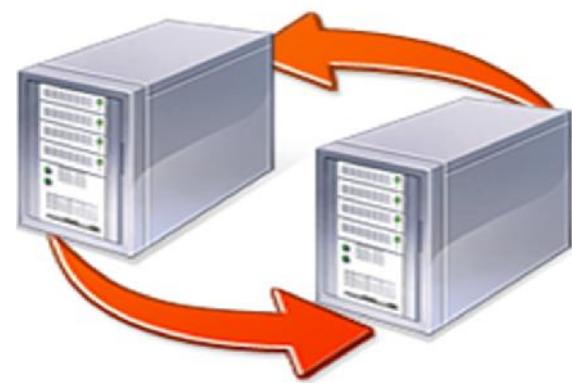
Papéis

☐ **Gerente de Segurança (Security Manager):** Responsável por garantir que os objetivos do processo Gerenciamento de Segurança sejam atendidos. Algumas de suas responsabilidades incluem:

- Desenvolver e manter as Políticas de Segurança da Informação e um conjunto de políticas específicas de suporte, assegurando a autorização, o compromisso e o endosso apropriados da alta gerência de TI e de negócios;
- Comunicar e publicar as políticas de segurança da Informação para todas as partes apropriadas;
- Executar Análise de Risco e Gerenciamento de Risco juntamente com os processos de Gerenciamento da Disponibilidade e Continuidade de Serviço de TI.

Gerenciamento de Continuidade de Serviço de TI

Desenho de Serviço



Gerenciamento da Continuidade do Serviço de TI

Conteúdo

Conteúdo:

- Objetivo;
- Conceitos e Definições
- Papéis.

Gerenciamento da Continuidade do Serviço de TI

Objetivo

- ❑ O objetivo do Gerenciamento da Continuidade de Serviços de TI (ITSCM) é suportar o processo de Gerenciamento da Continuidade de Negócios, garantindo que os recursos técnicos de TI e de serviços possam ser retomados dentro dos períodos de tempo requeridos e acordados com o Negócio.
 - Exemplos de recursos técnicos de TI:
 - Sistemas de Computação, Redes de Dados, Aplicações, Repositórios de Dados, Telecomunicações, Ambientes de TI, Suporte Técnico e Central de Serviço.

Gerenciamento da Continuidade do Serviço de TI

Conceitos e Definições

- Gerenciamento da Continuidade de Serviços de TI;
- Plano de Continuidade de Serviços de TI;
- Análise de Impacto de Negócio (Business Impact Analysis - BIA);
- Risco;
- Análise de Risco;
- Vulnerabilidade;
- Ameaça;
- Gerenciamento de Crise.



Gerenciamento da Continuidade do Serviço de TI

Conceitos e Definições

Gerenciamento da Continuidade de Serviço de TI (IT Service Continuity Management - ITSCM)

- É o processo responsável por gerenciar os riscos que podem afetar seriamente os serviços de TI;
- O ITSCM garante que o provedor de Serviços de TI possa prover sempre os mínimos níveis de Serviço acordados, devido a redução de riscos a um nível aceitável e pelo planejamento da restauração dos serviços de TI;
- O ITSCM deve ser planejado com o objetivo de suportar o Gerenciamento da Continuidade de Negócio.

Gerenciamento da Continuidade do Serviço de TI

Conceitos e Definições

Plano de Continuidade de Serviço de TI (IT Service Continuity Plan)

- É um plano que define os passos requeridos na recuperação de um ou mais serviços de TI;
- O Plano deve identificar os gatilhos necessários, tais como a invocação do plano, as pessoas envolvidas, as comunicações, etc;
- O Plano de Continuidade de Serviço de TI deve ser parte integrante do Plano de Continuidade de Negócios.

Gerenciamento da Continuidade do Serviço de TI

Conceitos e Definições

Análise de Impacto de Negócio (Business Impact Analysis – BIA)

- O propósito do BIA é quantificar o impacto para o Negócio referente a perda de um serviço;
- O BIA deverá identificar os mais importantes serviços para a Organização, que serão o principal insumo para a definição da estratégia de continuidade.

Gerenciamento da Continuidade do Serviço de TI

Conceitos e Definições

Risco (Risk)

- É um possível evento que pode causar prejuízo ou perda, ou então, afetar a habilidade de se alcançar objetivos. Um risco é medido pela probabilidade de uma ameaça, pela vulnerabilidade de um ativo ameaçado e pelo impacto que pode causar se isto ocorrer.

Análise de Risco (Risk Analysis)

- É uma análise de um evento possível que poderá causar prejuízo ou perda ou afetar a habilidade de se realizar objetivos.

Gerenciamento da Continuidade do Serviço de TI

Conceitos e Definições

Vulnerabilidade (Vulnerability)

- É uma fraqueza que pode ser explorada por uma ameaça.
 - Uma porta de Firewall aberta;
 - Uma senha que nunca é trocada;
 - Um carpete inflamável.
- A perda de controle é também considerada como uma vulnerabilidade.



Gerenciamento da Continuidade do Serviço de TI

Conceitos e Definições

Ameaça (Threat)

- É qualquer coisa que possa explorar uma vulnerabilidade;
- Pode também ser considerada como ameaça, qualquer causa potencial de um incidente;
 - Exemplo: o fogo é uma ameaça que pode explorar a vulnerabilidade de materiais inflamáveis que estejam armazenados em um estoque.
- Este termo é comumente utilizado nos processos Gerenciamento da Continuidade de Serviços de TI (ITSCM) e Gerenciamento de Segurança da Informação (ISM), mas também pode ser aplicado a outras áreas como Gerenciamento de Problema e Gerenciamento da Disponibilidade.

Gerenciamento da Continuidade do Serviço de TI

Conceitos e Definições

Gerenciamento de Crise (Crisis Management)

- Gerenciamento de Crise é o processo responsável pelo Gerenciamento de implicações maiores na continuidade do Negócio;
- A equipe do Gerenciamento de Crise é responsável pelos assuntos estratégicos, tais como:
 - As relações com a mídia;
 - Manutenção da confiança dos investidores no Negócio e
 - Decisão do momento de invocar os planos de continuidade de Negócio.

Gerenciamento da Continuidade do Serviço de TI

Papéis

- ❑ **Gerente de Continuidade de Serviços de TI:** Responsável por garantir que os objetivos do processo Gerenciamento da Continuidade de Serviço de TI. Suas responsabilidades incluem:
 - Executar Análise de Impacto nos Negócios, para todos os serviços novos e existentes;
 - Implementar e manter o processo Gerenciamento da Continuidade de Serviço de TI, em conformidade com os requisitos gerais do Gerenciamento da Continuidade do Negócio e representar, dentro deste, as funções dos Serviços de TI;
 - Avaliar as questões de continuidade de serviço em potencial e invocar o Plano de Continuidade de Serviço, se necessário;
 - Gerenciar o plano de Continuidade de Serviço enquanto estiver em operação;
 - Manter uma programação de teste de TI, incluindo teste do Plano de Continuidade, alinhado aos requisitos de negócio e sempre após uma mudança num negócio importante.

Gerenciamento de Fornecedor

Desenho de Serviço



Gerenciamento de Fornecedor

Conteúdo

Conteúdo:

- Objetivo;
- Conceitos e Definições
- Papéis.

Gerenciamento de Fornecedor

Objetivo

- O objetivo do processo Gerenciamento de Fornecedor é gerenciar os serviços que são entregues pelos Fornecedores e provisionar qualidade de ponta a ponta de tais serviços para o Negócio, garantindo o valor do investimento realizado.



Gerenciamento de Fornecedor

Conceitos e Definições

Provedor de Serviço (Service Provider)

- É uma Organização que provê Serviços para um ou mais clientes internos ou externos;
- Provedor de Serviços é frequentemente utilizado como uma abreviação do Provedor de Serviços de TI.

Fornecedor (Supplier)

- É um terceiro responsável por prover produtos ou serviços que são necessários para a entrega de Serviços de TI.
 - Exemplos: vendedores de produtos de Hardware, Software, Rede de Dados, provedores de Telecomunicações.

Gerenciamento de Fornecedor

Conceitos e Definições

Base de Dados de Fornecedor e Contrato : (Supplier and Contract Database – SCDB):

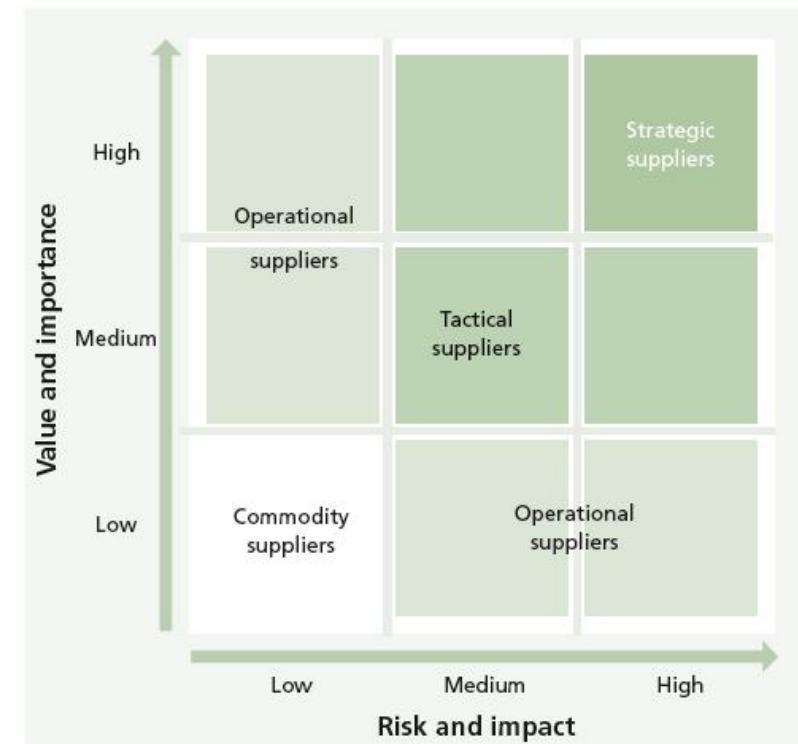
- É uma base de dados ou documento estruturado utilizado para gerenciar os contratos dos fornecedores através do seu ciclo de vida;
- A Base de Dados de Fornecedor e Contrato (SCDB) contém atributos-chave de todos os contratos com os fornecedores e devem ser parte do Sistema de Gerenciamento do Conhecimento de Serviço (SKMS).

Gerenciamento de Fornecedor

Conceitos e Definições

Categorização do Fornecedor

- Gestores devem gastar mais tempo e esforço na gestão dos principais fornecedores do que com os fornecedores de menor importância. Os fornecedores podem ser classificados com base na:
 - Avaliação do impacto e do risco associado à utilização de um determinado fornecedor
 - O valor e a importância do fornecedor e seus serviços para o negócio



Gerenciamento de Fornecedor

Papéis

☐ **Gerente de Fornecedores:** Responsável por garantir que os objetivos do processo Gerenciamento de Fornecedor sejam alcançados. Algumas das suas responsabilidades:

- Manutenção e revisão de um Base de Dados de Fornecedor e Contrato;
- Revisão e Análise de Risco de todos os fornecedores e Contratos de uma forma regular;
- Monitorar, reportar e rever o desempenho do fornecedor contra os objetivos, identificando melhorias, ações apropriadas e garantir que essas ações sejam implementadas.

Coordenação de Desenho

Desenho de Serviço



Coordenação de Desenho

Conteúdo

Conteúdo:

- Propósito;
- Objetivo;
- Escopo.

Coordenação de Desenho

Propósito e objetivos

O propósito da Coordenação de Desenho é garantir que as metas e objetivos do estagio do desenho sejam atingidas. Ele fornece um único ponto de coordenação e controle para todas as atividades e processos dentro desse estágio do ciclo de vida do serviço.

Objetivos:

- Garantir o projeto consistente de serviços apropriados, sistemas de informação de gerenciamento de serviço, arquiteturas, tecnologia, processos, informação e métricas para atender as necessidades e requerimentos atuais e futuras do negócio.
- Planejar e coordenar todas as atividades do desenho.
- Produzir Pacotes de Desenho do Serviço com base nas ordens de serviço e requisições de mudança.
- Assegurar que os projetos de serviço adequados são produzidos e que são entregues a transição de serviço, tal como acordado.
- Gerenciar a interface com a estratégia de serviço e a transição de serviço
- Melhorar a eficiência e eficácia das atividades e processos do desenho de serviço.

Coordenação de Desenho

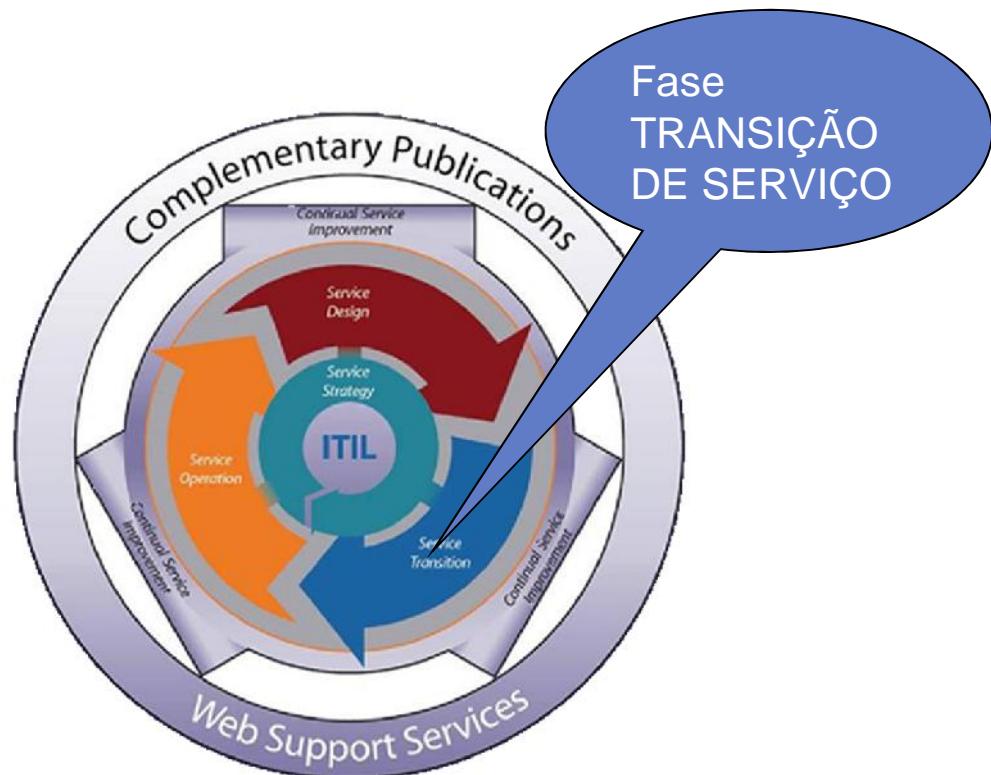
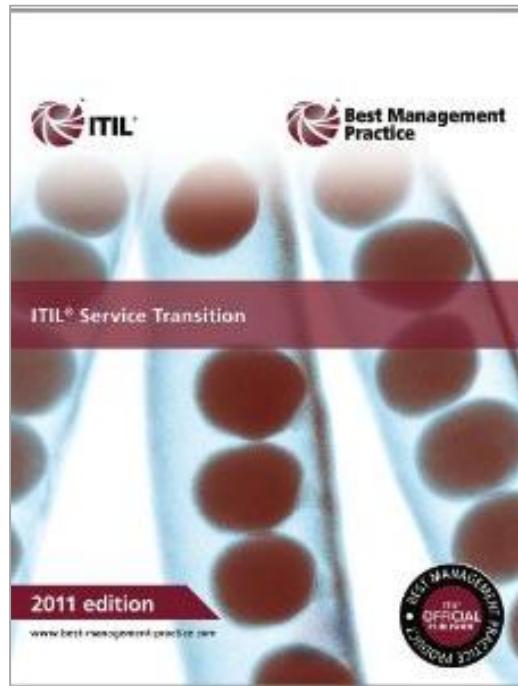
Escopo

O escopo da coordenação de desenho inclui todas atividades de desenho

Alguns esforços do desenho serão parte de um projeto específico e outros serão gerenciados apenas pelo processo de gerenciamento de mudanças, sem a definição de um projeto formal. Tipicamente, as mudanças maiores necessitam de mais atenção da coordenação de desenho, mas qualquer mudança que possa ser beneficiada pela coordenação de desenho devem ser incluídas.

Cada organização deve definir os critérios para determinar o nível de atenção a ser aplicada na coordenação de desenho para cada projeto.

Transição de Serviço



Transição do Serviço

Conteúdo

Processos

- Gerenciamento de Mudança;
- Gerenciamento da Configuração e de Ativo de Serviço;
- Gerenciamento de Liberação e Implantação;
- Gerenciamento do Conhecimento
- Planejamento e Suporte da Transição
- Validação e Teste de Serviço;
- Avaliação da Mudança.

Gerenciamento de Mudança

Transição de Serviço



Gerenciamento de Mudança

Conteúdo

Conteúdo:

- Objetivo;
- Escopo;
- Conceitos e Definições;
- Atividades;
- Indicadores Principais de Desempenho;
- Papéis.

Gerenciamento de Mudança

Objetivo

- O objetivo do processo Gerenciamento de Mudança é garantir que mudanças sejam registradas e então avaliadas, autorizadas, priorizadas, planejadas, testadas, implementadas, documentadas e revisadas de uma maneira controlada.

Gerenciamento de Mudança

Escopo

- ❑ O escopo do Gerenciamento de Mudança cobre alterações nos ativos de serviço e itens de configuração, por todo o ciclo de vida do serviço;
- ❑ Cada Organização deve definir as mudanças que se encontram fora do escopo de seu processo de mudança do serviço.
 - As mudanças com impactos significativamente mais amplos do que as mudanças de serviço.
 - Mudanças organizacionais que devem gerar mudanças nos serviços.
 - Mudanças em um nível operacional.
 - Reparo às impressoras ou a outros componentes rotineiros do serviço.

Gerenciamento de Mudança

Conceitos e Definições

- Mudança de Serviço;
- Propostas de Mudanças;
- Tipos de Mudança;
- Requisição de Mudança – RDM (RFC);
- Comitê Consultivo de Mudanças - (CAB);
- Comitê Consultivo de Mudança Emergencial (ECAB);
- Projeto e Planejamento;
- 7 Rs do Gerenciamento de Mudança.



Gerenciamento de Mudança

Conceitos e Definições

Mudança de Serviço (Service Change)

- É a adição, modificação ou remoção de serviço autorizado, planejado ou suportado ou componente do serviço e sua documentação associada.

Propostas de Mudanças

- Mudanças maiores que envolvem custos significativos, risco ou impacto organizacional são geralmente iniciadas através do processo de gerenciamento do portfólio do serviço, e uma proposta de mudança é usada para comunicar uma descrição de alto nível da mudança. Quando a proposta de mudança for autorizada, o cronograma das mudanças é atualizado para incluir tópicos das datas de implementação para a mudança proposta;
- Após o serviço novo ou alterado ser contratado, RDM's são usadas como o caminho normal para pedir autorização para mudanças específicas. Estas RDM's estão associadas com a Proposta de Mudança de modo que o gerenciamento de mudança tenha uma visão estratégica global e pode priorizar e revisar estas RDM's de forma adequada

Requisição de Mudança (Request for Change - RFC)

- Requisição de Mudança é o pedido formal de realização de uma Mudança.

Gerenciamento de Mudança

Conceitos e Definições

Tipos de Mudanças (Change Types)

➤ **Mudança Normal (Normal Change)**

- É uma mudança complexa, que apresenta riscos desconhecidos e segue procedimentos ou instruções de trabalho não padronizados;
 - Por exemplo, a implementação de um sistema financeiro;
- Elas devem ser registradas e rastreadas utilizando-se o mecanismo de Requisição de Mudança (RFC).

➤ **Mudança Emergencial (Emergency Change)**

- É uma mudança que deve ser implementada o mais rápido possível;
 - Por exemplo, solucionar um Incidente Grave através da implementação de um pacote de segurança;
- O Processo Gerenciamento de Mudança normalmente deve ter procedimentos específicos para tratar Mudanças Emergenciais.

Gerenciamento de Mudança

Conceitos e Definições

Tipos de Mudanças (Change Types)

- Mudança Padrão (Standard Change)
 - É uma mudança pré-aprovada pelo Gerenciamento de Mudança
 - Custo previsto e aprovado (geralmente para uma quantidade limitada de requisições);
 - Risco avaliado (em geral são requisições de baixo risco).
 - Procedimentos pré-estabelecidos já aceitos
 - Por exemplo, provisão de equipamento padrão para um novo funcionário
 - Algumas mudanças padrão são disparadas pelo processo Cumprimento de Requisição (Request Fulfilment)

Gerenciamento de Mudança

Conceitos e Definições

Comitê Consultivo de Mudanças - CCM (Change Advisory Board – CAB)

- É um organismo que existe para suportar a autorização das mudanças e auxiliar o Gerente de Mudanças na avaliação e priorização das mesmas;
- Membros
 - Os membros escolhidos para compor o CAB devem ser capazes de garantir que todas as mudanças dentro do escopo do CAB sejam adequadamente avaliadas sob o ponto de vista técnico e de Negócio.

Gerenciamento de Mudança

Conceitos e Definições

Comitê Consultivo de Mudança Emergencial (ECAB - Emergency Change Advisory Board)

- É um subconjunto do Comitê Consultivo de Mudança, que avalia e auxilia o Gerente de Mudanças a decidir sobre as mudanças emergenciais de alto impacto para a Organização;
- Membros
 - Os membros deste comitê emergencial podem ser convocados no momento em que a reunião deve acontecer em função da natureza da mudança emergencial.

Gerenciamento de Mudança

Conceitos e Definições

Projeto e Planejamento

- O processo Gerenciamento de Mudança deve ser planejado em conjunto com os processos Gerenciamento de Configuração e de Ativos de Serviço e Gerenciamento de Liberação e Implantação;
- Considerar:
 - Identificação e classificação;
 - Organização, funções e responsabilidades;
 - Pessoas que possuem algum interesse pela mudança na empresa (Stakeholders);
 - Agrupamento e relacionamento de mudanças;
 - Procedimentos.

Gerenciamento de Mudança

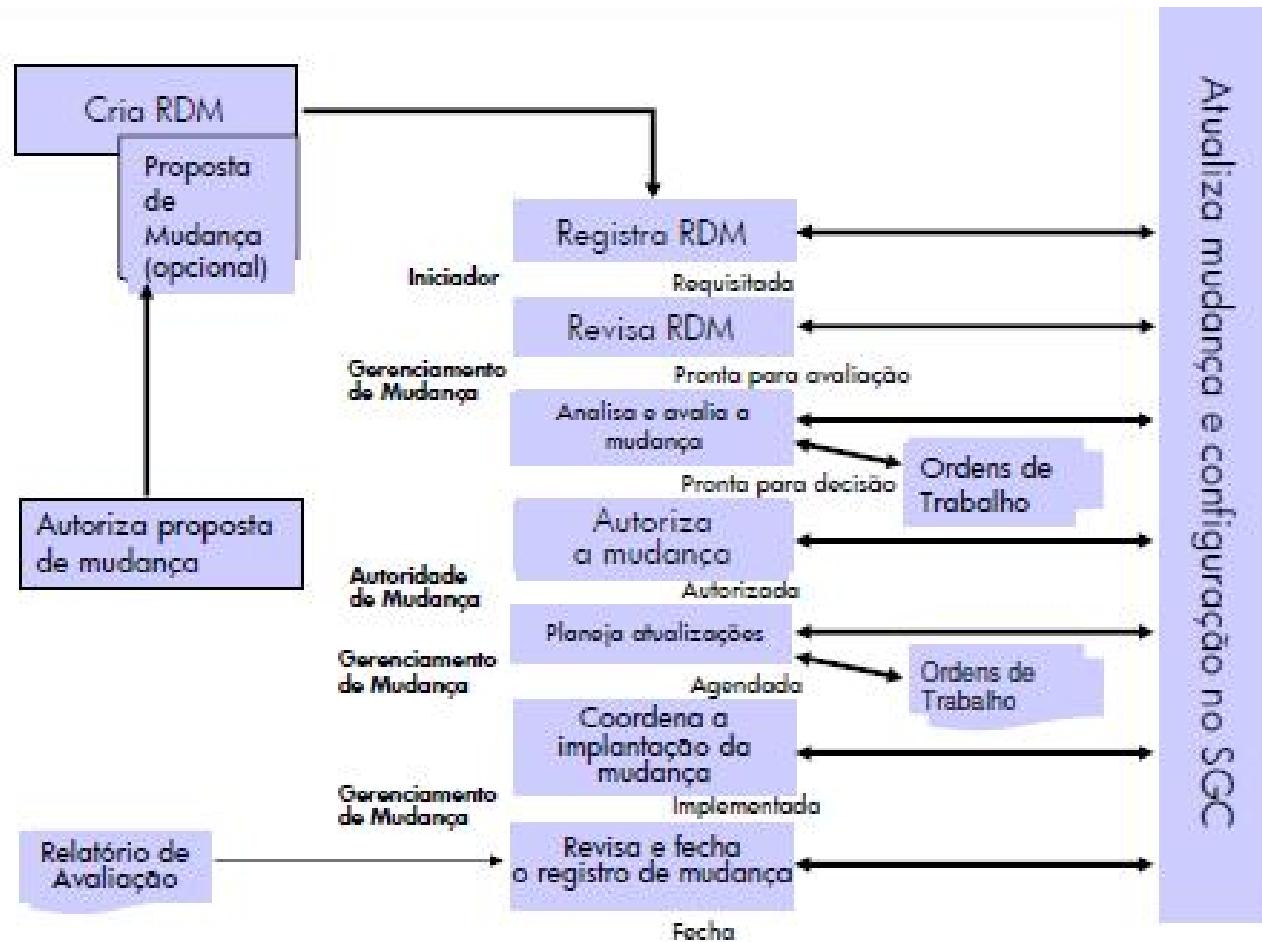
Conceitos e Definições

Os 7 R's do Gerenciamento de Mudança:

- São as questões que devem ser respondidas para todas as mudanças. Sem estas informações, a avaliação de impacto não poderá ser completada e o balanceamento entre riscos e benefícios da mudança não poderá ser compreendido;
- Se os 7 R's não forem considerados, a implementação pode resultar em uma mudança que não entrega todos os benefícios esperados para o Negócio, ou ainda, pode entregar resultados indesejados.
 - Quem **Requisitou** a mudança?
 - Qual é a **Razão** para a mudança?
 - Qual é o **Retorno** requerido da mudança?
 - Quais são os **Riscos** envolvidos na mudança?
 - Quais são os **Recursos** necessários para a entrega da mudança?
 - Quem é o **Responsável** pela construção, teste e implementação da mudança?
 - Qual é o **Relacionamento** entre esta mudança e outras?

Gerenciamento de Mudança

Atividades



Gerenciamento de Mudança

Atividades

- Criar e registrar Requisições de Mudança;
- Rever a Requisição de Mudança;
- Estimar e avaliar a mudança;
- Autorizar a mudança;
- Coordenar a implementação da mudança;
- Revisar e fechar registro de mudança.

Gerenciamento de Mudança

Atividades

Criar e registrar Requisição de Mudança

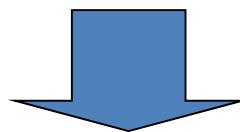
- A mudança é iniciada por uma requisição;
- Todas as RDM's recebidas devem ser registradas e identificadas;
- É recomendado que os registros das RDM's sejam feitos por meio de uma ferramenta de Gerenciamento de Serviço.

Gerenciamento de Mudança

Atividades

Rever a Requisição de Mudança

- Filtrar requisições:
 - Totalmente impraticável;
 - Repetição de RDM's prévias - aceitas, rejeitadas ou que permaneçam em consideração;
 - Submissões incompletas, por exemplo, descrição inadequada, sem necessária aprovação orçamentária.



Devem retornar para o iniciador.

Gerenciamento de Mudança

Atividades

Estimar e Avaliar a Mudança - 1

➤ Categorização de Risco

- A possibilidade de risco para o negócio de qualquer mudança precisa ser considerada antes da autorização de qualquer mudança.

- Impacto para o negócio;
- Impacto em outros serviços;
- Recursos necessários;
- Agenda atual de mudanças;
- O efeito da não implementação;
- Programação de mudanças e interrupção de serviços;
- Impacto nos planos de continuidade, segurança, capacidade, testes de regressão.

		Matriz de Categorização de Impacto / Risco nas Mudanças	
		Alto Impacto Probabilidade Baixa Categoria do Risco: 2	Alto Impacto Probabilidade Alta Categoria do Risco: 1
Impacto nas Mudanças	Alto Impacto Probabilidade Baixa Categoria do Risco: 2	Baixo Impacto Probabilidade Baixa Categoria do Risco: 4	Baixo Impacto Probabilidade Alta Categoria do Risco: 3
	Baixo Impacto Probabilidade Alta Categoria do Risco: 3	Probabilidade	

Gerenciamento de Mudança

Atividades

Estimar e Avaliar a Mudança - 2

- Designação de prioridades

Prioridade	Mudanças Corretivas	Melhorias Mudanças
Imediata	Colocando vida em risco	Não apropriada para mudanças de melhoria
Tratadas como mudanças emergenciais	Causa perda significativa de receita ou habilidade para entregar serviços públicos relevantes.	
Ação Imediata Requerida		
Alta	Afeta severamente alguns usuários chave ou impactando em um numero grande de usuarios.	Atende requerimentos legislativos
Mudanças tratadas com alta prioridade na sua construção, testes e recursos de implementação		Responde as oportunidades de mercado de curto prazo ou requerimentos públicos
		Suporta novas iniciativas de negocio aumenta a posição de mercado da empresa
Media	Sem impactos severos, mas as retificações não podem ser adiadas até próxima liberação ou mudança agendada.	Mantém a viabilidade do negocio. Suporta as iniciativas de negocio planejadas.
Baixa	Mudança é justificada e necessária, mas não pode aguardar até próxima liberação ou atualização agendada.	Melhorias na usabilidade de um serviço. Insere novas facilidade.

Gerenciamento de Mudança

Atividades

Estimar e Avaliar a Mudança – 3

- Planejamento e programação da Mudança
 - O planejamento cuidadoso das mudanças assegurará que não haja nenhuma dúvida sobre quais tarefas estão incluídas no processo de Gerenciamento de Mudança.
- Avaliação da remediação
 - É importante desenvolver um Plano de Remediação, antes que a mudança seja executada, para endereçar uma falha na mudança ou na liberação.

Gerenciamento de Mudança

Atividades

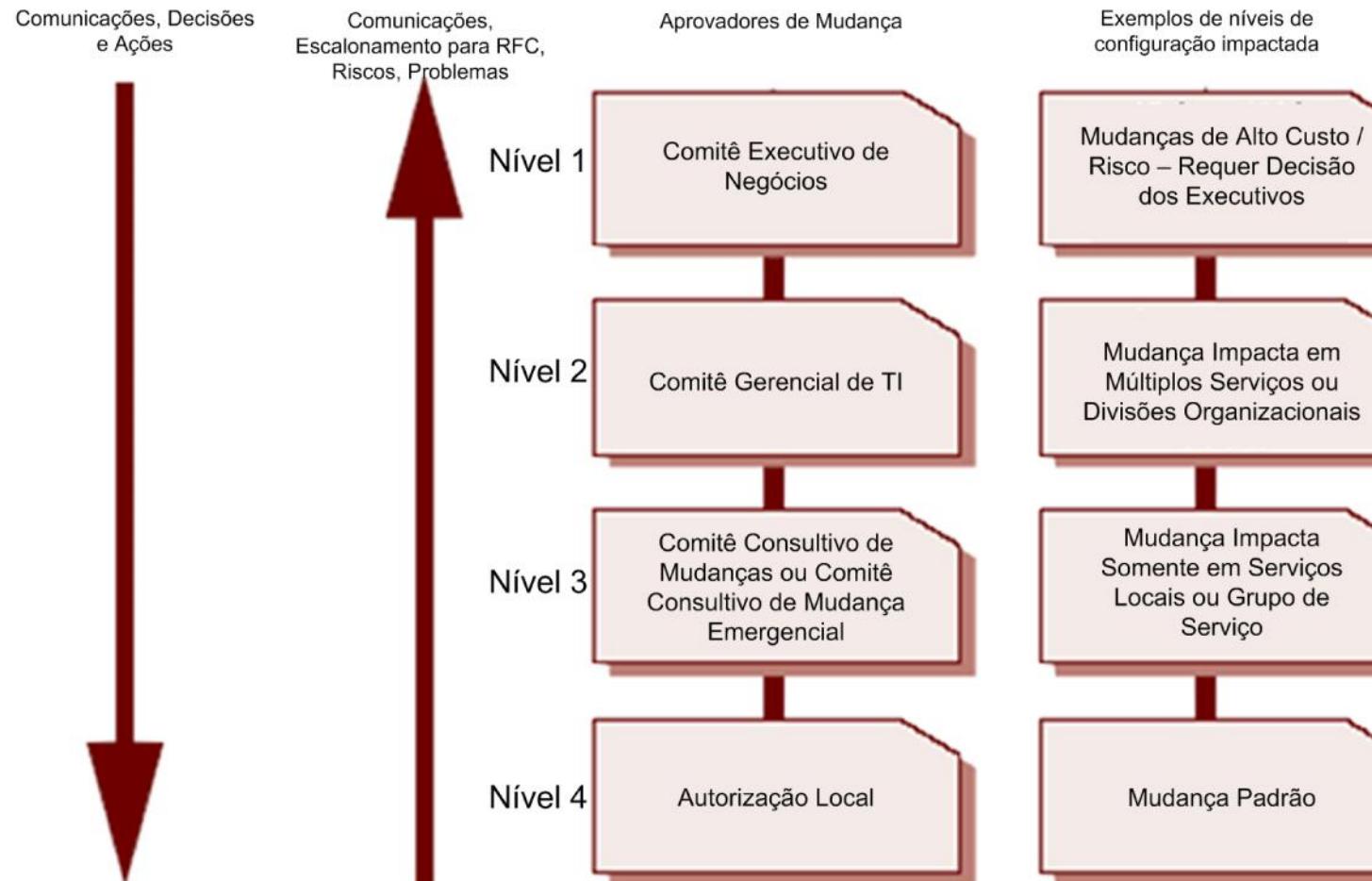
Autorizar a Mudança – 1

- Cada mudança deve receber uma autorização formal, fornecida por uma autoridade competente, que pode ser uma pessoa ou um grupo de pessoas;
- Os níveis da autorização para uma mudança devem ser julgados pelo tipo, pelo tamanho ou pelo risco da mudança.

Gerenciamento de Mudança

Atividades

Autorizar a Mudança - 2



Gerenciamento de Mudança

Atividades

Coordenar a implementação da Mudança

- O processo de Gerenciamento de Mudança tem a responsabilidade de assegurar que as mudanças sejam executadas conforme sua programação;
- Este é um papel de coordenação, enquanto a execução real será de responsabilidade de outros (por exemplo, os técnicos de hardware executarão mudanças de hardware).

Gerenciamento de Mudança

Atividades

Revisar e fechar o registro de mudança

- Uma revisão de mudança (por exemplo, revisão pós-implementação) deve ser realizada para:
 - Confirmar que a mudança atingiu seus objetivos,
 - O iniciador e as partes interessadas estão satisfeitos com os resultados e
 - Para que não haja efeito colateral.
- Revisão Pós-Implementação (Post Implementation Review – PIR)
 - Lições aprendidas devem ser registradas.

Gerenciamento de Mudança

Indicadores Principais de Desempenho

- O número de mudanças implementadas com sucesso;
- Redução no número de mudanças não autorizadas;
- Redução da quantidade de requisições de mudanças acumuladas;
- Redução do número e da percentagem de mudanças não planejadas e correções de emergência;
- Redução do número de mudanças com falhas.

Gerenciamento de Mudança

Papéis

Gerente de Mudanças (Change Manager)

- Algumas responsabilidades:
 - Recebe, registra, determina prioridade e rejeita RDM's impraticáveis;
 - Planeja reuniões do CCM;
 - Convoca e preside reuniões com CCM e CCME;
 - Autoriza mudanças após reuniões;
 - Publica programas de mudanças, via Central de Serviço;
 - Revê mudanças implementadas;
 - Fecha RDM's;
 - Produz relatórios gerenciais.

Gerenciamento de Mudança

Papéis

Comitê Consultivo de Mudanças (CAB - Change Advisory Board)

- Participar das reuniões conforme convocação do Gerente de Mudanças;
- Apoiar o Gerente de Mudanças nas atividades de avaliação, autorização e priorização de mudanças.

Comitê Consultivo de Mudança Emergencial (ECAB - Emergency Change Advisory Board)

- Participar das reuniões emergenciais conforme convocação do Gerente de Mudanças;
- Apoiar o Gerente de Mudanças nas atividades de avaliação, autorização e priorização de mudanças.

Gerenciamento da Configuração e de Ativo de Serviço

Transição do Serviço



Gerenciamento da Configuração e de Ativo de Serviço

Conteúdo

Conteúdo:

- Objetivo;
- Conceitos e Definições
- Papéis.

Gerenciamento da Configuração e de Ativo de Serviço

Objetivo

- O objetivo é definir e controlar os componentes de serviços e infraestrutura e manter com precisão a informação sobre o histórico, o estado corrente e planejado dos serviços e infraestrutura.

Gerenciamento da Configuração e de Ativo de Serviço

Conceitos e Definições

- Modelo de Configuração;
- Itens de Configuração (CI);
- Bibliotecas Seguras;
- Biblioteca de Mídia Definitiva;
- Sistema de Gerenciamento da Configuração (MCS);
- Depósitos Seguros;
- Sobressalentes Definitivos;
- Linha de Base da Configuração;
- Quadro Instantâneo.



Gerenciamento da Configuração e de Ativo de Serviço

Conceitos e Definições

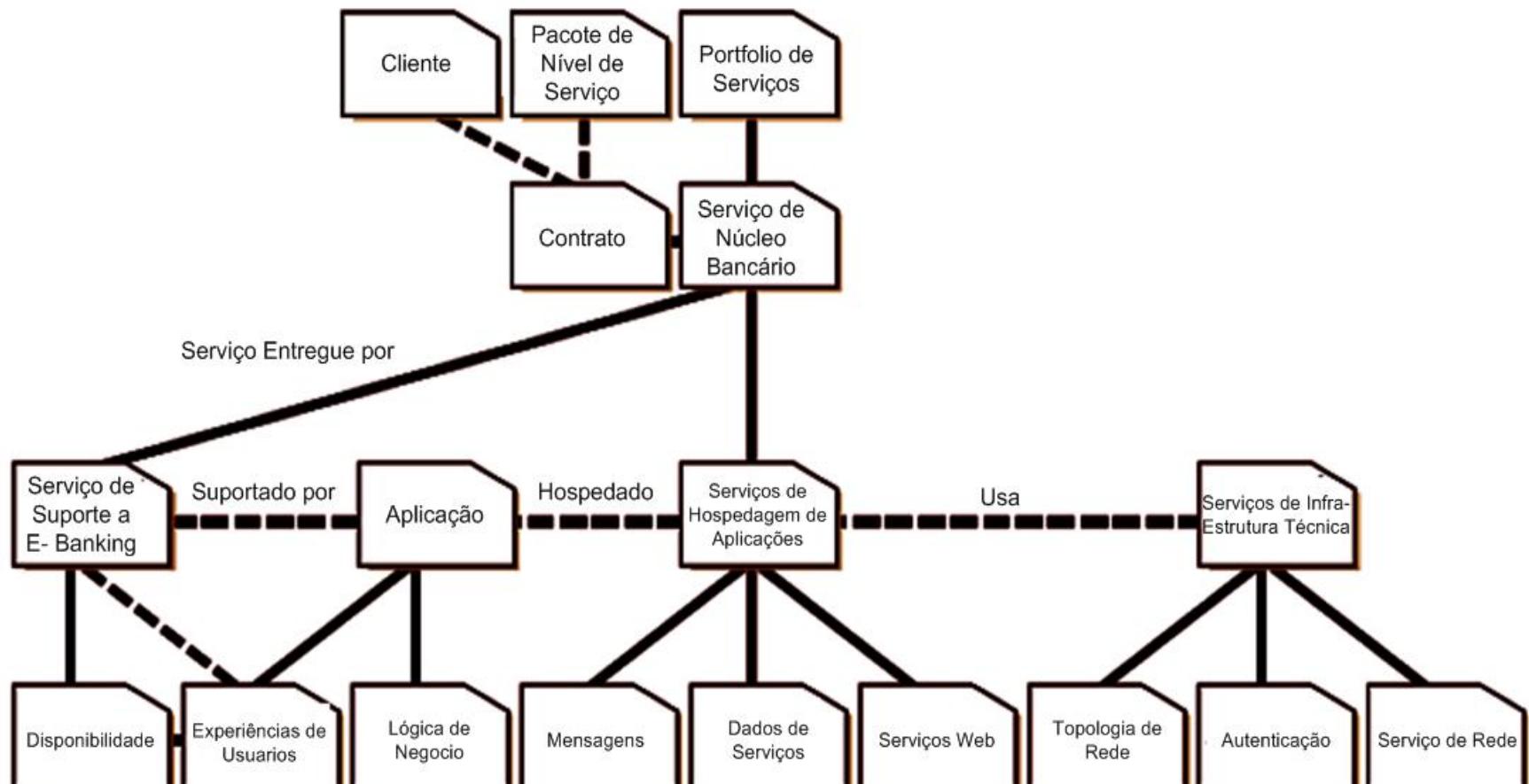
O Modelo de Configuração (Configuration Model)

- O Gerenciamento da Configuração fornece um modelo de configuração dos serviços, dos ativos e da infraestrutura, registrando os relacionamentos entre os Itens de Configuração;
- Utilizado em todos os processos de Gerenciamento de Serviço.

Gerenciamento da Configuração e de Ativo de Serviço

Conceitos e Definições

O Modelo de Configuração (*Configuration Model*)



Gerenciamento da Configuração e de Ativo de Serviço

Conceitos e Definições

Item de Configuração (Configuration Items - CI)

- É qualquer componente que precisa ser gerenciado para garantir a entrega de um Serviço de TI;
- A informação a respeito de cada componente é registrada no Sistema de Gerenciamento da Configuração e varia em função do nível de detalhamento;
- Os Itens de Configuração estão sob o controle do processo Gerenciamento de Mudança.
 - Exemplos: Serviços de TI, Hardware, Software, Localidades e documentação formal, como a documentação do Acordo de Nível de Serviço (ANS).

Gerenciamento da Configuração e de Ativo de Serviço

Conceitos e Definições

Bibliotecas Seguras (Secure Libraries)

- Uma biblioteca segura é uma coleção de softwares ou Itens de Configuração documentados com tipos e estados conhecidos. O acesso aos itens, em uma biblioteca segura, é restrito. As bibliotecas são usadas para controle e liberação dos componentes durante todo o Ciclo de Vida do Serviço.
 - Por exemplo, no projeto, na construção, nos testes, na distribuição e nas operações.

Gerenciamento da Configuração e de Ativo de Serviço

Conceitos e Definições

Biblioteca de Mídia Definitiva (Definitive Media Library)

- É a biblioteca segura onde são armazenadas e protegidas todas as versões autorizadas de todos os Itens de Configuração (mídia).

Gerenciamento da Configuração e de Ativo de Serviço

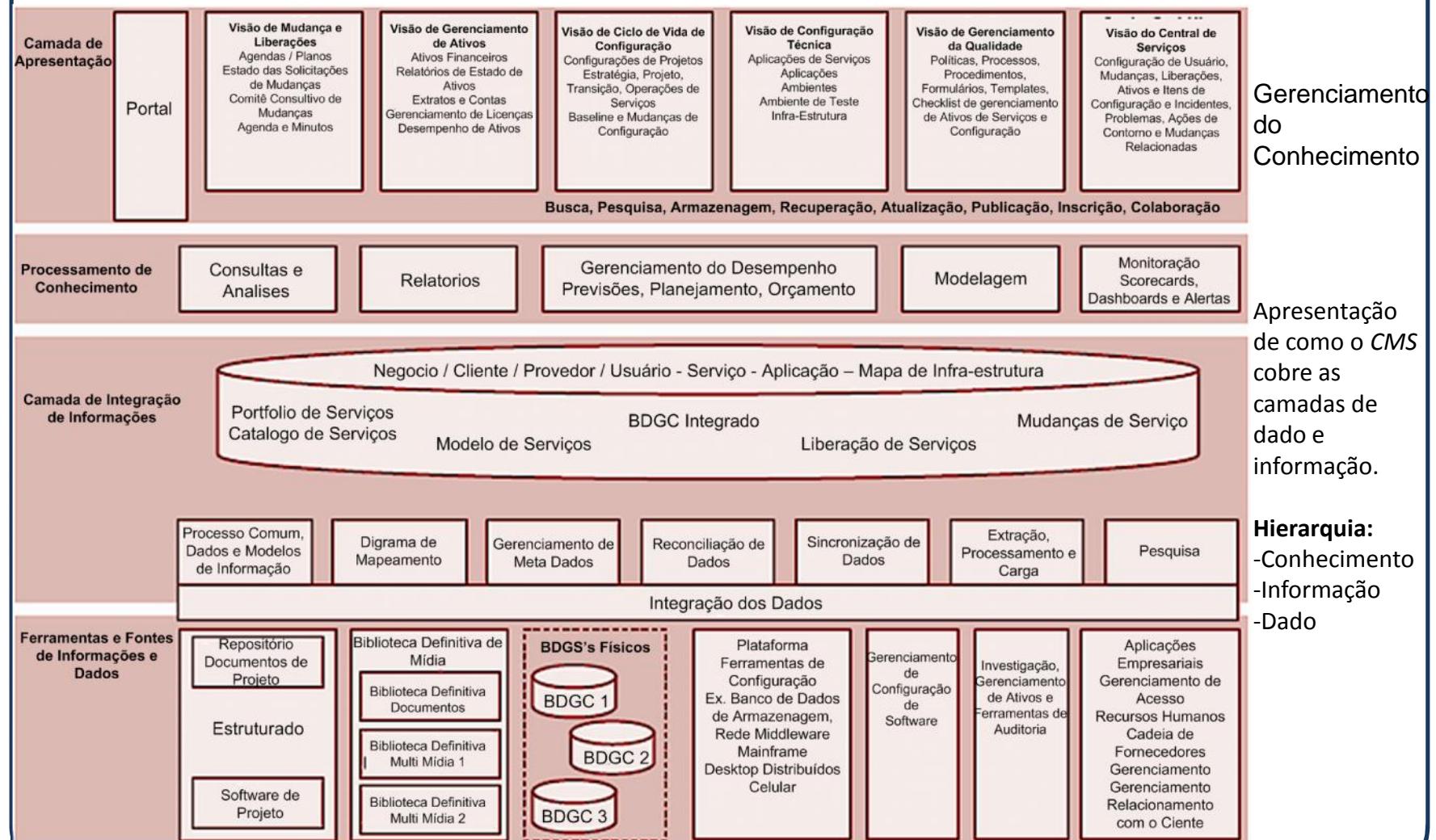
Conceitos e Definições

Sistema de Gerenciamento da Configuração (Configuration Management System - CMS)

- É um sistema responsável por manter informações sobre os itens de Configuração requeridos na entrega de um Serviço de TI, incluindo seus relacionamentos;
- O SGC mantém os relacionamentos entre todos os componentes do serviço e quaisquer documentações de incidentes, problemas, erros conhecidos, mudanças e liberações;
- No nível de dados, o SGC pode requerer dados de vários BDGC's (Banco de Dados do Gerenciamento da Configuração) físicos, os quais, juntos, constituem um "BDGC confederado". Outras fontes de dados também serão "plugadas" no SGC, assim como as Bibliotecas de Mídia Definitivas.

Gerenciamento da Configuração e de Ativo de Serviço

Conceitos e Definições



Gerenciamento da Configuração e de Ativo de Serviço

Conceitos e Definições

Depósitos Seguros (Secure Stores)

- É um local para armazenar os ativos de TI
 - Exemplo: depósito utilizado para um posicionamento estratégico de microcomputadores.
- Possuem um papel importante na provisão da segurança e continuidade, mantendo confiável o acesso aos equipamentos com a qualidade conhecida.

Gerenciamento da Configuração e de Ativo de Serviço

Conceitos e Definições

Sobressalentes Definitivos (Definitive Spares)

- É uma área para atendimento local, separada do Depósito Seguro onde deve ser mantido um estoque de sobressalentes de hardware;
- Estes conjuntos de sobressalentes podem ser utilizados na recuperação de incidentes ou necessidade de capacidade adicional. Uma vez utilizados temporariamente, retornam ao estoque ou são substituídos.

Gerenciamento da Configuração e de Ativo de Serviço

Conceitos e Definições

Linha de Base de Configuração (Baseline)

- É a configuração de um serviço, produto ou infraestrutura formalmente revisada e acordada, que desde então serve como a base para outras atividades e que pode ser alterada somente por meio de procedimentos formais de mudança.

Gerenciamento da Configuração e de Ativo de Serviço

Conceitos e Definições

Quadro instantâneo (Snapshot)

- Um quadro instantâneo do estado atual de um item de configuração ou de um ambiente, geralmente capturado por uma ferramenta de descoberta (discovery);
- Este quadro instantâneo é registrado no Sistema de Gerenciamento da Configuração e permanece como um registro de histórico.

Gerenciamento da Configuração e de Ativo de Serviço

Papéis

Gerente de Ativo de Serviço (Service Asset Manager)

- Define políticas e padrões para Gerenciamento de Ativo;
- Garantir eficiência e efetividade dos Sistemas de Gerenciamento de Ativo;
- Apoiar a auditoria.

Gerente de Configuração (Configuration Manager)

- Implementa políticas e padrões para Gerenciamento de Ativo;
- Planeja a população do Sistema de Gerenciamento da Configuração, bibliotecas centrais, ferramentas, códigos e dados comuns, garante manutenção interna do CMS
- Provê relatórios, inclui relatórios gerenciais, relatórios de análise de impacto e relatórios de estado da configuração;
- Apoia auditoria.

Gerenciamento da Configuração e de Ativo de Serviço

Papéis

Analista de Configuração

- Cria procedimentos de registro de ICs; controle e privilégios de acesso para o Gerenciamento de Ativo e da Configuração;
- Monitora problemas e mantém banco de dados para coleção e relatório de métricas.

Administrador/Bibliotecário de Configuração

- É o curador e o guardião de todas as cópias mestras do software, dos recursos, de ICs, dos ativos e da documentação registrados com os processos Gerenciamento de Ativo e da Configuração. Responsabilidades principais:
 - Controla o recebimento, a identificação, o armazenamento e a retirada de todos os ICs suportado;
 - Fornece informação sobre o status dos ICs.

Gerenciamento da Configuração e de Ativo de Serviço

Papéis

Administrador do CMS e ferramentas

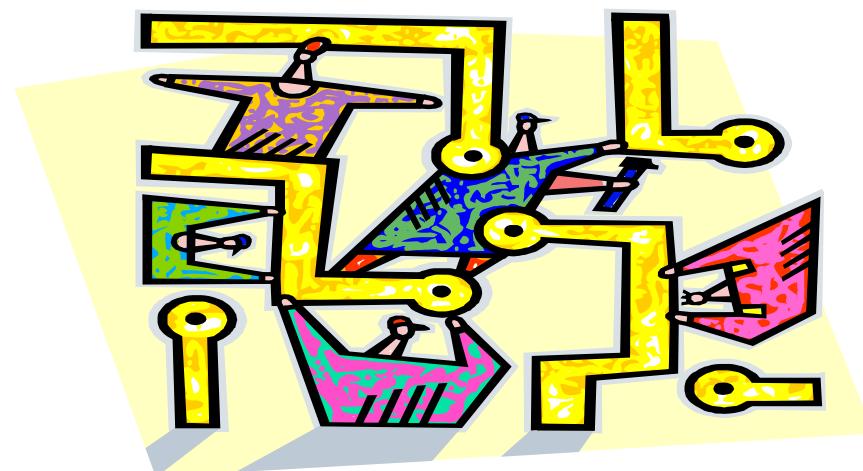
- Avalia ferramentas proprietárias de Gerenciamento de Ativos e Configuração e recomenda aquelas que melhor atendam os requisitos orçamentários e técnicos;
- Customiza diretamente ou indiretamente as ferramentas proprietárias para produzir ambientes eficazes de Gerenciamento de Ativos e Configuração, em termos de bases de dados, de bibliotecas de software, de workflow e de geração de relatório;

Comitê de Controle de Configuração

- Esse comitê é necessário para assegurar que as políticas do Gerenciamento de Configuração estejam empregadas durante todo o Ciclo de Vida do Serviço e com consideração específica para cada aspecto do serviço completo.
 - Define e controla as linhas de base da configuração de serviço, relacionados a serviços centrais e de suporte, aplicações, informação, técnico e infraestrutura garantindo que eles apresentem os requisitos estabelecidos no Desenho de Serviço.

Gerenciamento de Liberação e Implantação

Transição de Serviço



Gerenciamento de Liberação e Implantação

Conteúdo

Conteúdo:

- Objetivo;
- Conceitos e Definições
- Papéis.

Gerenciamento de Liberação e Implantação

Objetivo

- O Gerenciamento de Liberação e Implantação objetiva construir, testar e entregar a capacidade de prover os serviços especificados pelo Desenho de Serviço e que atenderá os requisitos dos interessados (stakeholders).

Gerenciamento de Liberação e Implantação

Conceitos e Definições

- Unidade de Liberação e Identificação;
- Desenho de Liberação;
- Modelos de Liberação e Entrega;
- Biblioteca de Mídia Definitiva.

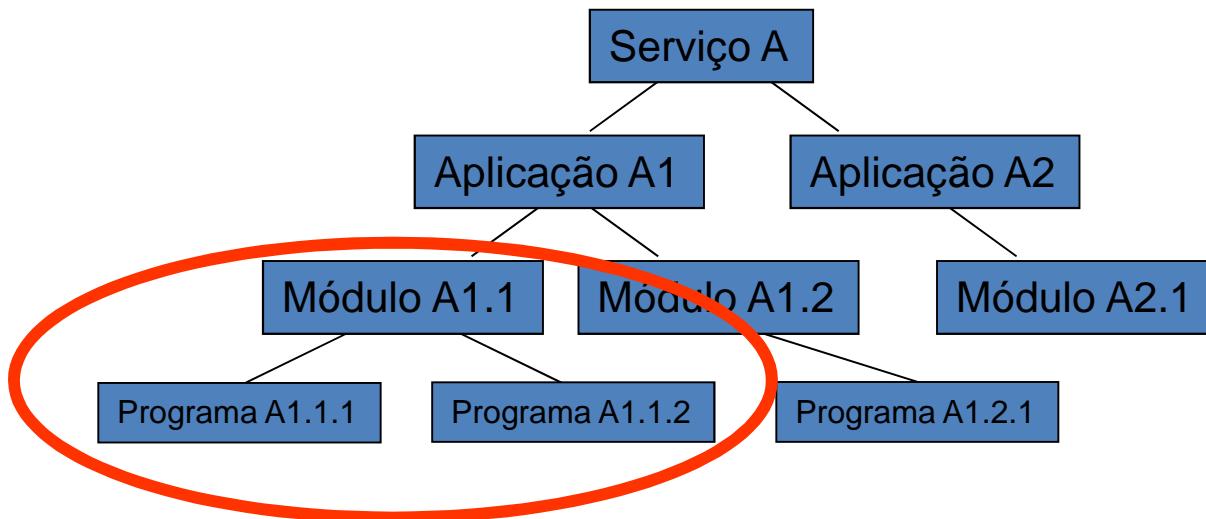


Gerenciamento de Liberação e Implantação

Conceitos e Definições

Unidade de Liberação (Release Unit)

- Uma Unidade de Liberação descreve a porção de um serviço ou infraestrutura de TI que é liberada de acordo com a política de liberação da Organização.



Gerenciamento de Liberação e Implantação

Conceitos e Definições

Desenho de Liberação (Release Design)

- Dependente do Padrão de Atividade do Negócio.
 - Big Bang X Faseado (Big Bang X Phased);
 - Puxar X Empurrar (Pull X Push);
 - Automatizado X Manual (Automatized X Manual).

Gerenciamento de Liberação e Implantação

Conceitos e Definições

Modelos de Liberação e Implantação - 1

- Na fase de Desenho de Serviço são definidos os modelos de liberação e distribuição mais adequados, que incluem abordagem, mecanismos, processos, procedimentos e recursos requeridos para construir e distribuir a liberação em tempo hábil e dentro do orçamento.

Gerenciamento de Liberação e Implantação

Conceitos e Definições

Modelos de Liberação e Implantação - 2

- Estrutura de Liberação – estrutura geral para construção de um pacote de liberação e dos ambientes alvos;
- Critério de entrada e saída, incluindo os entregáveis e a documentação mandatórios e opcionais para cada estágio;
- Ambientes de construção e testes necessários;
- As funções e responsabilidades para cada item de configuração;
- A promoção da liberação e o modelo da linha de base da configuração;
- Programação da liberação padrão e da distribuição;
- Sistemas de suporte, ferramentas e procedimentos para documentação e acompanhamento de todas as atividades de liberação e distribuição;
- Atividades de handover responsabilidades para sua execução e aceitação de cada etapa de Liberação e Distribuição.

Gerenciamento de Liberação e Implantação

Conceitos e Definições

Biblioteca de Mídia Definitiva (Definitive Media Library - DML)

- É uma ou mais localidades nas quais as versões de todos os Softwares aprovados, licenças e documentação (Itens de Configuração) são seguramente armazenados;
- A DML é uma área de armazenagem lógica, mesmo que exista em múltiplas localidades;
- Todos os softwares na DML estão sob o controle dos processos Gerenciamento de Mudança e Gerenciamento de Liberação e Implantação e são registrados no Sistema de Gerenciamento da Configuração (CMS);
- Somente os softwares vindo da DML serão aceitos para uso em liberações.

Gerenciamento de Liberação e Implantação

Papéis

Gerente de Liberação e Implantação

- É responsável pelo planejamento, desenho, construção, configuração e teste de todo o software e ferramenta para criar o pacote de liberação para a entrega ou para a mudança de um serviço designado.

Gerente de Empacotamento e Construção de Liberação

- Estabelecer a configuração da liberação final, isto é, conhecimento, informação, hardware, software, infraestrutura;
- Construir a entrega final da liberação;
- Testar a entrega final.

Gerenciamento de Liberação e Implantação

Papéis

Grupo de Distribuição

- Entrega física final da implementação do serviço;
- Coordena a documentação e comunicação de liberação, incluindo treinamento, cliente e Gerenciamento de Serviço.

Grupo de suporte para atividades anteriores e imediatamente posteriores à entrada em produção

- Prover suporte funcional ao negócio e ao Serviço de TI, desde antes até a aceitação final;
- Garantir a entrega da documentação apropriada;
- Providenciar a aceitação da liberação por prover suporte inicial;
- Monitorar incidentes e problemas.

Gerenciamento do Conhecimento

Transição de Serviço



Gerenciamento do Conhecimento

Conteúdo

Conteúdo:

- Propósito
- Objetivos
- Escopo
- Conceitos e Definições
 - Sistema de Gerenciamento do Conhecimento de Serviço;

Gerenciamento do Conhecimento

Conteúdo

Propósito:

- O propósito do processo de gestão do conhecimento é compartilhar perspectivas, ideias, experiências e informações, para garantir que estas estão disponíveis no lugar certo no momento certo para habilitar decisões substanciadas, e para melhorar a eficiência, reduzindo a necessidade de redescobrir o conhecimento.

Objetivos:

- Melhorar as tomadas de decisão de gerenciamento garantindo que conhecimento, informação e dados confiáveis e seguros estejam disponíveis.
- Habilitar o provedor de serviço ser mais eficiente e melhorar a qualidade do serviço, aumentar a satisfação e reduzir o custo do serviço.
- Manter um Sistema de Gerenciamento do Conhecimento de Serviço que forneça acesso controlado ao conhecimento, informações e dados apropriados.
- Reunir, analisar, armazenar, compartilhar, usar e manter o conhecimento, informações e dados para toda organização do provedor de serviço.

Gerenciamento do Conhecimento

Conteúdo

Escopo:

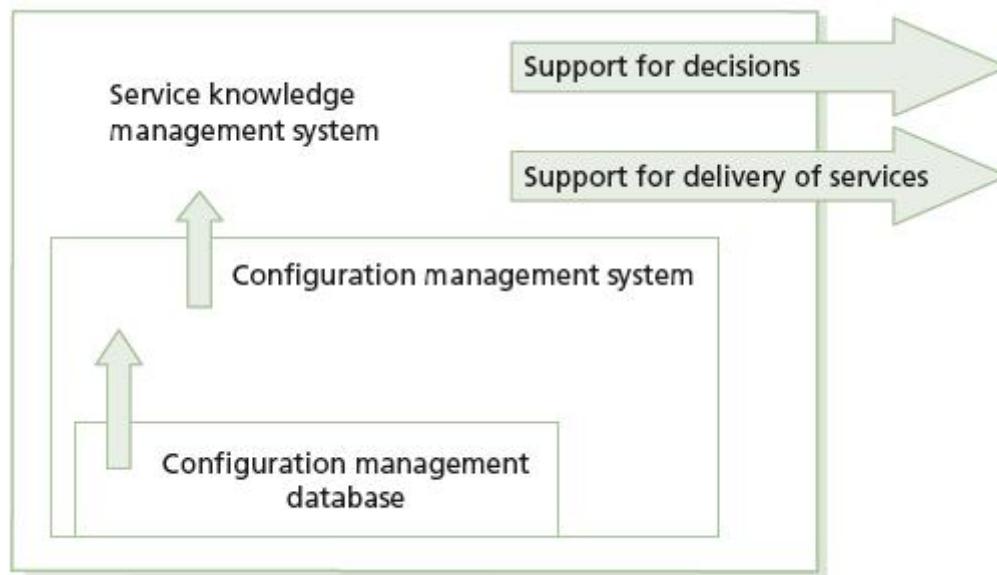
- A gestão do conhecimento é um processo com abrangente ciclo de vida. É relevante para todas as fases do ciclo de vida do serviço, e, desta forma, é referenciado em todo ITIL a partir da perspectiva de cada publicação.

Gerenciamento do Conhecimento

Conceitos e Definições

Sistema de Gerenciamento do Conhecimento de Serviço (Service Knowledge Management System - SKMS) :

- É um conjunto de ferramentas e bases de dados utilizados para gerenciar o conhecimento e informação;
- O SKMS inclui o Sistema do Gerenciamento da Configuração, bem como outras ferramentas e bases de dados;
- O SKMS armazena, gerencia, atualiza e apresenta todas as informações que um provedor de Serviços de TI precisa para gerenciar o Ciclo de Vida dos Serviços de TI.



Planejamento e Suporte da Transição

Transição de Serviço



Planejamento e Suporte da Transição

Conteúdo

Conteúdo:

- Propósito
- Objetivos
- Escopo

Planejamento e Suporte da Transição

Conteúdo

Propósito:

- O propósito do processo de Planejamento e Suporte da Transição é fornecer planejamento geral para as transições de serviço e coordenar os recursos requeridos.

Objetivos:

- Planejar e coordenar os recursos de transição de serviços em TI através dos projetos, fornecedores e equipes de serviço, sempre que necessário
- Estabelecer serviços novos ou alterados dentro de custos, qualidade e tempo pré definidos.
- Estabelecer novos ou alterados sistemas de gerenciamento de informação e ferramentas, tecnologia e arquitetura de gerenciamento, processos de gerenciamento de serviço e métodos e métricas de medição para atingir os requerimentos acordados.
- Prover planos que possibilitem projetos de mudança de negócio alinhados com a transição de serviço.
- Identificar, gerenciar e controlar riscos.
- Monitorar e melhorar o desempenho dos estágios do ciclo de vida da transição.

Planejamento e Suporte da Transição

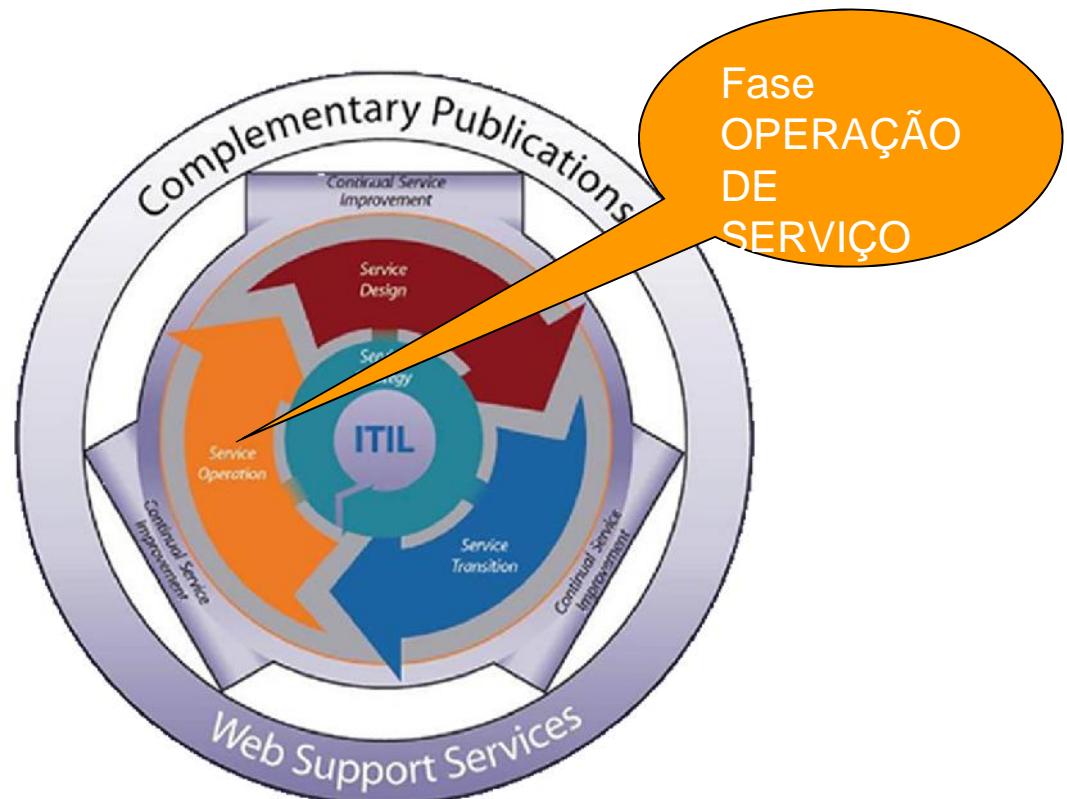
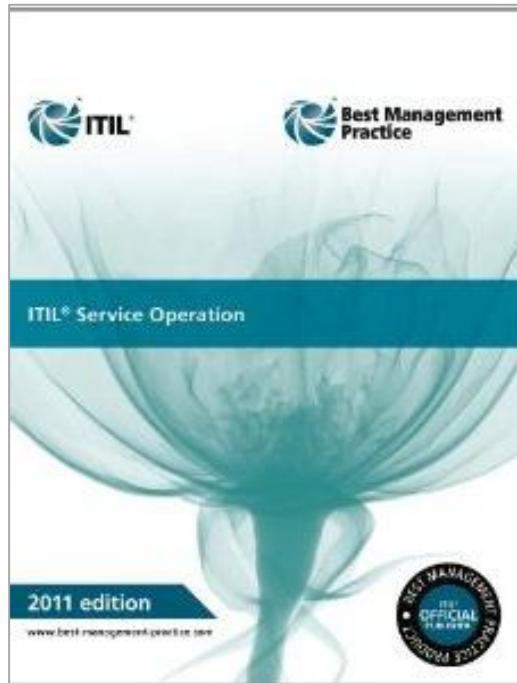
Conteúdo

Escopo:

- Manutenção das políticas, padrões e modelos para a transição de serviço.
- Orientar mudanças importantes através de processos de transição de serviços.
- Priorizar e coordenar os recursos necessários para gerenciar múltiplas transições ao mesmo tempo.
- Planejar o orçamento e recursos da transição de serviço.
- Revisar e melhorar o desempenho do planejamento e suporte da transição

Planejamento e suporte da Transição não é responsável pelo planejamento detalhado de mudanças ou liberações.

Operação de Serviço



Operação de Serviço

Conteúdo

Princípios e Modelos Chave

- Balanceamento de Conflitos
 - Serviços de TI X Componentes Tecnológicos;
 - Estabilidade X Capacidade de Resposta;
 - Qualidade X Custo;
 - Reatividade X Pró-atividade.

Conceitos e Definição

- O papel da Comunicação na Operação de Serviço;

Processos

- Gerenciamento de Incidente;
- Gerenciamento de Evento;
- Cumprimento de Requisição;
- Gerenciamento de Problema;
- Gerenciamento de Acesso.

Operação de Serviço

Balanceamento de Conflitos

Contexto

- A Operação de Serviço é mais que a execução repetitiva de um padrão de procedimentos ou atividades;
- Todas as funções, processos e atividades são definidas para entregar serviços específicos e acordados com seus respectivos níveis, porém devem ser entregues em ambientes de constantes mudanças.

Manutenção do
status quo



Adaptação a mudanças
no Negócio e em tecnologia

Operação de Serviço

Balanceamento de Conflitos

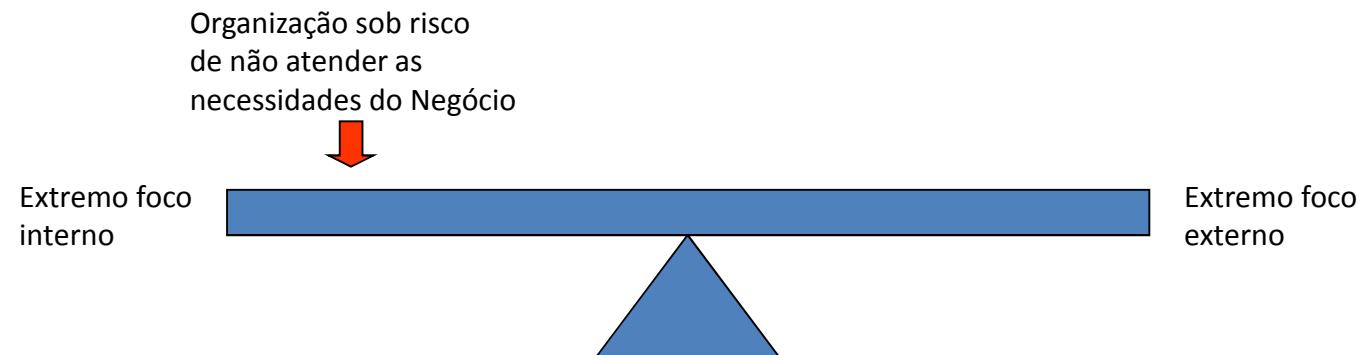
- ❑ O potencial conflito de papéis entre as visões externas e internas relacionadas aos serviços de TIC é resultado de muitas variáveis, incluindo a maturidade da Organização, a cultura de gerenciamento, sua história, ...;
- ❑ Um dos papéis-chave na Operação de Serviço é gerenciar este tipo de conflito, encontrando um balanceamento entre um conjunto de prioridades conflitantes.
 - Serviços de TI X Componentes Tecnológicos
 - Estabilidade X Capacidade de Resposta
 - Qualidade X Custo
 - Reatividade X Pró-atividade

Operação de Serviço

Balanceamento de Conflitos

Serviços de TI X Componentes Tecnológicos

- A visão do cliente (externa) corresponde a forma como ele utiliza (ou percebe) o serviço;
- A visão da TI (interna) corresponde a maneira como sistemas e componentes são administrados.



Operação de Serviço

Balanceamento de Conflitos

Estabilidade X Capacidade de Resposta

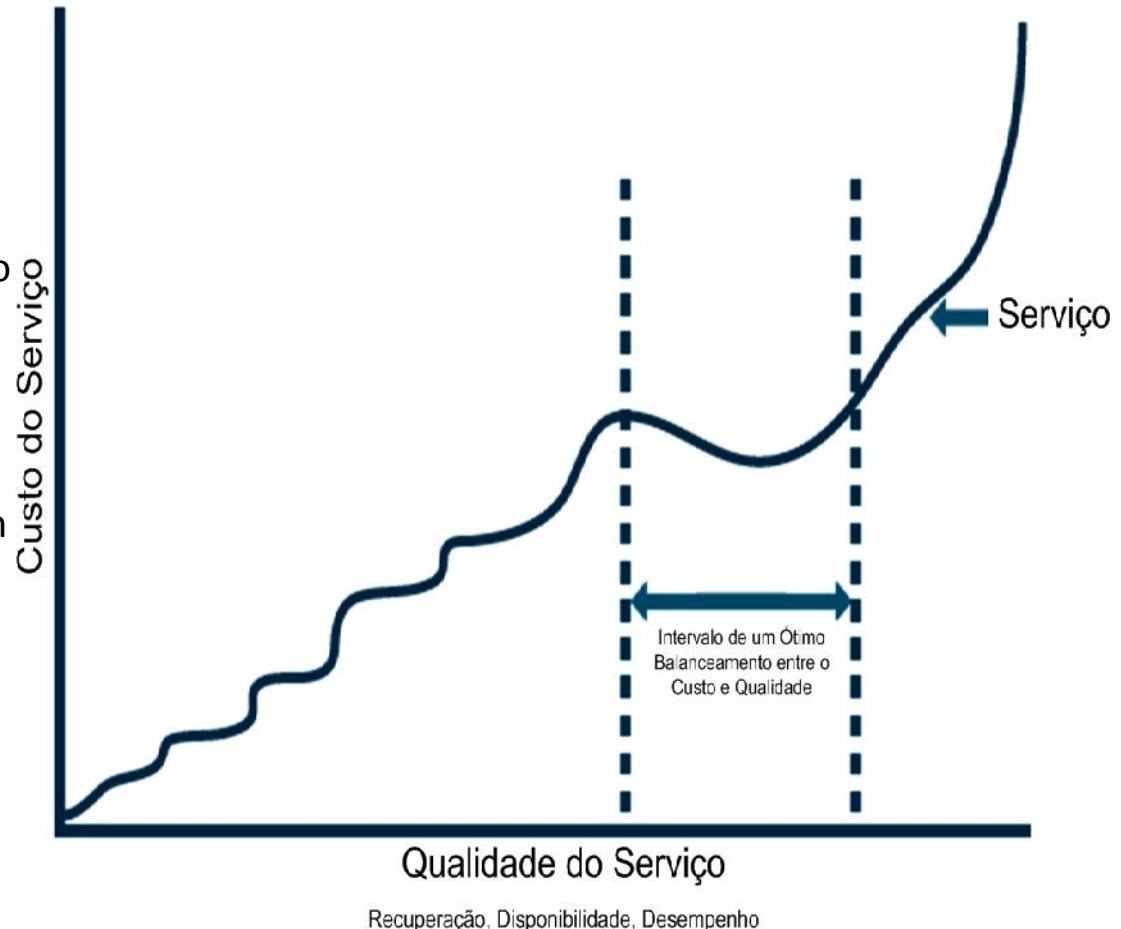
- Não importa quão boa seja a funcionalidade de um Serviço de TI e não importa o quão bem ele foi projetado, ele valerá muito pouco se os componentes de serviço não estiverem disponíveis ou não funcionarem de forma consistente;
- Isto significa que a Operação de Serviço deve garantir que a Infraestrutura de TI seja estável e esteja disponível conforme projetada e, ao mesmo tempo, precisa reconhecer que o Negócio e os requisitos de TI mudam.

Operação de Serviço

Balanceamento de Conflitos

Qualidade X Custo

- A Operação de Serviço é requerida constantemente a entregar níveis de serviço para seus clientes e usuários, enquanto que ao mesmo tempo deve manter os custos e utilização de recursos em nível otimizado.



Operação de Serviço

Balanceamento de Conflitos

Reatividade X Pró atividade

- Uma Organização reativa é aquela que age quando é requerida alguma ação sua por um direcionador externo;
 - Exemplos
 - Um novo requisito de Negócio;
 - Uma aplicação que foi desenvolvida;
 - Escalação realizada devido a reclamações feitas por usuários e clientes.
- Uma Organização proativa procura sempre maneiras para melhorar a situação atual, procurando por sinais de mudanças que possam potencialmente impactar positivamente a Organização;
- O comportamento proativo é geralmente visto como positivo, especialmente quando habilita a Organização a manter uma vantagem competitiva em um ambiente de mudanças.

Operação de Serviço

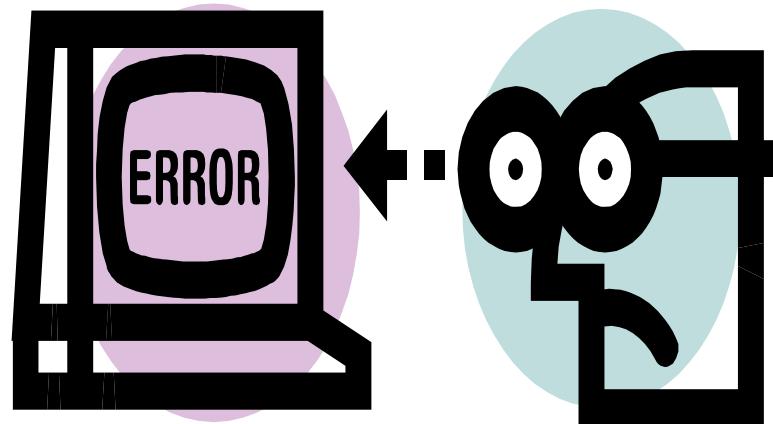
Conceitos e Definições

O Papel da Comunicação na Operação de Serviço

- Princípios
 - Deve ter um objetivo definido ou resultar em uma ação;
 - Audiência deve ser clara.
- Objetiva o bom andamento da operação dos serviços
 - Atividades operacionais de rotina;
 - Comunicar Passagem de turnos, Plantões Operacionais;
 - Relatórios de desempenho (acompanhamento de SLA, OLA);
 - Comunicar status de execução de mudanças em ambiente operacional;
 - Comunicar eventos de exceção (falhas, incidentes graves, etc);
 - Comunicar Clientes e usuários sobre impactos ou ações executadas em Serviços que poderão afetar suas atividades.

Gerenciamento de Incidente

Operação de Serviço



Gerenciamento de Incidente

Conteúdo

- Objetivo;
- Escopo;
- Conceitos e Definições;
- Atividades;
- Indicadores Principais de Desempenho;
- Papéis;
- Desafios.

Gerenciamento de Incidente

Objetivo

- ❑ A meta primária do processo Gerenciamento de Incidente é restaurar a operação normal do serviço o mais rápido possível e minimizar o impacto adverso nas operações do negócio;
- ❑ “Operação normal de Serviço” é definido aqui como operação de serviço dentro dos limites do ANS.

Gerenciamento de Incidente

Escopo

- ❑ Gerenciamento de Incidente é o processo para tratar todos os incidentes, os quais podem incluir:
 - Eventos que são comunicados diretamente pelos usuários através da Central de Serviço;
 - Identificados através da ferramenta de monitoração de Eventos com interface para o Gerenciamento de Incidente;
 - Incidentes reportados pelo pessoal técnico.

Gerenciamento de Incidente

Conceitos e Definições

- Incidente;
- Impacto;
- Urgência;
- Prioridade;
- Solução de Contorno;
- Prazos para Execução e Escalonamento;
- Modelo de Incidente;
- Incidente Grave.



Gerenciamento de Incidente

Conceitos e Definições

Incidente (Incident)

- É uma interrupção não planejada ou redução na qualidade de um Serviço de TI;
- A falha de um Item de Configuração que ainda não afetou o Serviço de TI poderá gerar um incidente.
 - Por exemplo, uma falha em uma unidade de disco espelhado.

Gerenciamento de Incidente

Conceitos e Definições

Impacto (Impact)

- É a medida do efeito de um incidente, problema ou mudança nos processos de Negócios. O impacto é sempre baseado em como os níveis de serviço serão afetados.

Urgência (Urgency)

- É uma medida de quão longo será o tempo até que um Incidente, Problema ou Mudança tenha um impacto significativo para o Negócio.
 - Exemplo: um incidente de alto impacto pode ter uma urgência baixa se o impacto não afetar o Negócio até o final do ano financeiro.
- Impacto e Urgência devem ser utilizados para definir a Prioridade.

Gerenciamento de Incidente

Conceitos e Definições

Prioridade (Priority)

- É uma categoria utilizada para identificar a importância relativa de um Incidente, Problema ou Mudança;
- A prioridade deve ser baseada no Impacto e Urgência e é utilizada para identificar os tempos requeridos para a realização das respectivas ações.
 - Exemplo: um Acordo de Nível de Serviços (SLA) pode declarar que os Incidentes com Prioridade do tipo 2 devem ser resolvidos dentro de 90 minutos.

Gerenciamento de Incidente

Conceitos e Definições

Solução de Contorno (Workaround)

- É a redução ou eliminação do impacto de um Incidente ou Problema no qual a resolução completa ainda não está disponível.
 - Por exemplo, reiniciar um item de configuração falho.
- Soluções de Contorno para problemas devem ser documentadas nos registros de Erros Conhecidos;
- As soluções de contorno para incidentes que não possuem registros de problemas associados devem ser documentados nos registros de incidentes.

Gerenciamento de Incidente

Conceitos e Definições

Prazos para execução e escalonamento (Timescales)

- Prazos de execução precisam ser acordados para todos os estágios de tratamento ao incidente (que irão diferir de acordo com a prioridade do incidente) baseados nos objetivos de resolução previstos em SLA, OLA e UC.

Gerenciamento de Incidente

Conceitos e Definições

Modelo de Incidente (Incident Models)

- Um Modelo de Incidente é uma forma de pré-definir os passos que devem ser seguidos para manusear um incidente, de uma maneira acordada;
- Ferramentas de suporte podem ser utilizadas para gerenciar o processo requerido;
- Definem:
 - Passos a serem executados;
 - Ordem cronológica dos passos;
 - Responsabilidades;
 - Tempos de execução;
 - Procedimentos de escalonamento;
 - Geração de evidências.

Gerenciamento de Incidente

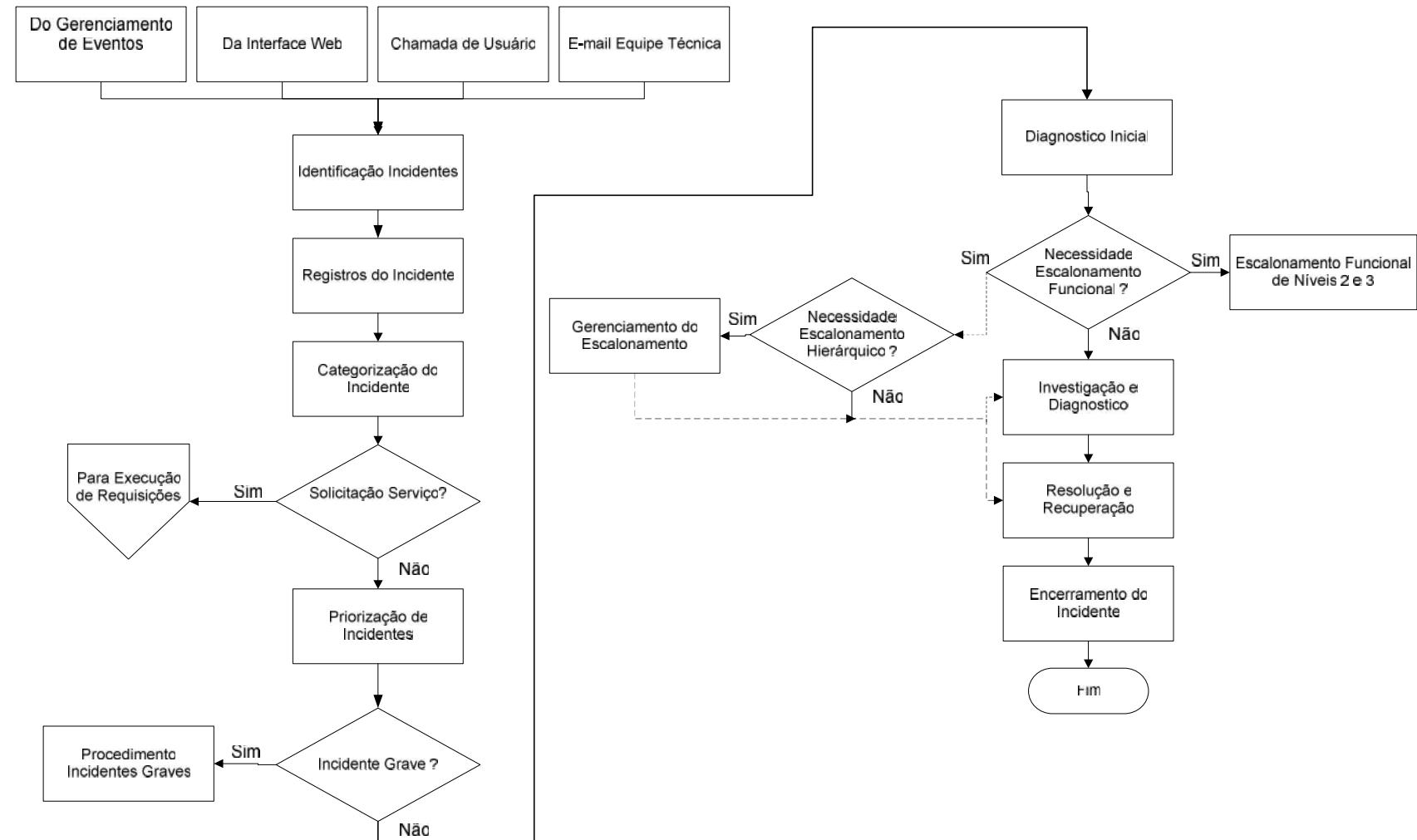
Conceitos e Definições

Incidente Grave (Major Incidents)

- Incidente grave tem um alto impacto sobre o negócio;
- Um procedimento específico, com prazo de execução menor e urgência maior, precisa ser usado para incidentes graves;
- Uma definição do que constitui um incidente grave precisa ser acordada e mapeada no mecanismo de priorização de incidente.

Gerenciamento de Incidente

Atividades



Gerenciamento de Incidente

Atividades

- Identificar Incidente (Incident Identification);
- Registrar Incidente (Incident Logging);
- Categorizar Incidente (Incident Categorization);
- Priorizar Incidente (Incident Prioritization);
- Diagnosticar Inicialmente (Initial Diagnosis);
- Escalonar Incidente (Incident Escalation);
- Investigar e Diagnosticar (Investigation and Diagnosis);
- Resolver e Recuperar (Resolution and Recovery);
- Fechar Incidente (Incident Closure).

Gerenciamento de Incidente

Atividades

Identificar o Incidente:

- Corresponde a percepção de que um incidente ocorreu;
- Todos os componentes chave deveriam ser monitorados para que falhas (ou falhas em potencial) possam ser detectadas rapidamente, de forma que o processo de Gerenciamento de Incidente possa ser iniciado.

Gerenciamento de Incidente

Atividades

Registrar o Incidente:

- Todos os incidentes precisam ser completamente registrados, independente da forma pela qual eles foram identificados (por meio de um telefonema à Central de Serviço ou se automaticamente através uma ferramenta de detecção de eventos).
 - Categorização;
 - Urgência, Impacto e Priorização;
 - Data e horário;
 - Sintomas;
 - Itens de Configuração associados;
 - Erros Conhecidos associados;
 - ...

Gerenciamento de Incidente

Atividades

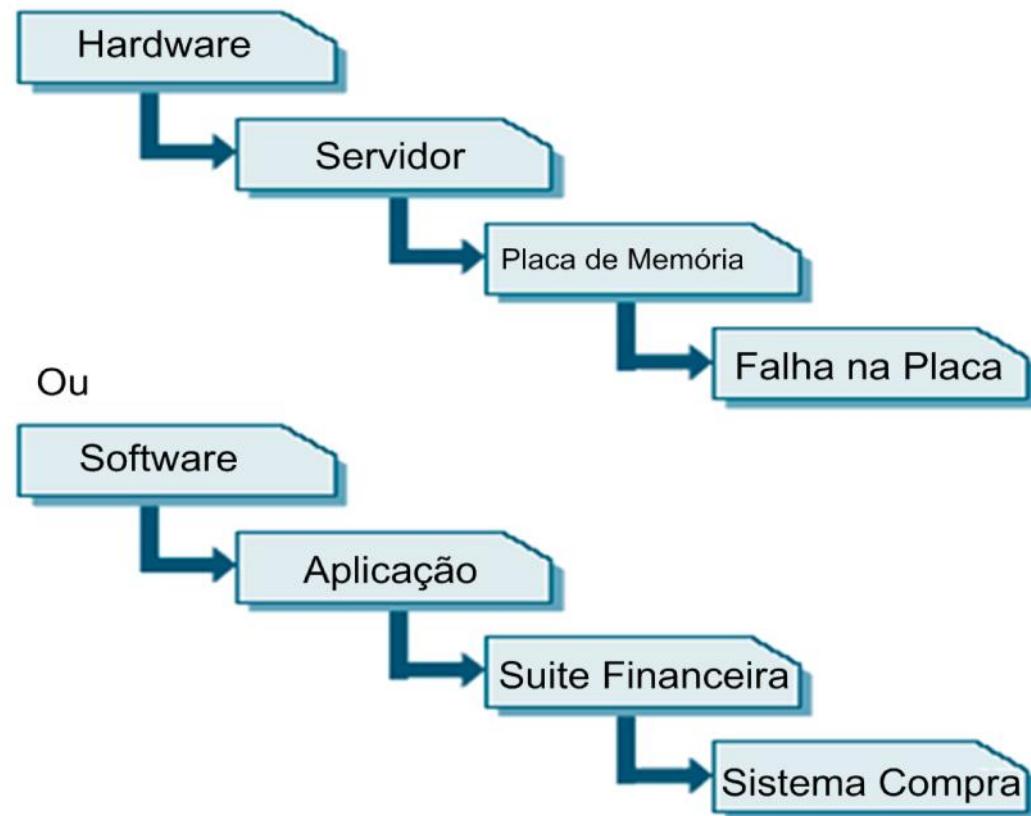
Categorizar o Incidente

- Parte do registro inicial;
- Identifica o tipo do incidente;
- Solicitações de Serviço são algumas vezes incorretamente registradas como incidentes. Essa verificação detectará qualquer solicitação e garantirá que elas sejam passadas ao processo de Cumprimento de Requisição;
- Categorização de múltiplos níveis está disponível nas principais ferramentas – usualmente de três a quatro níveis de granularidade.

Gerenciamento de Incidente

Atividades

Categorizar o incidente

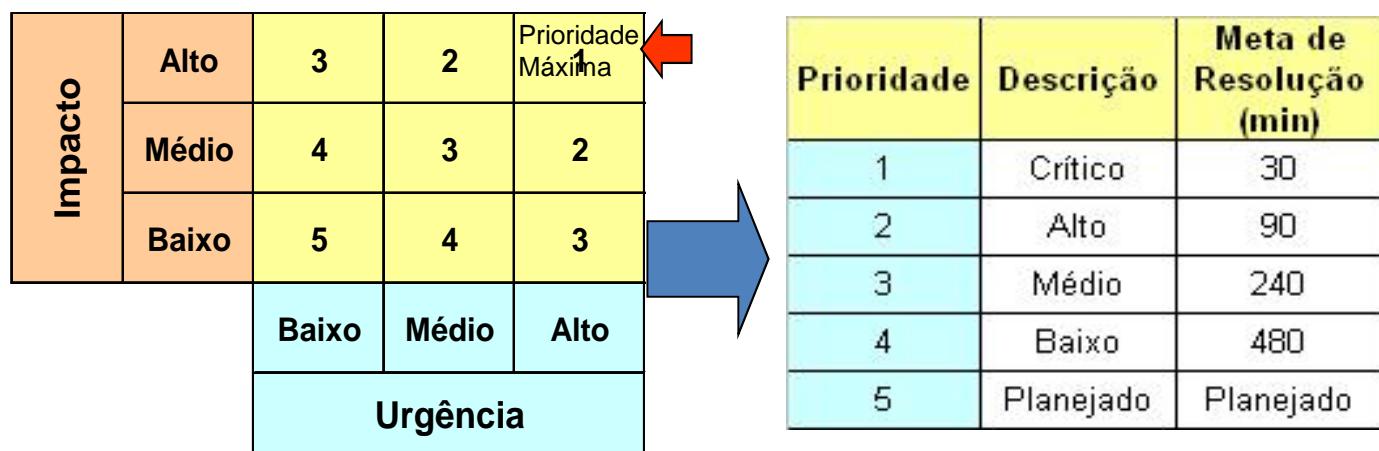


Gerenciamento de Incidente

Atividades

Priorizar o Incidente:

- Priorização pode normalmente ser determinada, levando em conta ambos, a urgência do incidente (o quanto rapidamente o negócio necessita de uma resolução) e o nível de impacto que ele está causando.



Gerenciamento de Incidente

Atividades

Diagnosticar inicialmente:

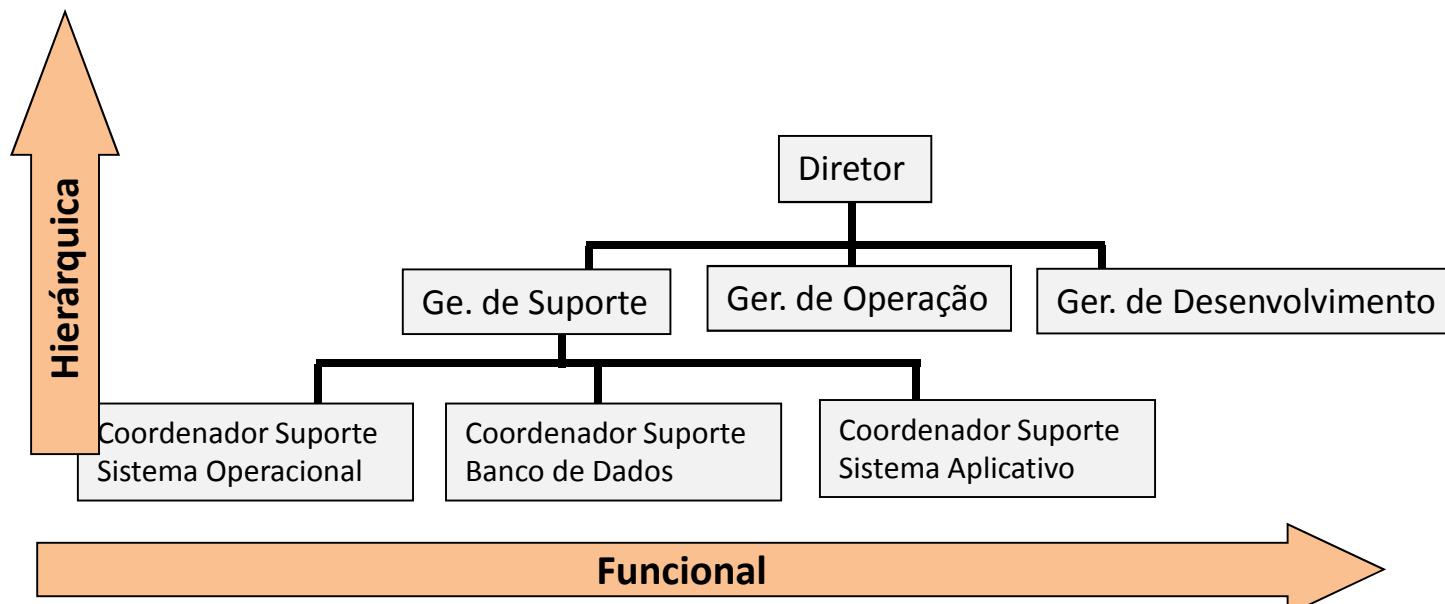
- Se o incidente iniciou via Central de Serviço, o Analista da Central de Serviço precisa executar o diagnóstico inicial, tipicamente enquanto o usuário permanece ao telefone, para tentar descobrir todos os sintomas do incidente e determinar exatamente o que está errado (scripts de diagnóstico) e a forma de resolução (erros conhecidos).

Gerenciamento de Incidente

Atividades

Escalonar o Incidente:

- É a atividade que auxilia na resolução oportuna de um incidente.
 - Funcional (Functional Escalation) – necessidade de competência;
 - Hierárquica (Hierarchic Escalation) – necessidade de autoridade.



Gerenciamento de Incidente

Atividades

Investigar e Diagnosticar:

- Identificar o que está errado;
- Entender a ordem cronológica dos eventos;
- Identificar os eventos que podem ter gerado o incidente;
- Identificar possíveis soluções ou eventos semelhantes nas bases de Erros Conhecidos e de Incidentes.

Gerenciamento de Incidente

Atividades

Resolver e Recuperar:

- Quando uma resolução em potencial tiver sido identificada, esta deve ser aplicada e testada. As ações específicas a serem tomadas e as pessoas que estarão envolvidas nas ações de recuperação podem variar, dependendo da natureza da falha.

Atividades

Fechar o Incidente:

- A Central de Serviço deve verificar se o incidente está completamente resolvido, se os usuários estão satisfeitos e se concordam que o incidente pode ser fechado.
 - Categorização de fechamento;
 - Pesquisa de satisfação do usuário;
 - Documentação do Incidente;
 - Encerramento formal.

Gerenciamento de Incidente

Indicadores Principais de Desempenho

- Quantidade total de incidentes (como uma medida de controle);
- Avaliação dos incidentes em cada estágio (por exemplo, registrado, trabalho em andamento, encerrado, etc.);
- Quantidade de incidentes abertos e não resolvidos (backlog);
- Número e porcentagem dos incidentes principais;
- Tempo Médio decorrido para conseguir a resolução ou contorno, quebrado por código de impacto;
- Porcentagem de incidentes manuseados dentro do tempo de resposta acordado (objetivos de tempo de resposta a incidentes podem ser especificados nos ANS).

Gerenciamento de Incidente

Papéis

Gerente de Incidentes (Incident Manager)

- Desenvolver e manter o processo Gerenciamento de Incidente;
- Garantir a eficiência e efetividade do processo Gerenciamento de Incidente;
- Produzir informações gerenciais;
- Desenvolver e manter Sistemas de Gerenciamento de Incidente;
- Gerenciar incidentes graves.

Suporte de Primeiro Nível (First Line Support);

- Coberto pela Central de Serviço.

Suporte de Segundo Nível (Second Line Support);

Suporte Terceiro Nível (Third Line Support).

Gerenciamento de Incidente

Desafios

- Uma boa Central de Serviço é a chave do sucesso para o Gerenciamento de Incidente;
- Estabelecer objetivos claros de trabalho;
- Conseguir que o cliente seja orientado adequadamente e que os profissionais de suporte sejam tecnicamente treinados com os níveis corretos de conhecimento, em todos os estágios do processo;
- Ferramentas de suporte integradas para dirigir e controlar o processo;
- Acordos de Nível Operacional e Contratos de Apoio que são capazes de influenciar e definir o comportamento de todos os profissionais de suporte.

Gerenciamento de Problema

Operação de Serviço



Gerenciamento de Problema

Conteúdo

Conteúdo:

- Propósito;
- Objetivo;
- Escopo;
- Conceitos e Definições;
- Atividades;
- Papéis.

Gerenciamento de Problema

Propósito e Objetivos

Propósito

- O propósito do Gerenciamento de Problema é gerenciar problemas através do seu ciclo de vida a partir da primeira identificação, investigação, documentação e eventual resolução e fechamento. Gerenciamento de Problema busca minimizar o impacto adverso de incidentes e problemas no negócio causados por erros dentro da infraestrutura de TI, e de forma proativa prevenir a recorrência de incidentes relacionados com esses erros.

Objetivos:

- Minimizar o impacto de incidentes que não podem ser prevenidos;
- Eliminar a recorrência de incidentes;
- Prevenir a ocorrência de problemas e dos incidentes resultantes.

Gerenciamento de Problema

Escopo

Gerenciamento de Problema inclui as atividades requeridas para diagnosticar a causa raiz de incidentes e determinar a causa e resolução dos problemas subjacentes. Também é responsável em garantir que as resoluções sejam implementadas através de procedimentos apropriados, especialmente gerenciamento de mudanças e gerenciamento de liberação e implantação.

Gerenciamento de Problema mantém informações sobre os problemas, soluções de contorno e resoluções, permitindo a redução no número e no impacto de incidentes ao longo do tempo, necessita um forte interface com o gerenciamento do conhecimento, e ferramentas como Banco de Dados de Erros Conhecidos.

Gerenciamento de Incidente e de Problema são processos distintos mas costumam usar as mesmas ferramentas e sistemas de categorização, impacto e priorização, para garantir comunicação eficaz quando se trata de incidentes e problemas relacionados.

A estreita relação existente entre as atividades proativas de gerenciamento de problema e atividades da Melhoria Continuada do Serviço diretamente apoiam a identificação e implementação de melhorias no serviço. Gerenciamento proativo de problemas apoia as atividades através da análise de tendências e o direcionamento da ação preventiva. Problemas identificados a partir dessas atividades tornam-se entradas para o registro da melhoria continuada do serviço.

Gerenciamento de Problema

Conceitos e Definições

- Problema;
- Erro Conhecido;
- Modelos de Problemas;
- Base de Dados de Erros Conhecidos.



Gerenciamento de Problema

Conceitos e Definições

Problema (Problem)

- É a causa não conhecida de um ou mais Incidentes;
- A causa não é conhecida no momento que o registro do Problema é criado e o processo Gerenciamento de Problema é responsável pelas investigações adicionais.

Erro Conhecido (Known Error)

- É um problema que possui a sua causa-raiz identificada e uma solução de contorno documentada. Erros conhecidos são criados e gerenciados através de seu ciclo de vida pelo Gerenciamento de Problema.

Gerenciamento de Problema

Conceitos e Definições

Modelos de Problemas (Problem Models)

- Muitos problemas são únicos e devem receber tratamento individual, porém alguns incidentes podem ocorrer novamente devido a problemas “adormecidos” ou “camuflados”.
 - Por exemplo, problemas não solucionados em função de inviabilidade financeira.
- Este conceito é similar ao conceito de Modelos de Incidentes já descritos no processo Gerenciamento de Incidente.

Gerenciamento de Problema

Conceitos e Definições

Banco de Dados de Erros Conhecidos (Known Error Database)

- O propósito dessa base de dados é permitir o armazenamento de conhecimentos prévios a respeito de incidentes e problemas (e como eles foram superados), possibilitando diagnóstico e resolução rápidos, caso voltem a ocorrer;
- O Registro de Erro Conhecido deve reter todos os detalhes da falha ocorrida e seus respectivos sintomas, juntamente com detalhes de qualquer solução de contorno ou ação de resolução que venha a ser realizada para solucionar incidentes e/ou problemas.

Gerenciamento de Problema

Atividades

- As principais atividades do Processo de Gerenciamento de Problema
 - **Detecção do problema:** Pela central de serviço, suporte técnico, gerenciamento de evento, notificação de um fornecedor ou a partir da análise de tendência de incidentes;
 - **Registro do Problema:** Todos os detalhes devem ser registrados, incluindo ligação com incidentes relacionados;
 - **Categorização do Problema:** Usualmente utiliza os mesmos códigos de categorização de incidentes;
 - **Priorização do Problema:** Difere da priorização de incidentes, no qual este é baseado na frequência e impacto de incidentes relacionados, mas a severidade do incidente (impacto na infraestrutura, custo de corrigir, tempo para corrigir);
 - **Investigação e Diagnóstico do Problema:** Determina a causa raiz utilizando técnicas como análise cronológica, brainstorming, diagrama de Ishikawa, análise de Pareto, etc.
 - **Soluções de Contorno:** Uma solução de contorno para o incidente relacionado pode reduzir o impacto do problema até que uma solução completa e definitiva seja encontrada

Gerenciamento de Problema

Atividades

- As principais atividades do Processo de Gerenciamento de Problema - cont....
 - **Criar um registro de Erro Conhecido:** Para utilização pela central de serviços afim de identificar os sintomas e restabelecer rapidamente o serviço, utilizando soluções de contorno caso existam. Criada quando o diagnóstico foi completado, mas pode ser criada antes se for útil fazê-lo.
 - **Resolução do Problema:** Usualmente requer uma Requisição de Mudança. Se a resolução não tem um custo benefício adequado, então o problema poderá ser deixado em aberto e a solução de contorno deverá continuar sendo utilizada.
 - **Fechamento do Problema:** Após a mudanças terem sido revisada com sucesso – revisar os registros de incidentes relacionados, atualizar os registros de erros conhecidos, verificar os dados do problema e formalmente encerrar o problema.
 - **Revisão de Problemas Graves:** Uma revisão para cada problema grave deve ser conduzida para que as lições aprendidas sejam utilizadas no futuro. Problemas Graves são definidos pelo sistema de priorização.

Gerenciamento de Problema

Papéis

Gerente de Problemas (Problem Manager)

➤ Responsabilidades do Gerente de Problemas:

- Contato constante com os grupos de resolução de problemas, para garantir rápida resolução dentro dos objetivos dos Acordos de Nível de Serviço;
- Propriedade e proteção do Banco de Dados de Erros Conhecidos;
- Responsável pela inclusão de todos os erros conhecidos no Banco de Dados de Erros Conhecidos e algoritmos de pesquisa;
- Fechamento formal de todos os registros de problema;
- Contato com fornecedores e contratados, para garantir que os terceiros cumpram com suas obrigações contratuais, no que diz respeito a resolução de problemas;
- Arranjar, executar, documentar todas as atividades relacionadas às Revisões de Problemas Graves.

Gerenciamento de Problema

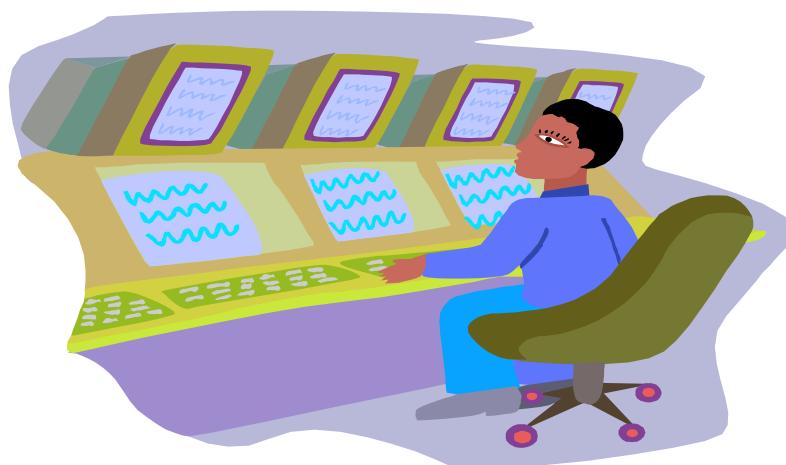
Papéis

Grupos de Solução de Problemas (Problem-Solving Groups):

- Grupos técnicos de suporte (internos ou de provedores) coordenados pelo Gerente de Problemas.

Gerenciamento de Evento

Operação de Serviço



Gerenciamento de Evento

Conteúdo

Conteúdo:

- Objetivo;
- Conceitos e Definições;
- Papéis.

Gerenciamento de Evento

Objetivo

- Desenvolver habilidade para detectar eventos, determinar como um evento faz sentido em relação a outros (correlacionamento entre eventos) e determinar a ação de controle apropriada;
- Comparar o comportamento e desempenho atuais do serviço contra os padrões do desenho de serviço e ANS's.

Gerenciamento de Evento

Conceitos e Definições

- Alerta;
- Evento;
- Tipos de Eventos;
- Diferenças entre Monitoração e Gerenciamento de Evento.



Gerenciamento de Evento

Conceitos e Definições

Alerta (Alert)

- É um aviso de que um limiar (threshold) foi atingido, que algo mudou ou uma falha ocorreu;
- Alertas são frequentemente criados e gerenciados por sistemas de gerenciamento (ferramentas) e são tratados no processo Gerenciamento de Evento.

Gerenciamento de Evento

Conceitos e Definições

Evento (Event)

- É uma mudança de estado que tem significado para o Gerenciamento de um Item de Configuração ou Serviço de TI;
- O termo evento é também utilizado para identificar um alerta ou notificação criado por qualquer Serviço de TI, Item de Configuração ou Ferramenta de Monitoração;
- Eventos, tipicamente requerem profissionais de Operação de TI na tomada de decisões e frequentemente requerem a abertura e registro de Incidentes.

Gerenciamento de Evento

Conceitos e Definições

Tipos de Eventos

- Eventos que significam uma operação regular - (*Informational*)
 - Login de um usuário.
- Eventos que significam uma exceção (*Exception*)
 - Consumo de recursos além do esperado.
- Eventos que significam operação não usual (alertas), porém não são exceções (*Warning*)
 - Consumo de memória 5% acima do esperado por um breve espaço de tempo.

Gerenciamento de Evento

Conceitos e Definições

Diferença entre Monitoração e Gerenciamento de Evento

- Gerenciamento de Evento é focado na geração e detecção de notificações significativas a respeito do estado da infraestrutura e Serviços de TI;
- Monitoração é mais amplo que o Gerenciamento de Evento:
 - Por exemplo, ferramentas de monitoração verificarão o estado de um dispositivo para garantir que ele esteja operando dentro dos limites aceitáveis, mesmo que aquele dispositivo não esteja gerando eventos.

Gerenciamento de Evento

Papéis

- Não é usual existir um Gerente de Eventos;**
- Service Desk:**
 - Não é comum seu envolvimento, com exceção dos casos onde sua ação seja necessária.
- Gerenciamento Técnico e Gerenciamento de Aplicativo:**
 - Fase de Projeto de Serviço
 - Definição de Eventos;
 - Definição das Correlações.
 - Fase de Transição de Serviço
 - Testes dos eventos e procedimentos de tratamento.
 - Fase de Operação de Serviço
 - Envolvimento com o tratamento de eventos.
- Gerenciamento de Operações de TI**
 - Tratamento de eventos, usualmente na Ponte de Operações (Operations Bridge).

Cumprimento de Requisição

Operação de Serviço



Cumprimento de Requisição

Conteúdo

Conteúdo:

- Objetivo;
- Conceitos e Definições;
 - Requisição de Serviço;
 - Modelos de Requisição.
- Papéis.

Cumprimento de Requisição

Objetivos

- Prover um canal para os usuários solicitarem e receberem serviços-padrão para os quais existe uma aprovação pré-definida e processo de qualificação;
- Prover informação aos usuários e clientes sobre a disponibilidade dos serviços e o procedimento para obtê-los;
- Dar origem e distribuir os componentes dos serviços padrão requisitados; como exemplo, licenças de softwares;
- Dar assistência com informação geral, reclamação ou comentários.

Cumprimento de Requisição

Conceitos e Definições

Requisição de Serviço (Service Request)

- Uma requisição de usuário por informações, aconselhamento, mudança padrão ou acesso a um Serviço de TI.
 - Exemplos:
 - Um Reset de senha;
 - Aprovisionamento de um Serviço de TI padrão para um novo usuário.
 - Requisições de Serviço são geralmente tratadas pela Central de Serviço e não requerem a submissão de uma Requisição de Mudanças (RFC).

Cumprimento de Requisição

Conceitos e Definições

Modelos de Requisições (Request Models)

- Requisições de Serviço ocorrem frequentemente e requerem seu atendimento através de uma maneira consistente, de forma a atender os níveis de serviço acordados;
- Para dar assistência a essas solicitações, muitas Organizações criam Modelos de Requisições pré-definidos (os quais tipicamente incluem alguma forma de pré-aprovação por parte do processo Gerenciamento de Mudança).

Cumprimento de Requisição

Papéis

- Atendimento inicial é manuseado pelo Service Desk e pelo grupo de Gerenciamento de Incidente;
- Grupos de Operação, Gerenciamento das Instalações e Áreas de Negócio podem, eventualmente, auxiliar no atendimento de uma requisição.

Gerenciamento de Acesso

Operação de Serviço



Gerenciamento de Acesso

Conteúdo

Conteúdo:

- Objetivo;
- Conceitos e Definições;
- Papéis.

Gerenciamento de Acesso

Objetivo

- O Objetivo do Gerenciamento de Acesso é garantir aos usuários autorizados o direito de usar um serviço, enquanto impede tal acesso aos usuários não autorizados;
- O processo corresponde à execução de políticas e ações definidas nos processos de Gerenciamento de Segurança e Gerenciamento da Disponibilidade.

Gerenciamento de Acesso

Conceitos e Definições

- Acesso;
- Identidade;
- Direitos (Privilégios);
- Serviços ou Grupos de Serviço;
- Serviços de Diretório.



Gerenciamento de Acesso

Conceitos e Definições

Acesso (Access)

- Refere-se ao nível e extensão da funcionalidade de um serviço ou dado que é permitido a um usuário utilizar.

Identidade (Identity)

- Refere-se a informação sobre o usuário, que o distingue dos demais e que demonstra sua situação dentro da Organização. Por definição, a identidade de um usuário é exclusiva.

Direitos ou Privilégios (Rights)

- Referem-se a regulamentação definida, que determina o acesso a ser oferecido ao usuário para um serviço ou grupo de serviços. Os direitos típicos (ou níveis de acesso) incluem leitura, gravação, execução, alteração e remoção.

Gerenciamento de Acesso

Conceitos e Definições

Serviços ou Grupo de Serviços (Services or Service Groups)

- Usuários não usam somente um serviço e usuários que executam um conjunto de atividades similares podem usar um conjunto similar de serviços;
- Ao invés de providenciar acesso individual para cada serviço é mais eficiente conceder a um grupo de usuários o acesso completo aos serviços que eles estão habilitados a usar.

Serviços de Diretório (Directory Services)

- Refere-se a um tipo específico de ferramenta que é utilizada para gerenciar o acesso e direitos dos usuários.

Gerenciamento de Acesso

Papéis

Service Desk

- Geralmente é o meio pelo qual uma requisição de acesso é realizada.

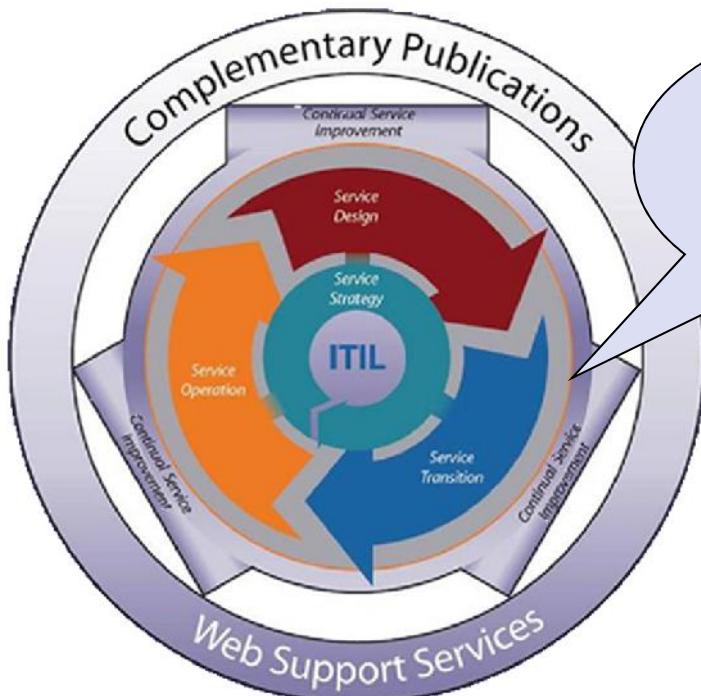
Gerenciamento Técnico e Gerenciamento de Aplicações

- Fase de Projeto de Serviço
 - Definição de mecanismos para a concessão, alteração e bloqueio de acesso.
- Fase de Transição de Serviço
 - Testes dos mecanismos de acesso e dos direitos.
- Fase de Operação de Serviço
 - Usualmente envolvidos na operacionalização da concessão de acesso;
 - Tratamento de incidentes relativos a Gerenciamento de Acesso.

Gerenciamento de Operações de TI

- Usualmente envolvidos na operacionalização da concessão de acesso (quando separado do Gerenciamento Técnico e Gerenciamento de Aplicações).

Melhoria de Serviço Continuada



Fase
**MELHORIA DE
SERVIÇO
CONTINUADA**

Melhoria de Serviço Continuada

Conteúdo

- Objetivos;
- Conceitos e Definições;
- Princípios e Modelos Chaves;
- Principais Atividades;
- Definindo métricas para os objetivos;
- Indicadores Principais de Desempenho;
- Processo de Melhoria dos 7 Passos;
- Integração do MSC com outras fases do Ciclo de Vida do Serviço;
- Papéis;
- Desafios.

Melhoria de Serviço Continuada

Objetivos

- Revisão, análise e recomendações das oportunidades de melhoria em cada fase do Ciclo de Vida: Estratégia, Desenho, Transição e Operação de Serviço;
- Revisão e análise dos resultados dos Níveis de Serviço alcançados;
- Qualidade do serviço de TI e melhoria da eficiência e efetividade dos processos do Gerenciamento dos Serviços de TI;
- Melhorar a relação custo-efetividade da entrega dos serviços de TI, sem sacrificar a satisfação do cliente;
- Garantir que sejam aplicados métodos de gerenciamento da qualidade para suportar atividades de melhoria contínua.

Melhoria de Serviço Continuada

Conceitos e Definições

- Premissas sobre Medição e Gerenciamento;
- Plano de Melhoria de Serviço;
- Retorno de Investimento;
- Valor de Investimento;
- Gerenciamento de Conhecimento.
- Registro da Melhoria do Serviço Continuada

Melhoria de Serviço Continuada

Conceitos e Definições

Premissas sobre Medição e Gerenciamento

Considere a seguinte premissa sobre medição e gerenciamento:

- Você não pode gerenciar o que você não pode controlar;
- Você não pode controlar o que não pode medir;
- Você não pode medir o que você não pode definir.

Melhoria de Serviço Continuada

Conceitos e Definições

Plano de Melhoria de Serviço (Service Improvement Program – SIP)

- Um plano formal para implementar melhoria em um Processo ou Serviço de TI, relacionado com SLM.

Retorno do investimento (Return on Investment – ROI)

- Uma medida do benefício esperado de um investimento. No senso mais simples é o lucro líquido de um investimento dividido pelo valor líquido dos ativos investidos.

Valor do Investimento (Value on Investment – VOI)

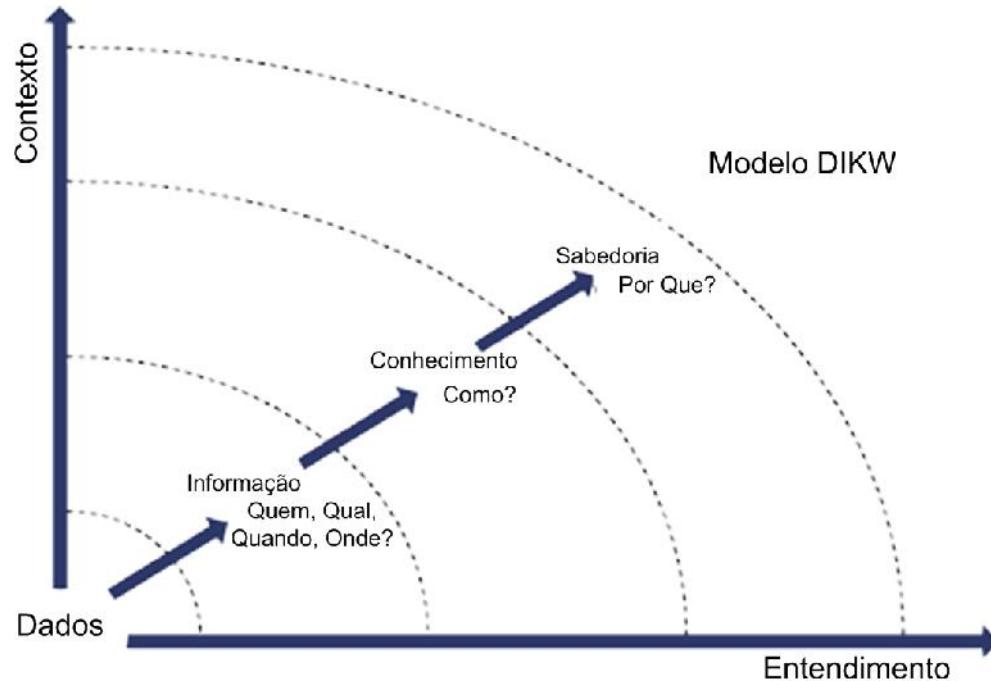
- Uma medida do benefício esperado de um investimento. VOI considera benefícios financeiros e benefícios intangíveis.

Melhoria de Serviço Continuada

Conceitos e Definições

Gerenciamento de Conhecimento

- Papel central na Melhoria Contínua Serviço;
- Modelo DIKW (Data-to-Information-to-Knowledge-to-Wisdom).



Melhoria de Serviço Continuada

Conceitos e Definições

Registro da Melhoria do Serviço Continuada

- Muitas iniciativas ou possibilidades de melhoria podem ser identificadas e recomenda-se que um registros das MSC seja mantida para registrar todas as oportunidades de melhoria. Cada Melhoria deve ser classificado em empreendimentos pequenos, médios ou grandes e também classificadas em iniciativas que podem ser alcançadas a curto prazo, médio prazo ou longo prazo. Cada iniciativa de melhoria de também mostrar os benefícios que serão alcançados com sua implementação. Com essas informações uma lista clara de prioridades pode ser produzida. Um problema comum com prioridade é que uma vez que algo foi identificado como um prioridade baixa, muitas vezes permanece nesse nível e nunca é abordada. Um levantamento automático de prioridade ao longo do tempo pode ser um complemento útil para o gerenciamento do registro.

Melhoria de Serviço Continuada

Princípios e Modelos Chave

- Modelo PDCA;
- Modelo de Melhoria de Serviço Continuada;
- Valor para o negócio;
- Linha de Base;
- Tipos de Métricas.

Melhoria de Serviço Continuada

Princípios e Modelos Chave

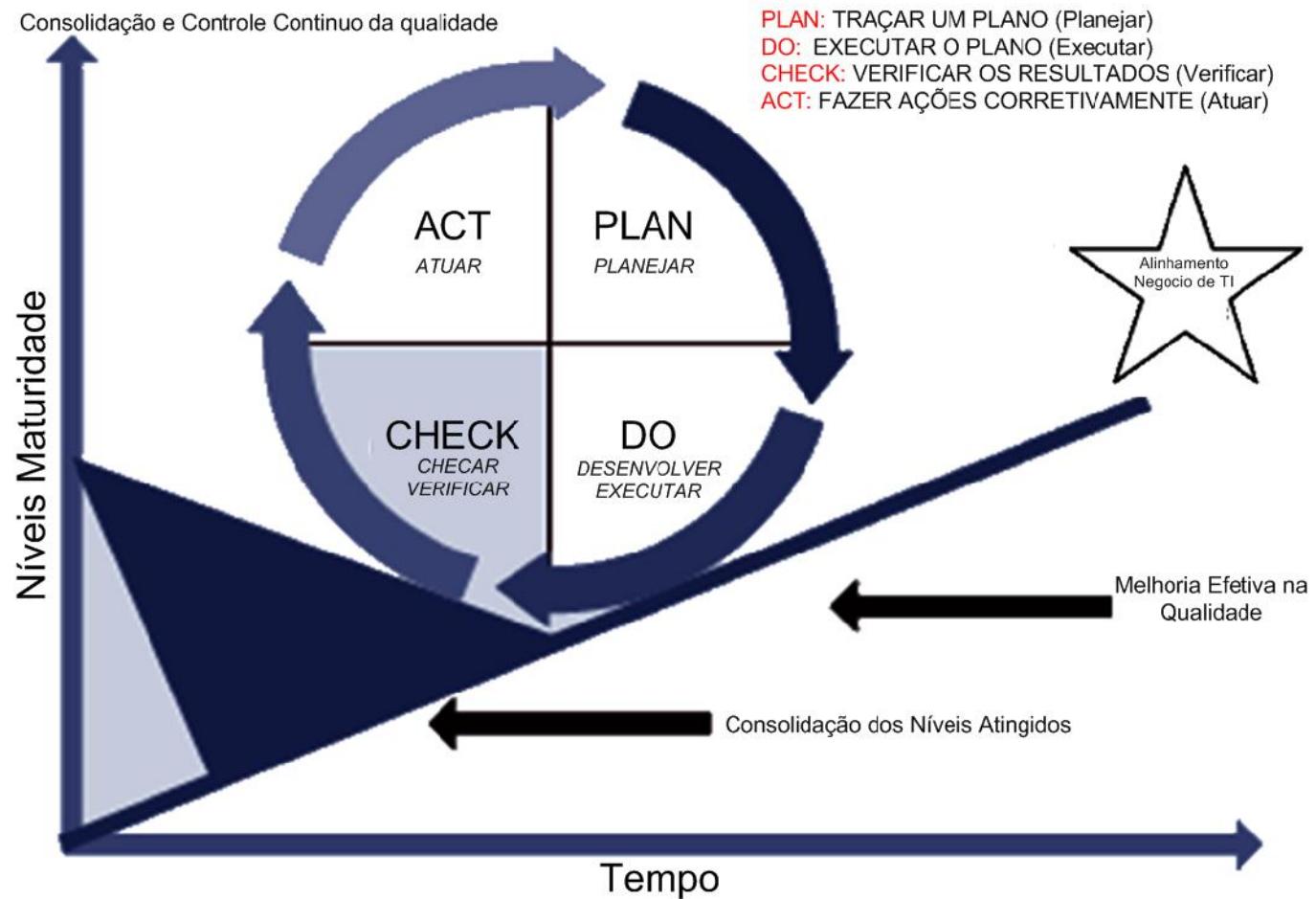
Modelo PDCA

- W. Edwards Deming é bastante conhecido por sua filosofia de gerenciamento que leva a alta qualidade, ao aumento da produtividade e a uma melhor posição competitiva;
- Este ciclo é particularmente aplicável ao processo de Melhoria de Serviço Continuada (MSC). Os quatro estágios deste ciclo são:
 - Planejar (Plan), Executar (Do), Conferir (Check) e Atuar (Act);
 - Após estes estágios existe uma fase de consolidação que objetiva evitar que se retorne à situação original.

Melhoria de Serviço Continuada

Princípios e Modelos Chave

Modelo PDCA



Melhoria de Serviço Continuada

Princípios e Modelos Chave

Planejar

- Estabelecer metas para melhoria, incluindo a análise de gap e definições para sua eliminação com a implementação de medidas para garantir que os benefícios sejam alcançados.

Executar

- Desenvolver e Implementar um projeto para eliminar os gaps identificados.

Verificar

- Determinar se um gap ainda existe em relação às medidas de sucesso estabelecidas na fase do Plano;
- Um gap pode ser considerado tolerável se o desempenho atual está dentro dos limites de performance permitidos.

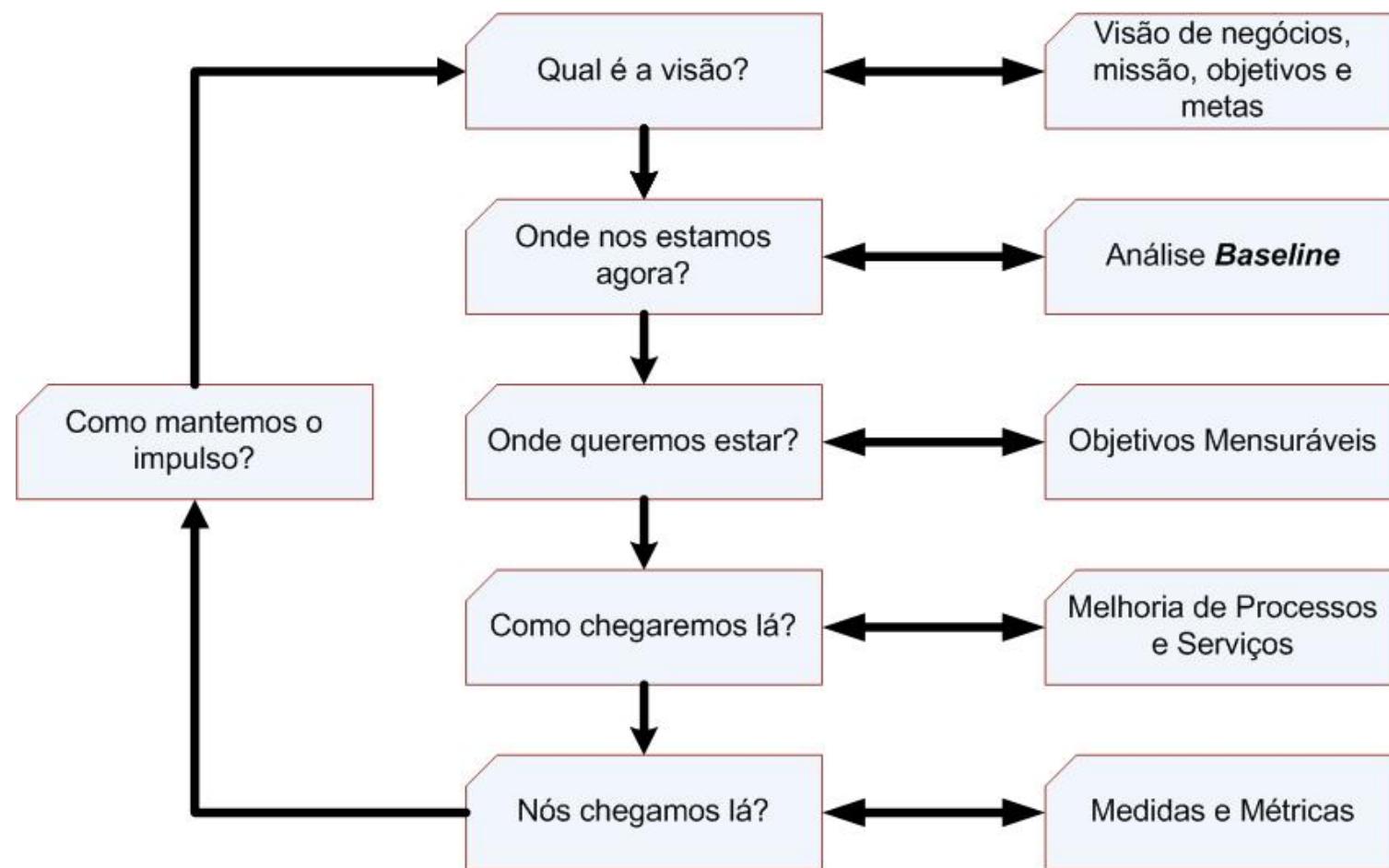
Atuar

- É o processo de decisão para determinar se há mais atividades requeridas para eliminar gaps remanescentes;
- Decisões do Projeto nesse estágio são a entrada para a próxima etapa do ciclo de vida.

Melhoria de Serviço Continuada

Princípios e Modelos Chave

Modelo de Melhoria do Serviço Continuada:



Melhoria de Serviço Continuada

Princípios e Modelos Chave

- Existem muitas oportunidades de melhoria de serviços, que podem ser summarizadas em seis etapas:

1. Adotar uma visão compreendendo os objetivos de alto nível do Negócio. A visão deve alinhar as estratégias de TI e do Negócio;
2. Avaliar a situação atual em termos do Negócio, da Organização, das pessoas, do processo e da tecnologia;
3. Compreender e definir um acordo sobre as prioridades para melhoria, baseado nos princípios definidos na visão;
4. Detalhar o Plano de Melhoria do Serviço (SIP) para alcançar uma melhor qualidade na entrega de serviços pela implementação dos processos de Gerenciamento dos Serviços de TI;
5. Verificar quais medidas e métricas são aplicadas para garantir que os marcos sejam alcançados, para que os processos estejam em conformidade e que os objetivos e prioridades do Negócio sejam atendidos pelos níveis de serviço estabelecidos;
6. O processo deve garantir que o impulso para a melhoria da qualidade seja mantido, assegurando-se que mudanças se tornem parte da cultura da Organização.

Melhoria de Serviço Continuada

Princípios e Modelos Chave

Importância da Medição:

- Valor para o Negócio
 - Basicamente existem 4 razões para Monitorar e Medir:
 - **Validar:** validar decisões prévias;
 - **Direcionar:** direcionar um conjunto de atividades sequenciais para atingir um objetivo;
 - **Justificar:** justificar, com uma evidência ou prova, sobre a necessidade de ações;
 - **Intervir:** identificar ações corretivas.

Por que estamos monitorando e medindo?

Quando devemos parar?

Alguém está utilizando os dados?

Melhoria de Serviço Continuada

Princípios e Modelos Chave

Linha de Base (Baseline)

- É uma marca inicial estabelecida para comparação posterior.
 - Usado para estabelecer um ponto inicial para determinar se um serviço ou processo precisa de melhoria;
 - Importante ser documentada, reconhecida e aceita através da Organização;
 - Medir a efetividade de um Plano de Melhoria de Serviço (SIP);
- Estabelecido em todos os níveis:
 - Metas e objetivos estratégicos;
 - Maturidade do processo;
 - Métricas e indicadores de desempenho operacionais.

Melhoria de Serviço Continuada

Princípios e Modelos Chave

Tipos de Métricas:

- Métricas de Tecnologia
 - Geralmente associadas a componentes ou aplicações.
 - Disponibilidade, desempenho,...
- Métricas de Processo
 - Determinam a saúde do processo;
 - São representadas na forma de Fatores Críticos de Sucesso (CSF-Critical Success Factors), Indicador Principal de Desempenho (KPI -Key Performance Indicators) e métricas de atividade relativas a um processo.
- Métricas de Serviço
 - É o resultado do serviço de ponta a ponta;
 - Compostas por métricas de componentes.

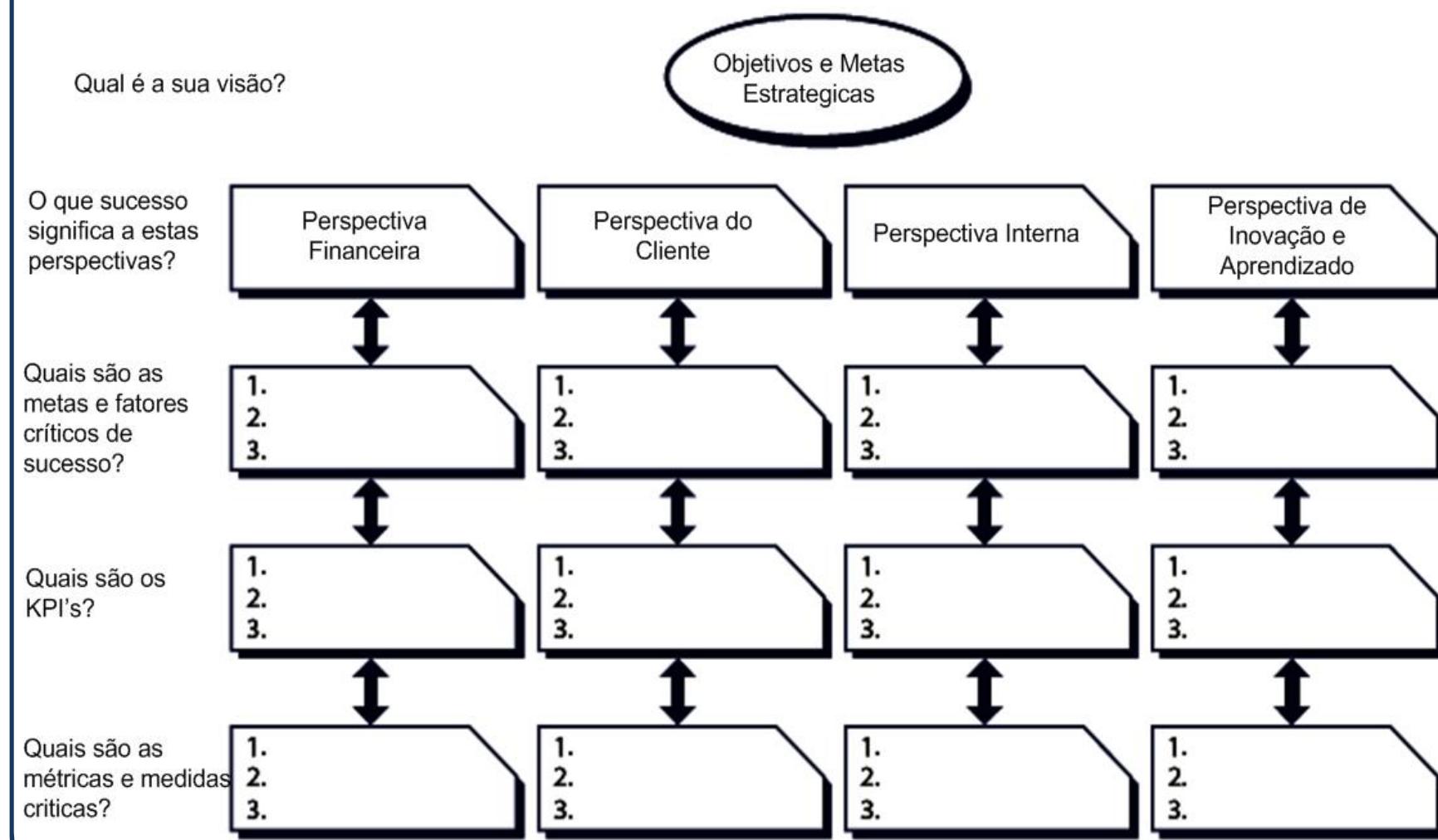
Melhoria de Serviço Continuada

Principais atividades

- Revisar as informações de gerenciamento e tendências para garantir que os serviços apresentem os resultados esperados;
- Avaliar periodicamente maturidade versus atividades do processo e funções associadas, para demonstrar áreas de melhoria;
- Conduzir auditorias internas periódicas;
- Elaborar recomendações de melhorias para aprovação;
- Conduzir as revisões dos serviços internos e externos para identificar oportunidades de Melhoria Contínua do Serviço.

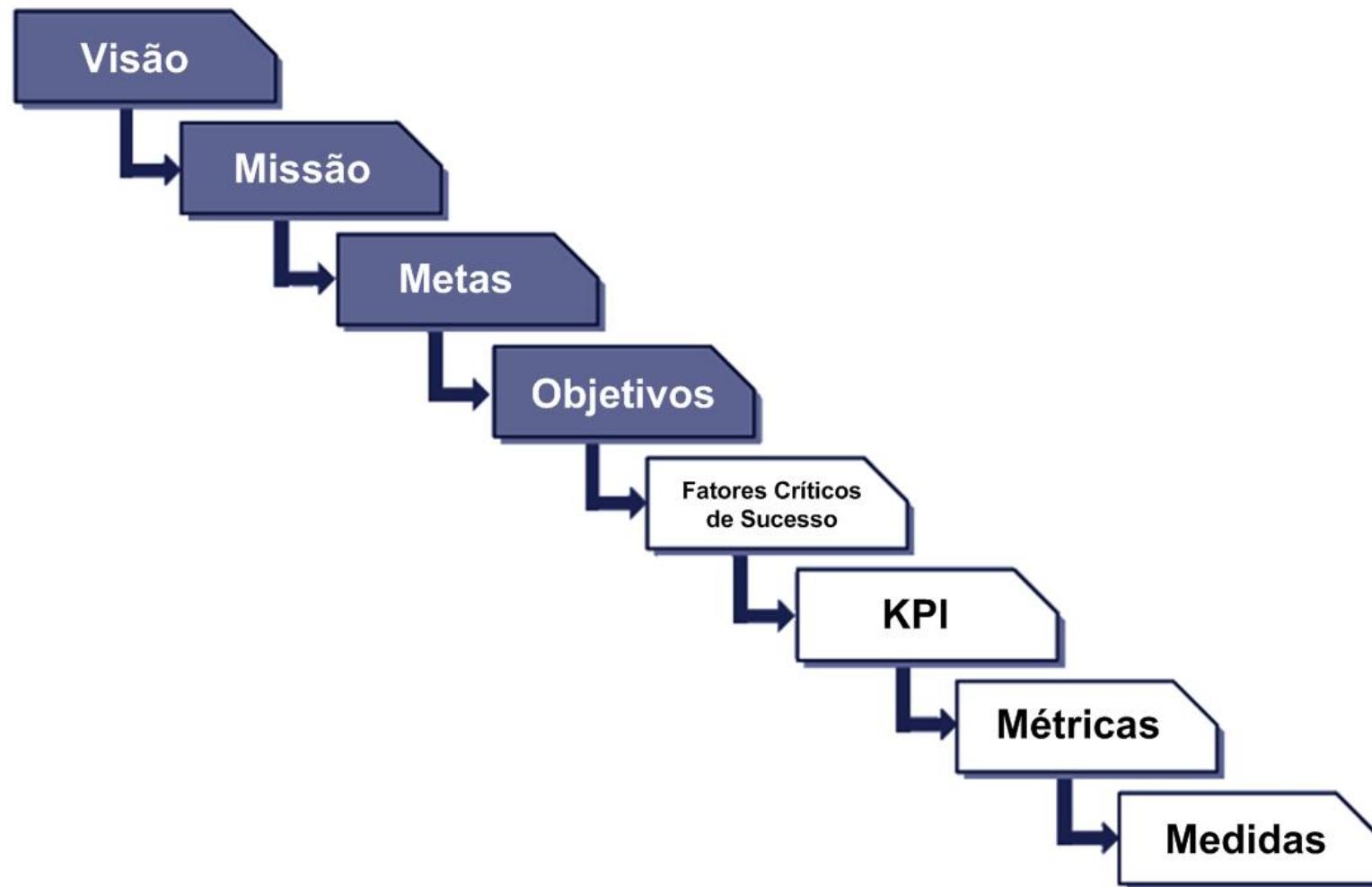
Melhoria de Serviço Continuada

Definindo métricas para os objetivos



Melhoria de Serviço Continuada

Indicadores Principais de Desempenho



Melhoria de Serviço Continuada

Indicadores Principais de Desempenho

Quantos CSF e KPI?

- É recomendado que nos estágios preliminares de um programa de Melhoria Contínua do Serviço somente dois ou três KPI para cada CSF sejam definidos, monitorados e reportados;
- Baseado no que é importante para o negócio e no gerenciamento de TI, os KPI podem mudar no decorrer de um período de tempo;
- O próximo passo é identificar as métricas e medidas requeridas para computar o KPI. Existem dois tipos básicos de KPI, qualitativo e quantitativo.

Melhoria de Serviço Continuada

Indicadores Principais de Desempenho

Aqui está um exemplo de **KPI qualitativo:**

- CSF: Melhoria da qualidade do serviço de TI;
- KPI: Aumento de 10% na satisfação do cliente para o tratamento de incidentes sobre os próximos 6 meses.

Métricas requeridas:

- % de variação da pontuação original e final (após plano) da satisfação do cliente para tratamento de incidentes.

Medidas:

- Pontuação original de satisfação do cliente;
- Pontuação final de satisfação do cliente.

Melhoria de Serviço Continuada

Indicadores Principais de Desempenho

Aqui está um exemplo de **KPI** quantitativo:

- CSF: Redução dos custos de TI;
- KPI: Redução de 10% nos custos de tratamento de incidentes de impressão.

Métricas requeridas:

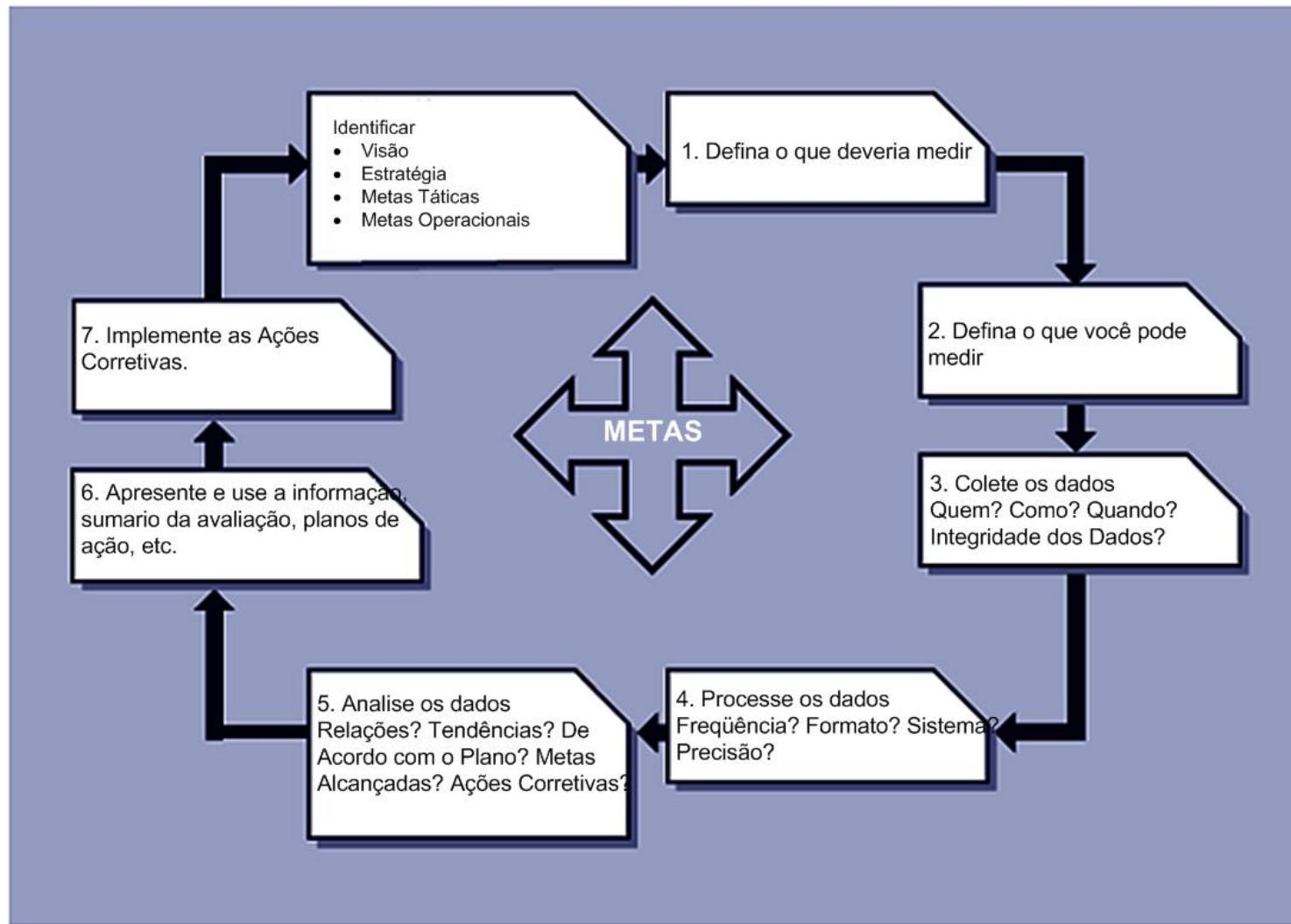
- % de variação entre custo original e final (após plano) do tratamento de incidentes de impressão.

Medidas:

- Tempo gasto no incidente pelo primeiro nível técnico e sua média salarial;
- Tempo gasto no incidente pelo segundo nível técnico e sua média salarial;
- Tempo gasto no treinamento do primeiro nível técnico em soluções de contorno, traduzido em custo;
- Custo de uma chamada de serviço;
- Material utilizado.

Melhoria de Serviço Continuada

Processo de Melhoria dos 7 Passos



Melhoria de Serviço Continuada

Processo de Melhoria dos 7 Passos

Melhoria de Serviço Continuada é fundamentada em medição.

1. **Definir o que deveria ser medido:** Conversar com o negócio, clientes e direção da TI. Utilizar o Catálogo de Serviço e RNS dos clientes como ponto de partida.
2. **Definir o que você pode medir:** Listar ferramentas que estão em uso. Compilar uma lista de quais ferramentas podem ser medidas. Comparar esta lista que você preparou com o passo 1. Decidir se novas ferramentas ou configuração de ferramentas são necessárias. Evite ter ANS's para coisas que você não pode medir
3. **Coletar dados:** Coletar dados requer alguma forma de monitoramento implantada (automática ou manual). Existem métricas de tecnologia, processos e serviços que precisam ser coletadas.
4. **Processar dados:** Converter os dados em formato requerido e para o público requerido. Tecnologias para gerar relatórios são normalmente usadas neste estágio. Questões chave precisam ser feitas e respondidas neste estágio: Precisão dos dados, Audiência, Formato, Frequência.

Melhoria de Serviço Continuada

Processo de Melhoria dos 7 Passos

5. **Analizar dados:** A análise dos dados transforma a informação em conhecimento. Mais habilidade e experiência são necessárias para executar a análise de dados do que para coleta e processamento. Verificação contra metas e objetivos é esperada durante esta atividade. Fornecer respostas para questões como: Tendências positivas ou negativas, mudanças necessárias, ações corretivas, problemas estruturais, custos e gaps nos serviços.
6. **Apresentar e usar a informação:** Neste estágio a informação é formatada em conhecimento para que todos os níveis possam apreciar e visualizar suas necessidades e expectativas. Existem normalmente três audiências: negócio, direção sênior da TI, TI interna com diferentes interesses. A informação apresentada precisa ser preparada sempre levando em conta a audiência.
7. **Implementar ação corretiva:** Neste estágio o conhecimento ganho a partir dos passos anteriores é usado para otimizar, aperfeiçoar e corrigir os serviços. A MSC identifica muitas oportunidades para melhoria. Entretanto, as organizações não podem querer implementar todas. Com base nas metas, objetivos e tipos de lacunas no serviço, uma organização precisa priorizar as atividades de melhoria.

Melhoria de Serviço Continuada

Integração com o Gerenciamento do Nível de Serviço

□ Contexto

- A adoção do SLM é um princípio chave da Melhoria de Serviço Continuada;
- GNS suporta o Processo de Melhoria dos 7 Passos:
 - Determina o que medir;
 - Define requisitos de monitoração;
 - Reporta os níveis e serviço alcançados
- Trabalha com a área de negócio para compreender novos requisitos de serviço ou mudanças em serviços existentes
 - Isso gera entradas para as atividades de CSI e ajuda a priorizar projetos de melhoria.

Melhoria de Serviço Continuada

Papéis

Gerente de Melhoria de Serviço Continuada

- Um novo papel;
- Responsável pelo sucesso de todas as atividades de melhoria;
- Suas amplas responsabilidades requerem competência e que alto nível de autoridade lhe seja concedido.

Funções



Funções

Conteúdo

Funções apresentadas na fase Operação de Serviço:

- Central de Serviço (Service Desk);
- Gerenciamento Técnico (Technical Management);
- Gerenciamento de Operações de TI (IT Operations Management);
 - Controle de Operações de TI;
 - Gerenciamento das Instalações.
- Gerenciamento de Aplicativo(Application Management).
 - Desenvolvimento de Aplicação;
 - Gerenciamento de Aplicação.

Central de Serviço

Operação do Serviço



355

Central de Serviço

Conteúdo

- Objetivo;
- Conceitos e Definições;
- Estrutura Organizacional;
- A Equipe;
- Indicadores Principais de Desempenho;
- Papéis.

Central de Serviço

Objetivo

- Prover um ponto único de contato para os clientes e usuários a fim de gerenciar a Resolução de Incidentes e assuntos relacionados ao suporte;
- Facilitar a restauração da operação normal do serviço com o mínimo de impacto para os Negócios dos Clientes, dentro dos requerimentos e prioridades definidos nos Acordos de Nível de Serviços (SLA).

Central de Serviço

Conceitos e Definições

- Central de Atendimento;
- Central de Suporte;
- Central de Serviço;
- Natureza da Central de Serviço e Alinhamento com o Negócio;
- Tipos de Estruturas Organizacionais:
 - Central de Serviço Local;
 - Central de Serviço Centralizada;
 - Central de Serviço Virtual.
- Métricas da Central de Serviço.

Central de Serviço

Conceitos e Definições

Central de Atendimento (Call Center)

- Manipula, profissionalmente, grandes volumes de ligações telefônicas para suportar serviços de televendas.

Central de Suporte (Help Desk)

- Gerenciar, coordenar e resolver incidentes o mais rápido possível e assegurar que nenhum pedido seja perdido, esquecido ou ignorado.

Central de Serviço (Service Desk)

- Aumenta o alcance dos serviços, lidando com incidentes, falhas e dúvidas, licenças de softwares, demandas de usuários, etc
 - Representa o fornecedor de serviço para o cliente e para o usuário (interno ou externo);
 - Opera baseado no princípio de que a satisfação e a percepção do cliente são críticas;
 - Depende da combinação de pessoas, processos e tecnologia para entregar o Serviço de Negócio.

Central de Serviço

Estrutura Organizacional

- ❑ Natureza da Central de Serviço e Alinhamento com o negócio. Antes de desenhar a função Central de Serviço, a alta gerência precisa entender sobre a sua exata natureza e buscar alinhamento com o negócio.
 - Tipo de negócio;
 - Requisitos de Negócio e do Cliente: Tamanho, tipo e localização da Central de Serviço depende do tipo de negócio.
 - Número de usuários, situação geográfica, complexidade do chamados, linguagem e outros fatores.
- ❑ Tipos de Estrutura Organizacional
 - Central de Serviço Local;
 - Central de Serviço Centralizada;
 - Central de Serviço Virtual.

Central de Serviço

Estrutura Organizacional

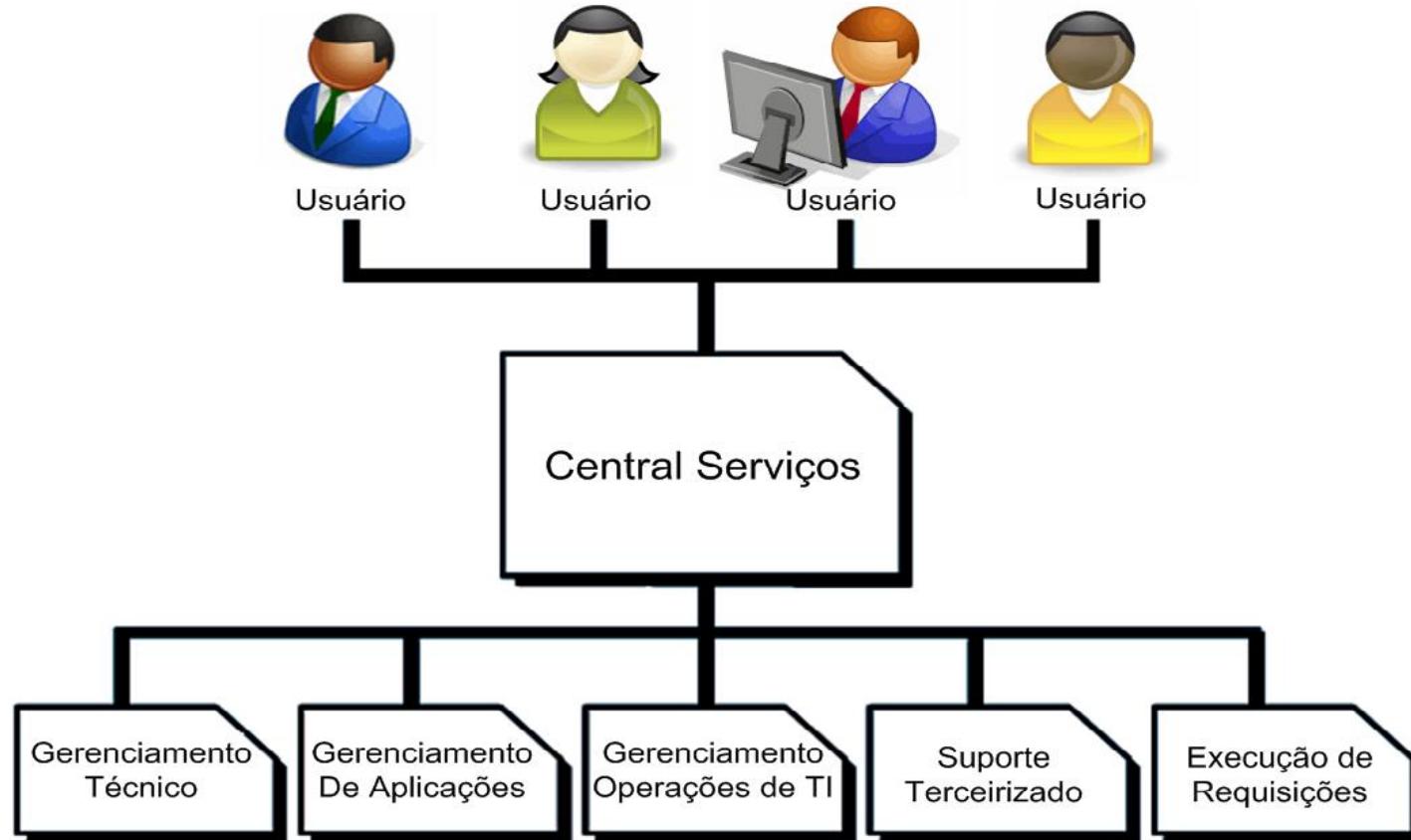
Central de Serviço Local

- Tradicionalmente, as Organizações criaram Centrais de Serviços locais para suportar as necessidades locais dos negócios;
- Considerações para implementação:
 - Estabelecer processos comuns através de todas as Centrais de Serviços e, onde for possível, procedimentos comuns;
 - Disponibilizar skills conhecidos (localizados) para todas as Centrais de Serviços;
 - Utilizar o mesmo processo de escalonamento, códigos de impacto, severidade, prioridade e estados em todas as Centrais de Serviços;
 - Utilizar métricas comuns de desempenho.

Central de Serviço

Estrutura Organizacional

Central de Serviços Local:



Central de Serviço

Estrutura Organizacional

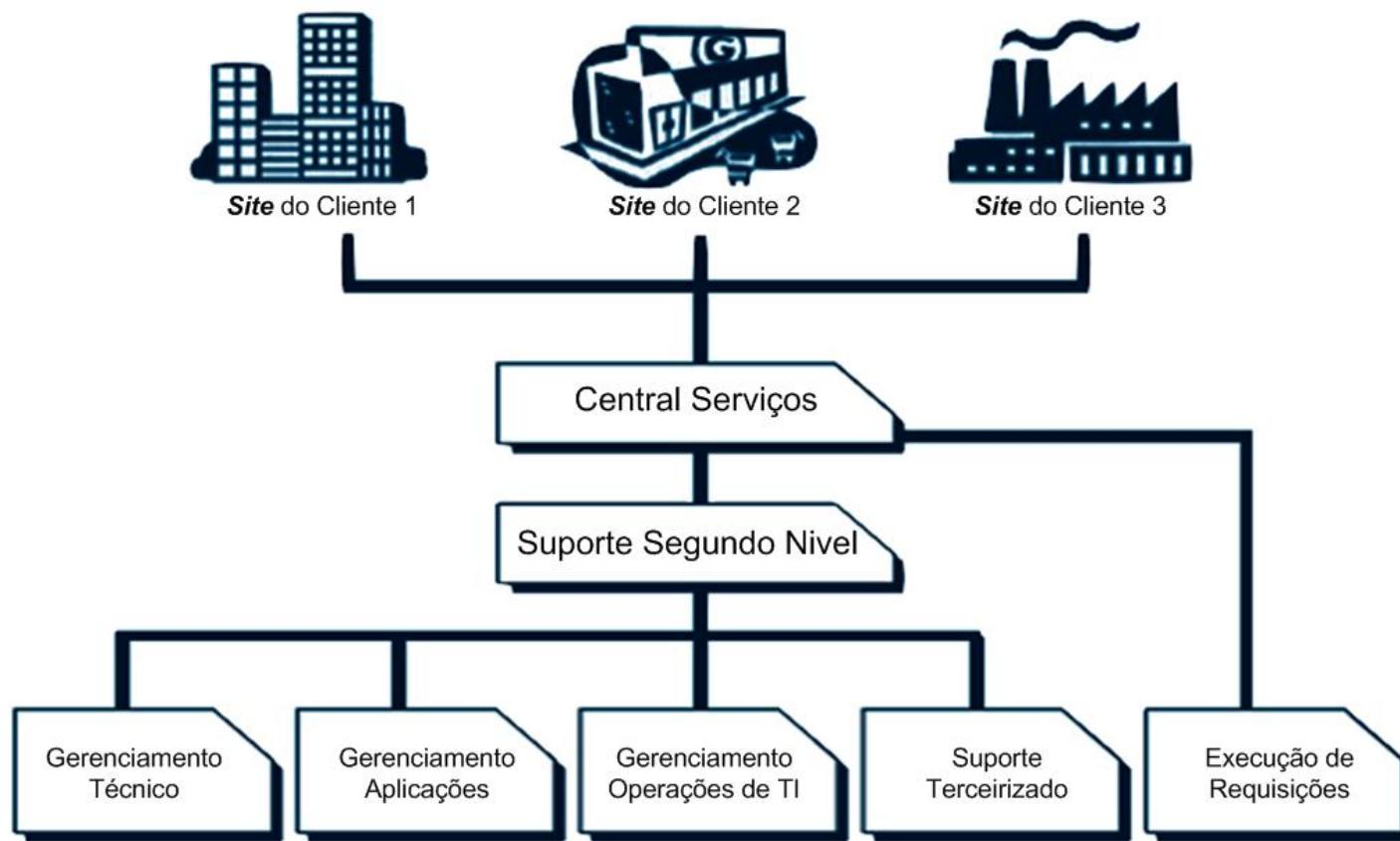
Central de Serviço Centralizada

- Todos os serviços requisitados são registrados em uma localidade física central;
- Considerações para implementação:
 - Custos operacionais reduzidos;
 - Visão gerencial consolidada;
 - Melhor uso de recursos disponíveis.

Central de Serviço

Estrutura Organizacional

□ Central de Serviço Centralizada:



Central de Serviço

Estrutura Organizacional

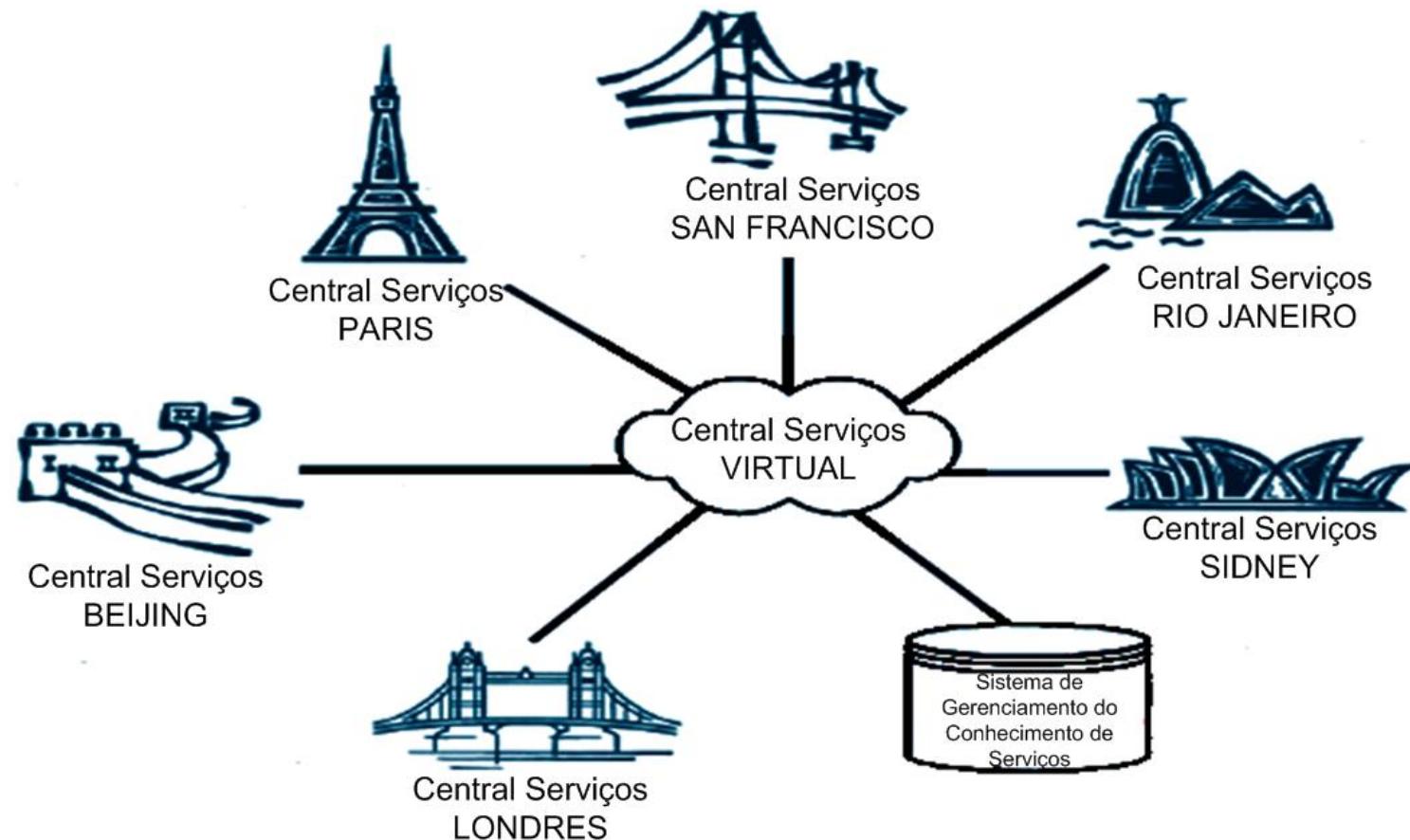
Central de Serviço Virtual:

- Múltiplas Centrais de Serviços percebidas como uma. É utilizada pelos Usuários/Cientes em qualquer parte do mundo.
- Considerações para implementação:
 - Utilização de processos, procedimentos e terminologias comuns;
 - Utilização de idioma comum;
 - As ferramentas de suporte devem permitir visões, de acordo com região, perfil, etc.

Central de Serviço

Estrutura Organizacional

□ Central de Serviço Virtual:



Central de Serviço

Métricas

- Avaliação do desempenho da Central de Serviço em intervalos regulares;**
- Alguns KPIs que podem ser estabelecidos:**
 - Aumento da satisfação dos clientes e usuários;
 - Incidentes resolvidos durante o primeiro contato;
 - Custo médio de tratamento dos incidentes;
 - Tempo médio de resolução (no Service Desk).

Central de Serviço

A Equipe

Formação da equipe – 1

- A definição de pessoas depende da natureza da Central de Serviço;
- Alguns fatores que deveriam ser considerados quando definindo a quantidade de pessoas:
 - Expectativa de serviço do Cliente;
 - Requisitos de negócio, tais como orçamento, tempos de resposta de chamados;
 - O número e características associadas de clientes e usuários a serem atendidos (diferentes linguagem, nível de conhecimento);
 - O processo e procedimento em uso;
 - Tecnologia disponível de suporte à central de Serviço e outros.

Central de Serviço

A Equipe

Formação da equipe – 2

- Número adequado de pessoas para atender a demanda:
 - Quantidade e perfil da entrada de chamados;
 - Recursos que podem ser usados em períodos de pico:
 - Contratação de pessoas para serviços avulsos ou meio período;
 - Terceiros

Central de Serviço

A Equipe

Níveis de Conhecimento

- A definição dos níveis de conhecimento necessários depende de:
 - Escopo e estrutura da Central de Serviço:
 - Voltada para atender e registrar chamados → pouco conhecimento técnico;
 - Central de Serviço Técnica → maior nível de conhecimento técnico.
 - Objetivos do nível de serviço;
 - Complexidade dos sistemas suportados;
- Além de conhecimentos técnicos, sobre os serviços e negócios é necessário possuir habilidades interpessoais.

Treinamento

- Deve incluir:
 - Conscientização sobre os negócios, serviços de negócios suportados;
 - Conhecimentos técnicos; conhecimentos sobre sistemas e serviços,

Retenção de pessoas;

Super Usuários (Super Users).

Central de Serviço

Papéis

Gerente da Central de Serviço

- Responsável por todas as atividades da Central de Serviço, incluindo as do Supervisor; age como um ponto de escalação; reporta-se ao gerente superior qualquer assunto que poderia impactar o negócio; participa de reuniões do Comitê Consultivo de Mudança.

Supervisor da Central de Serviço

- Algumas das responsabilidades atribuídas ao seu papel são: garantir que as pessoas e os níveis de conhecimento sejam mantidos; programação da equipe; oferecimento de suporte aos analistas; produção de relatórios estatísticos e gerenciais; comunicação com Gerenciamento de Mudança e gerentes superiores e outros.

Central de Serviço

Papéis

Analista da Central de Serviço

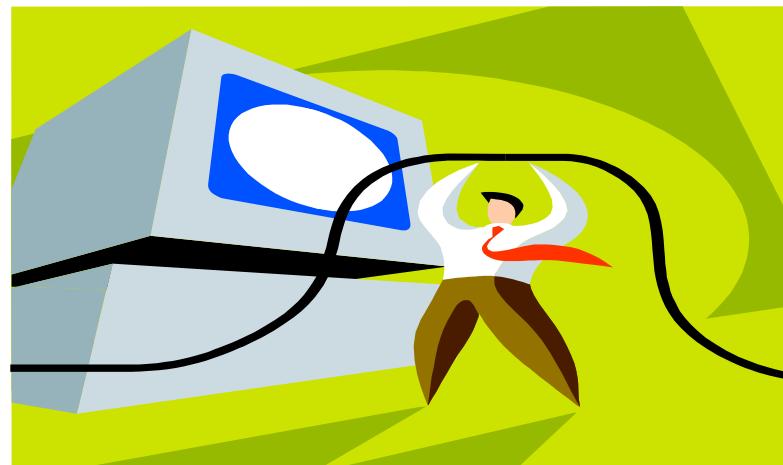
- Atua como o primeiro nível de suporte, recebendo chamados e tratando os incidentes ou Requisições de Serviço, usando os processos correspondentes.

Super Usuários

- Usuários de negócio que agem como um ponto de ligação com TI em geral e Central de Serviço em particular. Seu papel pode ser summarizado como:
 - Facilitar a comunicação entre TI e negócios, no nível operacional;
 - Reforçar as expectativas de usuários a respeito ao Níveis de Serviço acordados;
 - Provisão de suporte para Incidentes e Requisições de Serviço mais simples;

Gerenciamento Técnico

Operação do Serviço



373

Gerenciamento Técnico

Conteúdo

- Objetivo
- Papéis

Gerenciamento Técnico

Objetivo

- ❑ Apoiar o planejamento, implementar e manter a infraestrutura técnica para suportar os Processos de Negócio através de:
 - Topologia técnica bem projetada, resiliente e com custos efetivos;
 - Utilização adequada do conhecimento técnico para manter a infraestrutura em perfeitas condições;
 - Pronto uso do conhecimento técnico para rapidamente diagnosticar e resolver qualquer falha técnica que venha a ocorrer.

Gerenciamento Técnico

Papéis

- ❑ O Gerenciamento Técnico possui dois papéis importantes na Organização:
 - Possui o conhecimento técnico e especialização para gerenciar a infraestrutura, assegurando o apoio ao projeto, teste, gerenciamento e melhorias dos serviços de TI;
 - Provê recursos para suportar o gerenciamento do Ciclo de Vida dos Serviços em todas as fases do desenvolvimento, desenho, construção, transição, operação e melhoria contínua.

Gerenciamento Técnico

Papéis

- ❑ As equipes são agrupadas de acordo com seu conhecimento técnico determinado pela tecnologia a ser gerenciada:
 - Equipe ou departamento de Mainframe;
 - Equipe ou departamento de Servidores;
 - Equipe ou departamento de Storage;
 - Equipe ou departamento de Rede.

Gerenciamento de Operações de TI

Operação de TI



378

Gerenciamento de Operações de TI

Conteúdo

- Objetivos;
- Papéis.

Gerenciamento de Operações de TI

Objetivo

- Manutenção do “status quo” para atingir a estabilidade das atividades e processos do dia-a-dia;
- Constante análise e melhoria para obter aperfeiçoamento dos serviços e redução de custos, com a manutenção da estabilidade, baseada em padrões de desempenho definidos durante a fase de Desenho de Serviço;
- Pronta aplicação do perfil operacional para diagnóstico e resolução de qualquer falha de operações.

Gerenciamento de Operações de TI

Objetivo

- ❑ A função Gerenciamento de Operações de TI possui duas sub funções:
 - Controle de Operações de TI (Operations Control)
 - Objetivo - Assegurar as atividades de rotina operacional e prover a monitoração centralizada e o controle das atividades usuais em um Centro de Comando Operacional.
 - Gerenciamento das Instalações (Facilities Management)
 - Objetivo - Gerenciar o ambiente físico de TI, usualmente o Data Center ou sala de computadores.

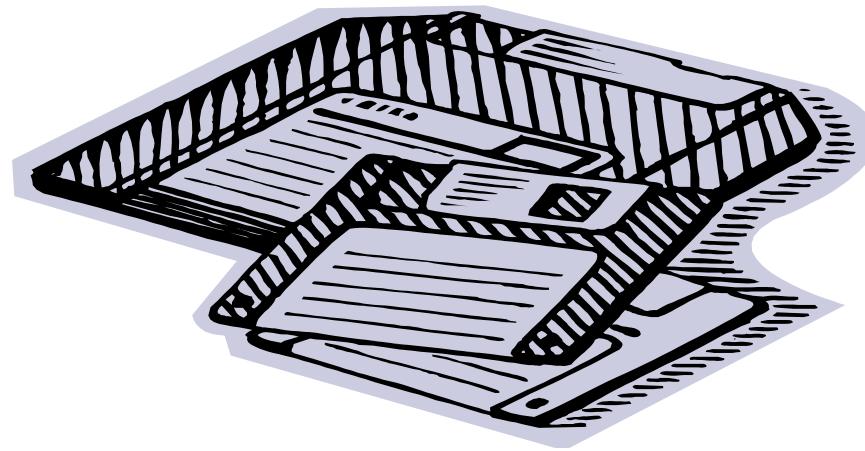
Gerenciamento de Operações de TI

Papéis

- ❑ O papel da função Gerenciamento de Operações executar as atividades do dia-a-dia e procedimentos requeridos para gerenciar e manter a infraestrutura de TI, tais como entregar e suportar Serviços de TI nos níveis acordados. Os papéis por sub função, são:
 - Controle de Operações
 - Supervisiona a execução e monitoração das atividades operacionais, além dos eventos na infraestrutura de TI;
 - Executa tarefas rotineiras da área técnica, tais como:
 - Gerenciamento de consoles, Programação de jobs, Backup e restore e atividades de manutenção.
 - Gerenciamento das Instalações
 - Responsável pelo gerenciamento das instalações físicas de TI, tipicamente um Data Center , junto com os equipamentos de energia e refrigeração.

Gerenciamento de Aplicação

Operação do Serviço



383

Gerenciamento de Aplicação

Conteúdo

- Objetivos;
- Papéis.

Gerenciamento de Aplicação

Objetivo

- ❑ Suportar os processos de negócio ajudando na identificação funcional dos requerimentos de aplicação e então apoiar o desenho, transição, operação e melhoria destas
 - Assegurar que os requerimentos funcionais estão disponíveis para atender aos requisitos de negócio;
 - Organizar os perfis técnicos adequados para manter as aplicações em condições operacionais;
 - Imediata aplicação do perfil técnico para um rápido diagnóstico e resolução de qualquer falha técnica que ocorra na aplicação.

Gerenciamento de Aplicação

Objetivo

- ❑ O Gerenciamento de Aplicativo é responsável por gerenciar as aplicações através do seu ciclo de vida, incluindo responsabilidades como:
 - Decidir se a aplicação será desenvolvida na Organização ou adquirida no mercado;
 - Essas responsabilidades recaem sobre dois níveis de papéis:
 - Identificação, desenvolvimento e refinamento do conhecimento para o desenho, teste, gerenciamento e melhoria de serviços de TI (neste papel, a função Gerenciamento de Aplicativo trabalha junto com Gerenciamento Técnico);
 - Treinamento e entrega da tecnologia requerida para suportar os serviços de TI, nas fases de desenho, construção, transição, operação e melhoria.

Papéis



MasterHouse
CONSULTORIA E TREINAMENTOS

Papéis

Conteúdo

- Dono de Processo;
- Gerente de Processo;
- Profissional de Processo;
- Dono de Serviço;
- Matriz RACI;

Papéis

Dono de Processo

- O papel dono do processo é responsável por garantir que um processo está apto para a finalidade, ou seja, que ele é capaz de atingir os seus objetivos; que é realizado de acordo com o padrões acordados e documentados, e que cumpre os objetivos da definição do processo. Este papel pode ser atribuído à mesma pessoa que realiza o papel de gerente de processo.
- Algumas de suas responsabilidades:**
 - Patrocínio, concepção e gestão de mudanças do processo e seus indicadores ;
 - Definição da estratégia do processo, com revisões periódicas para manter atual, auxiliando com o desenho do processo;
 - Definição de políticas e normas adequadas para o processo, com auditorias periódicas para assegurar a conformidade;
 - Comunicar informações do processo ou mudanças como apropriado para garantir conscientização;
 - Prover os recursos do processo para apoiar as atividades necessárias durante todo o ciclo de vida do serviço;
 - Garantir que os técnicos do processo compreendam os seus papéis e possuam o conhecimento necessário para executar o processo;
 - Endereçar os problemas com o andamento dos processos;
 - Identificar oportunidades de melhoria e aperfeiçoamento e realizando melhoria no processo

Papéis

Gerente de Processo

- ❑ O papel de gerente de processo é responsável pelo gerenciamento operacional do processo. Pode haver várias gerentes para um processo, por exemplo para locais diferentes. O papel de gerente de processo é muitas vezes atribuído à mesma pessoa que executa o papel de proprietário do processo.
- ❑ Algumas de suas responsabilidades:
 - Trabalha com o proprietário do processo para planejar e coordenar as atividades do processo;
 - Garante que todas as atividades são executadas como requerido através do ciclo de vida do serviço;
 - Nomeia pessoas para os papéis necessários e gerencia os recursos atribuídos;
 - Trabalha com o proprietário do serviço e outros gerentes de processos para garantir o bom funcionamento dos serviços;
 - Monitorar e relatar a performance do processo;
 - Identificar oportunidades e realizar melhorias para o processo.

Papéis

Profissional de Processo

- ❑ Um profissional de processo é responsável pela realização de um ou mais atividades do processo. O papel profissional de processo pode ser combinado com o papel de gerente de processo, se for o apropriado.
- ❑ Algumas de suas responsabilidades:
 - Realizar uma ou mais atividades de um processo;
 - Compreender como seu papel contribui para o fornecimento geral do serviço e a criação de valor ao negócio;
 - Trabalhar com outros stakeholders, como seu gerente, colegas de trabalho, usuários e clientes, para garantir que sua contribuição seja eficaz;
 - Garantir que as entradas, saídas e interfaces para suas atividades sejam corretas;
 - Criando ou atualizando registros para demonstrar que as atividades foram executadas corretamente.

Papéis

Dono de Serviço

- ❑ O dono do serviço é responsável perante o cliente pela iniciação, transição, manutenção e suporte de um serviço específico e responsável para o diretor de TI ou diretor de gerenciamento de serviço pela entrega de um serviço de TI específico. O dono de serviço responsável por um serviço específico em uma organização independe de onde os componentes de tecnologia, processos ou profissionais capacitados residem.
- ❑ Dono de serviço é fundamental para o gerenciamento de serviços e uma única pessoa pode desempenhar o papel de dono de serviço para mais de um serviço. Principais responsabilidades incluem:
 - Assegurar que a entrega de serviços e suporte contínuos atenda os requisitos do cliente através de um serviço eficaz de monitoramento e desempenho.
 - Trabalhar com o gerenciamento de relacionamento de negócio para garantir que o provedor de serviço pode atender as necessidades do cliente;
 - Assegurar uma comunicação consistente e apropriada com o cliente (s) para as questões e problemas relacionados ao serviço;
 - Representar o serviço através da organização, inclusive nas reuniões do Comitê Consultivo de Mudança;
 - Serve como ponto de escalação (notificação) para incidentes graves relacionados com o serviço;

Papéis

Dono de Serviço

- ❑ Principais responsabilidades incluem: cont.....
 - Participar de reuniões de revisão de serviço interna e externa;
 - Participar na negociação de acordos de nível de serviço e acordos de nível operacional, relacionados ao serviço;
 - Identificar oportunidades para, e realizar, melhorias para o serviço.
- ❑ O dono do serviço é responsável pela melhoria continua e gerenciamento das mudanças que afetem os serviços sob seu cuidado. O dono do serviço é o principal stakeholder em todos os processos subjacentes que habilitam ou suportam os serviços de sua propriedade.

Papéis

Matriz RACI

Matriz de Responsabilidades (RACI)

- Define papéis e responsabilidades de cada indivíduo frente as atividades de um processo:
 - Responsible
 - Papel de quem executa a atividade.
 - Accountable
 - Papel de quem é o responsável final pelo resultado da decisão ou ação relacionada a atividade.
 - Consulted
 - Papel de quem é envolvido antes da decisão ou ação.
 - Informed
 - Papel de quem precisa tomar conhecimento após a decisão ou ação.

Papéis

Matriz RACI

Atividades	Processo					
	P1	P2	P3	P4	P5	...
A1	A		R	C	I	
A2						
A3						
A4						
...						

Apenas uma pessoa deve ser o responsável final (*Accountable*) em cada atividade.

Tecnologia e Arquitetura



MasterHouse
CONSULTORIA E TREINAMENTOS

Tecnologia e Arquitetura

Conteúdo

- Escolhendo uma ferramenta;
- Benefícios;
- Tecnologia;
- Requisitos Genéricos para Ferramenta Integradas;
- Automação de Serviços.

Tecnologia e Arquitetura

Escolhendo uma ferramenta

- Requisitos** – definir o que realmente é necessário;
- Critérios de Seleção** – as regras para a avaliação;
- Avaliação** – análise segundo os critérios e requisitos;
- Seleção** – encontrar a melhor solução.

Tecnologia e Arquitetura

Benefícios

- ❑ O estabelecimento de um Conjunto Integrado de Tecnologia para Gerenciamento de Serviço tem como benefício o aumento da Utilidade e da Garantia de Serviços. A automatização pode oferecer vantagens tais como:
 - Melhor ajuste de capacidade dos recursos de acordo com variação de demanda do negócio;
 - Permite a mensuração de serviços e processos, facilitando a atividade de melhoria;
 - Suporta o gerenciamento do conhecimento;
 - Suporta a execução das atividades dos processos.

Tecnologia e Arquitetura

Requisitos Genéricos para Ferramentas Integradas

- ❑ O Gerenciamento de Serviço de TI requer o apoio de uma tecnologia integrada, que atendam requisitos das fases do Ciclo de Vida de Serviço, tais como:
 - Ferramentas de workflow ou engenharia de processos;
 - Sistema de Gerenciamento de Configuração (CMS) integrado;
 - Ferramentas de Diagnóstico;
 - Painéis de controle (dashboard);
 - Controle de Versões;
 - Ferramentas de Gerenciamento de Aplicação, rede e sistemas;
 - Gerenciamento de todos os aspectos do serviço e seu desempenho;
 - Relatório, Gerenciamento e Medições dos Serviços realizados, SLA, OLA;
 - Gerenciamento de relacionamentos, interfaces e interdependências.

Tecnologia e Arquitetura

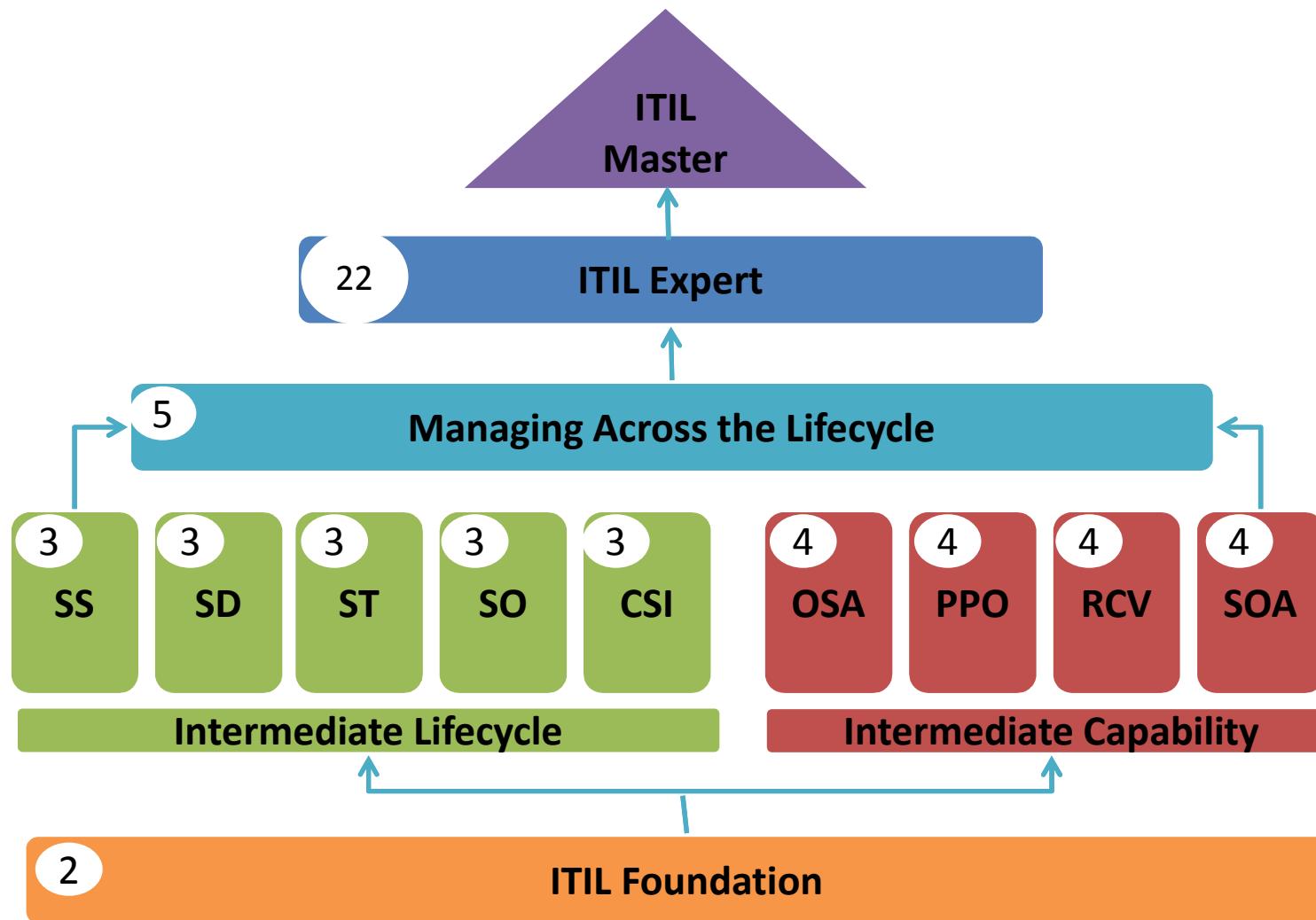
Automação de Serviços

- ❑ Automação possibilita melhorar a utilidade e garantia dos serviços;
- ❑ Algumas vantagens em áreas de oportunidade:
 - O ajuste da capacidade de recursos automatizados pode ser feito mais rapidamente, agilizando a resposta à demanda;
 - Medir e melhorar processos de serviço (qualidade, custo, variação dos níveis de conhecimento, habilidades dos recursos humanos);
- ❑ Áreas que podem ser beneficiadas com automação
 - Desenho e Modelagem;
 - Catálogo de Serviço;
 - Reconhecimento de padrões e Análise;
 - Classificação, priorização e direcionamento;
 - Detecção e Monitoração;
 - Otimização.

Esquema de Qualificação



Esquema de Qualificação ITIL



Exame de Certificação ITIL Foundations

Exame de Certificação – ITIL Foundations

- 40 questões de múltipla escolha
- Escolher a melhor resposta
- 65% de acerto para aprovação (26 respostas certas)
- Tempo de realização: 1 hora

Este material foi produzido em Parceria entre
as empresas

MasterHouse e ATHEM

E é de uso exclusivo para

Treinamentos ofertados por essas organizações

Não é permitida cópia parcial ou integral

Para concessões de utilização,

Por favor entre em contato

Caderno de Exames Simulados - ITIL V3

EXAME SIMULADO ITIL V3 – NÚMERO 1

01. Qual dos seguintes será beneficiado através do uso de um modelo da configuração?

- 1- Avaliação do impacto e causa de incidentes e problemas.
- 2- Avaliação do impacto de mudanças propostas
- 3- Planejamento e desenho de serviços novos ou modificados
- 4- Planejamento da renovação de tecnologia e atualizações de software
 - a. 1, 2 e 3 apenas
 - b. Todas as opções
 - c. 1, 2 e 4 apenas
 - d. 3 e 4 apenas

02. Qual das seguintes questões a orientação em estratégia auxilia a responder?

- 1- Quais serviços nós devemos oferecer e para quem?
- 2- Como nos diferenciamos das alternativas concorrentes?
- 3- Como nós criamos valores reais para nossos clientes?
 - a- 1 apenas
 - b- 2 apenas
 - c- 3 apenas
 - d- Todas as opções

03. Qual é a MELHOR descrição do Propósito da operação de serviço?

- a- Decidir como a TI se relacionará com os fornecedores com os fornecedores durante o ciclo de vida de gerenciamento do serviço
- b- Evitar proativamente todas as interrupções de serviços de TI
- c- Desenhar e construir processos que atendam as necessidades do negócio
- d- Entregar e gerenciar serviços de TI em níveis acordados para usuários e clientes do negócio

04. Uma única unidade de liberação, ou um conjunto estruturado de unidades de liberação, podem ser definido em um:

- a- Modelo da matriz de atribuição de responsabilidade (RACI)
- b- Pacote de liberação
- c- Modelo de requisição
- d- Ciclo planejar, Executar, Verificar, Agir (PEVA)

05. Quais são as categorias de eventos descritas no livro operacional de serviços da ITIL?

- a- Informacional, Programado, Normal
- b- Programado, Não Programado, Emergencial
- c- Informacional, Aviso, Exceção
- d- Aviso, Proativo, Reativo

06. Qual é o Objetivo do Gerenciamento de Acesso?

- a- Fornecer Equipe de Segurança para os Centros de Dados e outros Edifícios
- b- Gerenciar Acesso às Salas de Computador e outros Locais Seguros
- c- Gerencia Acesso à Central de Serviços
- d- Gerencia o Direito de uso de um Serviço ou Grupo de Serviços

Caderno de Exames Simulados - ITIL V3

07. Quais são os Processos da Operação de Serviços?

- a- Gerenciamento de Evento, Gerenciamento de Incidente, Gerenciamento de Problemas, Cumprimento de Requisição e Gerenciamento de Acesso
- b- Gerenciamento de Evento, Gerenciamento de Incidente, Gerenciamento de Mudança e Gerenciamento de Acesso
- c-Gerenciamento de incidente, Gerenciamento de Problema, Central de Serviço, Cumprimento de Requisição e Gerenciamento de Evento
- d- Gerenciamento de Incidente, Central de Serviço, Cumprimento de Requisição, Gerenciamento de Acesso e Gerenciamento de Evento

08. Em que publicação Principal você pode encontrar Descrições detalhadas de Gerenciamento de Catálogo de Serviço, Gerenciamento de Segurança da Informação e Gerenciamento de fornecedor?

- a- Estratégia de Serviço
- b- Desenho de Serviço
- c- Transação de Serviço
- d- Operação de Serviço

09. Qual dos Seguintes NÃO é um Propósito da Transição de Serviço?

- a- Assegurar que um Serviço pode ser Gerenciado, Operado e Suportado
- b- Fornecer Treinamento e Certificação em Gerenciamento de Projetos
- c- Fornecer Conhecimento de Qualidade em Gerenciamento de Mudança e Gerenciamento de Liberação e Implementação
- d- Planejar e Gerenciar os Requisitos de Capacidade e Recursos para Gerenciar uma Liberação

10. Qual Processo é Suportado Principalmente pela análise de Padrão de Atividade do Negócio (PAN)

- a- Gerenciamento da Disponibilidade
- b- Gerenciamento da Demanda
- c- Gerenciamento financeiro
- d- Gerenciamento de Nível de Serviço

11. Quando um Registro de Erro Conhecido Pode ser Criado?

- 1- Sempre que for Útil Fazê-lo
- 2- Após a Solução de Contorno ter Sido Encontrada
- a- 2 Apenas
- b- 1 Apenas
- c- Nem uma das Opções
- d- Ambas as Opções

12. Qual dos Seguintes NÃO seria definido como Parte de todos os Processos?

- a- Papéis
- b- Entradas e Saídas
- c- Funções
- d- Métricas

Caderno de Exames Simulados - ITIL V3

13. Quais processos Revisam os Contratos de apoios de Forma Regular?

- a- Gerenciamento de Fornecedor e Gerenciamento do Nível de Serviço
- b- Gerenciamento de Fornecedor e Gerenciamento da Demanda
- c- Gerenciamento da Demanda e Gerenciamento de Nível de Serviço
- d- Gerenciamento de fornecedor, Gerenciamento da Demanda e Gerenciamento do Nível de Serviço

14. Percepções de Cliente e Resultados de Negócios Ajudam a Definir o que?

- a- O valor de um Serviço
- b- Governança
- c- Custo Total de Propriedade (TCP)
- d- Principais Indicadores de Desempenho (PIDs)

15. Qual dos Seguintes as Métricas de Tecnologia Medem?

- a- Componentes
- b- Processos
- c- O Serviço de Ponta a Ponta
- d- Satisfação do Cliente

16. Qual dos Seguintes NÃO é um Propósito do Processo de Gerenciamento de Mudança?

- a- Garantir que o Impacto da Mudanças é mais Bem Compreendido
- b- Garantir que Métodos e Procedimentos Padronizados são Utilizados Para um Eficiente e Rápido Tratamento de Mudanças
- c- Garantir que todas as mudanças dos Itens e Configuração (ICs) e Ativos de Serviço são Registradas no Sistema de Gerenciamento da Configuração
- d- Entregar e Gerenciar Serviços de TI em Níveis Acordados com os Usuários do Negocio

17. Qual dos seguintes e a MELHOR definição de um evento?

- a- Qualquer ocorrência detectável ou perceptível que tenha significado para o gerenciamento da infra estrutura de IT
- b- Uma interrupção não planejada a um serviço de TI ou uma redução na qualidade de um serviço de TI
- c- A causa desconhecida de um ou mais incidentes que tenha impacto em um serviço de TI
- d- Reduzir ou eliminar a causa de um incidente ou problema

18. Qual processo é responsável por controlar, e registrar e relata versões, atributos e relacionamentos relativos aos componentes da infraestrutura

- a- Gerenciamento de Nível de Serviço
- b- Gerenciamento de Mudança
- c- Gerenciamento de Incidente
- d- Gerenciamento da Configuração e de Ativo de Serviço

19. Qual é a MELHOR descrição de um Acordo de Nível de Operacional (ANO)?

- a- Um acordo entre o provedor de serviços e outro da mesma organização
- b- Um acordo entre o provedor de serviços e uma organização externa
- c- Um documento que descreve para um cliente como os serviços serão operados diariamente
- d- Um documento que descreve os serviços de negócios para a equipe operacional

Caderno de Exames Simulados - ITIL V3

20. Além das publicações principais, qual parte da ITIL oferece orientação em adaptar boa prática para ambientes de negócio específicos?

- a- A Orientação Complementar ITIL
- b- O livro de Suporte a Serviços
- c- Guias de Bolso
- d- O livro Estratégia de Serviço

21. Qual dos seguintes NÃO é um exemplo de habilidades da autoajuda?

- a- Exigência de sempre chamar a Central de Serviço para requisições de serviço
- b- Interface Web
- c- Lista de opções tipo menu para autoajuda e requisições de serviço
- d- Uma interface direta para o software de tratamento dos processos de retaguarda

22. Qual dos seguintes fornece a PRINCIPAL fonte de orientação sobre o que precisa ser protegido pelo Gerenciamento da Segurança da informação?

- a- Gerência de TI
- b- Gerente de Central de Serviço
- c- Gerência do Negócio
- d- O gerente de Mudança

23. qual dos seguintes estaria normalmente em um contrato de apoio para um serviço de TI?

- 1- Informações de marketing
- 2- Descrição e escopo de contrato
- 3- Responsabilidades e dependência

- a- 1 e 2 apenas
- b- 1 e 3 apenas
- c- 2 e 3 apenas
- d- Nenhuma das opções

24. Qual destes é o conjunto correto de etapas para o Modelo de Melhoria de Serviço Continuada?

- a- Elaborar a estratégia; Desenhar a solução; Fazer a transição para produção; Operar a solução; Melhorar continuamente
- b- Onde queremos estar? Como chegamos lá? Como verificamos que chegamos? Como mantemos o impulso?
- c- Identificar os resultados de negócios exigidos; Planejar como alcançar os resultados; Implementar o plano; Verificar se o plano foi implementado da maneira apropriada; Melhorar a solução
- d- Qual é a visão? ; Onde estamos no momento? ; Onde queremos estar? ; Como chegamos lá? ; Como mantemos o impulso?

25. Qual é a MELHOR descrição de um incidente Grave?

- a- Um incidente que é tão complexo que requer uma análise de causa raiz antes que uma solução de contorno possa ser encontrada
- b- Um Incidente que requer um grande número de pessoas para resolver
- c- Um Incidente registrado por um gerente sênior
- d- Um Incidente que tem uma alta prioridade ou alto impacto no negócio

Caderno de Exames Simulados - ITIL V3

26. Qual processo é responsável pela obtenção e entrega de componentes de Serviços padrão requisitados?

- a- Cumprimento de Requisição
- b- Gerenciamento de portfólio de Serviço
- c- Central de Serviço
- d- Finanças de TI

27. Qual das seguintes atividades Não faz parte do Ciclo de Deming?

- a- Agir
- b- Planejar
- c- Executar
- d- Vistar

28. Qual das seguintes atividades do Gerenciamento da Disponibilidade são consideradas proativas ao invés de reativas?

- 1- Avaliação de risco
- 2- Teste de mecanismo de Resiliência

- a- Nenhuma das opções
- b- Ambas as opções
- c- 1 apenas
- d- 2 apenas

29. Qual dos seguintes NÃO é uma característica de um processo?

- a- É mensurável
- b- Entrega resultados específicos
- c- Responde a eventos específicos
- d- Estrutura uma organização

30. Gerenciamento de Aplicativo desempenha um papel em todos os aplicativos. Uma das principais decisões para a qual ele contribui é;

- a- Onde o fornecedor de um aplicativo está localizado
- b- Se devemos comprar um aplicativo ou construí-lo
- c- Quem será o fornecedor das unidades de armazenamento
- d- Se o desenvolvimento do aplicativo deve ser terceirizado

31. A implementação dos Gerenciamento de serviços da ITIL requer preparação e planejamento do uso eficaz e eficiente de;

- a- Pessoa, Processo, Parceiros, Fornecedores
- b- Pessoas, Processos, Produtos, Tecnologia
- c- Pessoas, Processo, Produtos, Parceiros
- d- Pessoas, Produtos, Tecnologia, Parceiros

Caderno de Exames Simulados - ITIL V3

32. quais dos seguintes seriam examinados em uma Revisão de problema grave?

1. Ações que foram tomadas corretamente
 2. Ações que foram tomadas de forma incorreta
 3. Como impedir a recorrência
 4. O que poderia ser feito melhor no futuro
- a- 1 apenas
b- 2 e 3 apenas
c- 1,2 e 4 apenas
d- Todas as opções

33. Qual dos seguintes NÃO é um objetivo do Gerenciamento de problema?

- a- Prevenir problemas e seus incidentes resultantes
- b- Gerenciar problemas durante todo o seu ciclo de vida
- c- Restaurar serviço para um usuário
- d- Eliminar incidentes recorrentes

34. Quais destas atividades seriam normalmente executadas por uma central de serviço?

1. Registrar detalhes de incidentes e de requisições de serviços
 2. Fornecer investigação e diagnóstico em primeiro nível
 3. Restaurar serviço
 4. Diagnosticar a causa-raiz de problemas
- a- Todas as opções
b- 1 , 2 e 3 apenas
c- 2 e 4 apenas
d- 3 e 4 apenas

35. Qual dos seguintes modelos seria MAIS útil em auxiliar na definição de uma estrutura organizacional?

- a- Modelo da Matriz de Atribuição de Responsabilidades (RACI)
- b- Modelo de Serviço
- c- Modelo de Melhoria de Serviço Continuada (MSC)
- d- O Ciclo de Deming

36. Qual afirmação sobre o Comitê consultivo de Mudança Emergencial (CCME) está CORRETA?

- a- O CCME considera todas as Requisições de mudança de alta prioridade
- b- Uma das tarefas do CCME é a revisão das mudanças emergenciais concluídas
- c- O CCME será usado para mudanças emergenciais onde não haja tempo para convocar o CCM completo
- d- O CCME será presidido pelo Diretor de TI

Caderno de Exames Simulados - ITIL V3

37.O “ANS multinível ” é uma estrutura em três camadas. Qual das camadas a seguir NÃO é parte deste tipo de ANS?

- a- Nível de cliente
- b- Nível de serviço
- c- Nível corporativo
- d- Nível de configuração

38.Qual dos seguintes é a MELHOR descrição de um Acordo de nível de serviço (ANS) baseado em Serviço?

- a- Um acordo com um grupo de clientes que cobre todos os serviços que eles utilizam
- b- Um acordo que cobre um serviço para um único cliente
- c- Um acordo que cobre questões específicas de serviço em uma estrutura de ANS multinível
- d- Um acordo que cobre um serviço para todos os clientes desse serviço

39.Quem é responsável por definir os principais indicadores de Desempenho (PIDs) para Gerenciamento de Mudança?

- a- O Dono do processo de Gerenciamento de Mudança
- b- Comitê consultivo de Mudanças (CCM)
- c- O dono do serviço
- d- O gerente de melhoria de serviço continuada

40.Qual das seguintes afirmações sobre comunicação e registro de incidentes está CORRETA?

- a- Incidentes podem ser somente comunicados por usuários, uma vez que são as únicas pessoas que sabem quando um serviço foi interrompido .
- b- Incidentes podem ser comunicados por qualquer um que detecte uma interrupção ou potencial interrupção na operação normal do serviço. Isto inclui a equipe técnica.
- c- Todas as chamadas para a central de Serviço devem ser registradas como incidentes para ajudar a relatar as atividades da central de serviços.
- d- Incidentes informados pela equipe técnica devem ser registrados como Problemas porque a equipe técnica gerencia dispositivos de infraestrutura e não serviços.

GABARITO SIMULADO 1

1 - b	6 - d	11 - d	16 - d	21 - a	26 - a	31 - c	36 - c
2 - d	7 - a	12 - c	17 - a	22 - c	27 - d	32 - d	37 - d
3 - d	8 - b	13 - a	18 - d	23 - c	28 - b	33 - c	38 - d
4 - b	9 - b	14 - a	19 - a	24 - d	29 - d	34 - b	39 - a
5 - c	10 - b	15 - a	20 - a	25 - d	30 - b	35 - a	40 - b

Caderno de Exames Simulados - ITIL V3

EXAME SIMULADO ITIL V3 – NÚMERO 2

- 1. Qual das respostas abaixo significa a combinação de fontes de fornecimento de serviço Interno e externo?**
 - A. Internal Sourcing
 - B. External Sourcing
 - C. Co-Sourcing
 - D. Managed Services

- 2. Incidentes Graves requerem?**
 - A. Procedimentos específicos.
 - B. Menos Urgência
 - C. Tempo de escalação maior
 - D. Menos documentação

- 3. Qual dos itens abaixo NÃO PODE ser armazenado e gerenciado por uma ferramenta?**
 - A. Conhecimento
 - B. Informação
 - C. Sabedoria
 - D. Dados

- 4. O módulo de verificação ortográfico de um pacote de software de edição de texto contém um número de erros. O Departamento de desenvolvimento corrigiu esses erros em uma nova versão. Qual processo é responsável em garantir que essa versão atualizada seja testada?**
 - A. Gerenciamento da Configuração
 - B. Gerenciamento de Incidente
 - C. Gerenciamento de Problema
 - D. Gerenciamento de Liberação

- 5. O ciclo PDCA pode ser usado para planejar e implementar processos de gerenciamento de serviços. Quantas vezes cada estágio do ciclo PDCA deve ser utilizado?**
 - A. As etapas P (Planejar) e D (Fazer) somente uma vez e as etapas C (Checar) e A (Agir) devem ser realizadas múltiplas vezes para implementar a melhoria continuada.
 - B. Cada etapa deve ser realizada somente uma vez, na ordem P (Planejar), D (Fazer), C (Checar) e A (Agir).
 - C. O Ciclo completo deve ser repetido múltiplas vezes para implementar a melhoria continuada.
 - D. Deve-se executar somente uma vez a etapa P (Planejar) sendo que as demais etapas D (Fazer), C (Checar) e A (Agir) devem ser repetidas múltiplas vezes para implementar a melhoria continuada.

- 6. Qual dos itens abaixo é um Processo e não uma Função?**
 - A. Gerenciamento de Aplicações
 - B. Gerenciamento de Operações de TI
 - C. Central de Serviços
 - D. Gerenciamento de Disponibilidade

Caderno de Exames Simulados - ITIL V3

7. Qual das declarações abaixo descreve completamente o objetivo do Gerenciamento de Liberação e Implantação?

- A. O Gerenciamento de Liberação e Implantação objetiva construir, testar e entregar a capacidade de prover os serviços especificados pelo Desenho de Serviço e que atenderá os requisitos dos interessados (stakeholders).
- B. O Gerenciamento de Liberação e Implantação objetiva garantir que cada pacote de liberação especificado na fase de Desenho do Serviço seja composto por um conjunto de ativos e componentes do serviço compatíveis uns com os outros.
- C. O Gerenciamento de Liberação e Implantação objetiva garantir que todas as liberações e pacotes de implantação possam ser rastreados, instalados, testados, verificados e se necessário desinstalados ou retornados ao estado anterior (back out)
- D. O Gerenciamento de Liberação e Implantação objetiva gravar e gerenciar desvios, riscos e questões relacionadas com o serviço novo ou modificado.

8. Qual dos itens abaixo pode ser definido em um Processo?

- 1. Papéis
 - 2. Atividades
 - 3. Serviços
 - 4. Diretrizes
 - 5. Normas
 - 6. Estrutura de Governança
-
- A. 1, 2, 3 e 5
 - B. Todas acima
 - C. 1, 2, 5 e 6
 - D. 1, 2, 4 e 5

9. Um Provedor de Serviços é?

- A. Uma organização que fornece serviços para um ou mais clientes externos.
- B. Uma organização que fornece serviços para um ou mais clientes internos ou externos
- C. Uma organização que fornece serviços para um ou mais clientes internos
- D. Uma organização que fornece serviços de TI.

10. Qual Processo do ITIL tem o objetivo de ajudar a monitorar os serviços de TI através da manutenção de um modelo lógico da infraestrutura e dos serviços de TI ?

- A. Gerenciamento da Capacidade
- B. Gerenciamento de Mudança
- C. Gerenciamento da Configuração
- D. Gerenciamento Financeiro para Serviços de TI.

11. Qual dos seguintes Não é um passo na Melhoria do Serviço Continuada?

- A. Qual é a visão?
- B. Nós chegamos lá?
- C. Nós temos orçamento?
- D. Onde nós estamos agora?

Caderno de Exames Simulados - ITIL V3

12.O ITIL V3 é melhor descrito como?

- A. Um ciclo de vida das Operações.
- B. Um ciclo de vida de Gerenciamento de TI
- C. Um ciclo de vida do Serviço
- D. Um ciclo de vida da infraestrutura

13.Qual das declarações abaixo é verdadeira sobre o Gerenciamento de Acesso?

- A. O Processo responsável em permitir aos usuários fazer uso dos Serviços de TI, dados, ou outros ativos.
- B. O Gerenciamento de Acesso ajuda a proteger a Confidencialidade, Integridade e Disponibilidade dos ativos garantindo que somente usuários autorizados estarão habilitados a acessar ou modificar os ativos.
- C. O Gerenciamento de Acesso é referido algumas vezes como Gerenciamento de Direitos ou Gerenciamento de identidade.
- D. Todas as acima.

14.Qual dos aspectos abaixo você NÃO esperaria encontrar em um relatório de Nível de Serviço desenhado para o cliente?

- A. O Nível médio de utilização da Central de Serviços.
- B. O Nível de disponibilidade realizada e o tempo de indisponibilidade por período.
- C. O percentual de incidentes que foram resolvidos dentro do objetivo.
- D. O percentual das mudanças realizadas com sucesso em um período específico.

15.Gerenciamento de Disponibilidade é responsável pela disponibilidade de?

- A. Serviços e Recursos
- B. Serviços e Processos de Negócio
- C. Recursos e Processos de Negócio
- D. Serviços, Recursos e Processos de Negócio.

16.Qual a diferença entre um Processo e um Projeto?

- A. Um Processo é contínuo e não tem data final, enquanto que o Projeto tem um tempo finito.
- B. Um Projeto é continuo e não tem data final, enquanto que o Processo tem um tempo finito.
- C. Um Processo para quando o objetivo é atingido, enquanto um Projeto não para quando o objetivo é atingido.
- D. Em um Projeto o foco não é no resultado, enquanto com o Processo o resultado é importante.

Caderno de Exames Simulados - ITIL V3

17. Qual dos itens abaixo é o conjunto correto de passos da Melhoria de Serviço Continuada ?

- A. Conceber a estratégia, desenhar a solução, fazer a transição para a produção, operar a solução, melhorar continuamente.
- B. Onde gostaríamos de estar?, Como chegaremos lá? Como checaremos se chegamos? Como manteremos essa evolução?
- C. Identificar os resultados requeridos pelos negócios, Planejar como atingir esses resultados, Implementar o plano, Checar se o plano foi adequadamente implementado, Melhorar a solução.
- D. Qual é a visão? Onde nós estamos agora? Onde queremos estar? Como chegaremos lá? Nós chegamos lá? Como manteremos o impulso?

18. Qual é o significado do termo Oficiosidade?

- A. O grau de disponibilidade que os serviços de TI podem oferecer.
- B. O grau de suporte que a Central de Serviços fornece aos clientes.
- C. O grau em que a provisão dos serviços de TI pode ser suportado pelos contratos de Apoio.
- D. O grau em que os serviços acordados no Acordo de Nível de Serviço (ANS) foram cumpridos.

19. Qual aspecto do Desenho do Serviço esta faltando na lista abaixo?

- 1. O desenho dos serviços novos ou alterações
 - 2. O desenho de sistemas e ferramentas de Gerenciamento de serviço
 - 3. O desenho de arquitetura tecnológica
 - 4. O desenho dos processos requeridos
 - 5. ???
-
- A. O desenho das Funções
 - B. O desenho dos Acordos de Nível de Serviço
 - C. O desenho das Aplicações
 - D. O desenho de métodos e métricas de mensuração.

20. Qual das seguintes declarações esta correta?

- A. O Sistema de Gerenciamento da Configuração (SGC) é parte do Banco de Dados de Erros Conhecidos (BDEC).
- B. O Sistema de Gerenciamento do Conhecimento do Serviço (SGCS) é parte do Sistema de Gerenciamento da Configuração (SGC).
- C. O Banco de Dados de Erros Conhecidos (BDEC) e o Sistema de Gerenciamento da Configuração (SGC) fazem parte do Sistema de Gerenciamento do Conhecimento do Serviço (SGCS)
- D. O Sistema de Gerenciamento da Configuração (SGC) é parte do Banco de Dados do Gerenciamento da Configuração (CMDB)

Caderno de Exames Simulados - ITIL V3

21. Informações são regularmente trocadas entre o Gerenciamento de Problema e o Gerenciamento de Mudança. Que informações são essas ?

- A. Erros Conhecidos do Gerenciamento de Problema com base no Gerenciamento de Mudança, podem gerar uma Requisição de Mudança (RDM)
- B. Requisição de Mudanças (RDM) resultantes de Erros Conhecidos
- C. Requisição de Mudanças (RDM) dos usuários que Gerenciamento de Problemas passa para a Gestão de Mudanças
- D. Requisição de Mudanças (RDM) da Central de Serviços que Gerenciamento de Problema passa para a Gestão de Mudanças.

22. Aprendizado e melhoria é o conceito primário de qual dos elementos do ciclo de vida do serviço abaixo?

- A. Estratégia do Serviço, Desenho do Serviço, Transição do Serviço, Operação do Serviço e Melhoria do Serviço Continuada
- B. Estratégia do Serviço, Transição do Serviço e Operação do Serviço
- C. Operação do Serviço e Melhoria do Serviço Continuada
- D. Melhoria do Serviço Continuada .

23. Em qual Publicação do ITIL você pode encontrar descrição detalhada dos seguintes processos?

- 1. Gerenciamento do Portfólio do Serviço
- 2. Gerenciamento da Demanda
- 3. Gerenciamento Financeiro para Serviços de TI

- A. Operação do Serviço
- B. Estratégia do Serviço
- C. Transição do Serviço
- D. Desenho do Serviço

24. Que Processo é responsável pela revisão dos Acordos de Nível Operacional (ANO) regularmente?

- A. Gerenciamento de Fornecedor
- B. Gerenciamento de Nível de Serviço
- C. Gerenciamento do Portfólio do Serviço
- D. Gerenciamento de Contratos

25. No Gerenciamento de Continuidade do Serviço de TI varias medidas de precaução foram tomadas, como por exemplo, o provisionamento de energia de emergência. Qual dos seguintes processos ITIL também poderia dar inicio a esse tipo de medida?

- A. Gerenciamento da Disponibilidade
- B. Gerenciamento da Capacidade
- C. Gerenciamento de Mudanças
- D. Gerenciamento de Incidentes

Caderno de Exames Simulados - ITIL V3

26. Como se chama a requisição para substituir algo dentro da infraestrutura de TI ?

- A. Requisição de Substituição
- B. Requisição de Mudanças
- C. Requisição de Liberação
- D. Requisição de Serviço

27. Que Gerente de Processo da ITIL requer um relatório especificando a duração de uma interrupção de um Item de Configuração?

- A. Gerente da Disponibilidade
- B. Gerente de Incidentes
- C. Gerente de Problema
- D. Gerente de Nível de Serviço

28. Qual dos passos abaixo do Modelo da Melhoria Continuada do Serviço esta faltando?

1. Qual é a Visão?
 2. Onde estamos agora?
 3. Onde queremos estar?
 4. Como chegaremos lá?
 5. Nós chegamos lá?
 6. ???
-
- A. Qual é o ROI (Retorno sobre o Investimento) ?
 - B. Quanto isto custa ?
 - C. Como nós mantemos o impulso?
 - D. Qual é o VOI? (Valor sobre o Investimento) ?

29. Qual das seguintes colocações melhor descreve o objetivo do Processo de Gerenciamento de Segurança da Informação?

- A. Para alinhar a segurança de TI com a segurança do negócio e garantir que a segurança da informação é gerida de forma eficaz em todos os serviços e atividades do gerenciamento do serviço.
- B. Para garantir que os riscos com a segurança da informação estão gerenciados apropriadamente e os recursos da informação da empresa são utilizados de forma responsável.
- C. Para fornecer foco em todos os aspectos da segurança de TI e gerenciar todas as atividades de segurança de TI
- D. Para fornecer a direção estratégica para as atividades de segurança e garantir que os objetivos sejam atingidos.

Caderno de Exames Simulados - ITIL V3

30. Qual das seguintes declarações sobre o Banco de Dados de Fornecedores e Contratos estão corretas?

- 1.Um banco de dados ou documento estruturado utilizado para gerenciar os contratos com fornecedores através do seu ciclo de vida.
 - 2.O banco de dados de fornecedores e contratos contém os atributos chaves de todos os contratos com fornecedores.
 3. Ele nunca faz parte do Sistema de Gerenciamento do Conhecimento do Serviço.
 - 4.A manutenção do Banco de Dados de Fornecedores e Contratos é responsabilidade do Processo de Gerenciamento de Fornecedor.
- A. 1 e 2 estão corretas
B. 1, 2 e 3 estão corretas
C. 1,2 e 4 estão corretas
D. Todas estão corretas

31. Qual dos itens abaixo completa os quatro P's do Serviço?

- 1 . Pessoas
- 2 . Processos
- 3 . Produtos
- 4 . ??????

- A. Padrões
B. Papéis
C. Parceiros
D. Planos

32. O que significa Tempo Médio Para Reparo?

- A. Tempo médio de disponibilidade do serviço
- B. Tempo médio de indisponibilidade do serviço
- C. Tempo médio entre dois incidentes consecutivos
- D. Tempo médio das paralisações programadas para manutenção.

33. Qual das declarações abaixo é verdadeira sobre o termo EVENTO?

- A. É uma mudança de estado que tem significado para o Gerenciamento de um item de Configuração ou Serviço de TI
- B. O termo evento é também utilizado para identificar um alerta ou notificação criado por qualquer Serviço de TI, item de Configuração ou Ferramenta de Monitoração
- C. Eventos, tipicamente requerem profissionais de Operação de TI na tomada de decisões e frequentemente requerem a abertura e registro de Incidentes.
- D. Todas as acima.

34. Qual dos itens abaixo é a melhor descrição do conteúdo da Biblioteca de Mídia Definitiva?

- A. Cópia de todas as versões de softwares que são necessárias
- B. Cópia de todos os programas em uso.
- C. Versões autorizadas de todos softwares utilizados na infraestrutura
- D. Softwares aguardando testes de aceitação dos usuários.

Caderno de Exames Simulados - ITIL V3

35. Considere as seguintes declarações:

1. Transição do Serviço fornece direcionamento para mover serviços novos ou alterados para produção.
2. Transição do Serviço fornece direcionamento para testes dos serviços.
3. Transição do Serviço fornece direcionamento para transferência dos serviços de ou para um provedor de serviços externo

Qual das declarações estão corretas?

- A. 1 e 2
- B. Somente 1
- C. Todos acima
- D. 1 e 3

36. Qual dos itens abaixo melhor descreve Tolerante a Falhas?

- A. A capacidade de um serviço de TI ou item de configuração continuar operando corretamente após a falha em um componente.
- B. A capacidade de um fornecedor terceirizado cumprir os termos do seu contrato. Muitas vezes esses contratos incluem acordos de nível de disponibilidade, confiabilidade e/ou manutenção para um serviço de suporte ou componente.
- C. Uma medida do quanto rápido e eficaz um serviço, componente ou Item de configuração pode ser restaurado ao trabalho normal após uma falha.
- D. Uma medida de quanto tempo um serviço, componente ou Item de Configuração pode desempenhar a sua função acordada sem interrupção.

37. Por que a medição e monitoração devem ser utilizados quando se tenta a melhoria dos serviços?

- A. Para Validar, direcionar, justificar e intervir
- B. Para Validar, medir, monitorar e mudar
- C. Para Validar, planejar, agir e melhorar
- D. Para Validar, disponibilizar recursos, comprar tecnologia e treinar pessoas.

38. Como pode uma organização determinar a eficácia do Processo de Gerenciamento de Nível de Serviço?

- A. Verificando os contratos com os fornecedores.
- B. Medindo a satisfação dos Clientes
- C. Definindo os Níveis de Serviços
- D. Informando sobre todos os incidentes.

39. Qual das declarações abaixo define CORRETAMENTE as opções de modelo de entrega Insourcing e Outsourcing?

- A. Insourcing depende de recursos internos, outsourcing depende de recursos de uma organização externa
- B. Insourcing depende de recursos de uma organização externa, outsourcing depende de recursos internos.
- C. Insourcing depende de um co-sourcing, outsourcing depende de uma parceria
- D. Insourcing depende de um Knowledge process outsourcing (KPO), outsourcing depende de um application service provisioning (ASP)

Caderno de Exames Simulados - ITIL V3

40. Gerenciar o ambiente físico de TI, usualmente o Data Center ou sala de computadores é o objetivo de quem?

- A. Central de Serviços
- B. Controle de Operações de TI
- C. Gerenciamento Técnico
- D. Gerenciamento das Instalações.

GABARITO SIMULADO 2

1 C	11 C	21 B	31 C
2 A	12 C	22 D	32 B
3 C	13 D	23 B	33 D
4 D	14 A	24 B	34 C
5 C	15 A	25 A	35 C
6 D	16 A	26 B	36 A
7 A	17 D	27 A	37 A
8 D	18 C	28 C	38 B
9 B	19 D	29 A	39 A
10 C	20 C	30 C	40 D

Caderno de Exames Simulados - ITIL V3

EXAME SIMULADO ITIL V3 – NÚMERO 3

- 1. Um dos cinco principais aspectos do Desenho do Serviço é o desenho da solução do serviço. Isto inclui:**
 - a. Requerimentos, Recursos e Capacidades necessárias e acordadas.
 - b. Somente requerimentos necessários e acordados
 - c. Somente capacidades necessárias e acordadas
 - d. Somente recursos e capacidades necessárias.

- 2. O que representa o modelo V de serviço?**
 - a. Uma estratégia para se obter completo sucesso sobre todos os projetos de gerenciamento de serviço
 - b. Um caminho para a entrega do serviço e o suporte do serviço utilizarem os recursos de forma eficiente e efetiva.
 - c. Níveis de teste necessários para entregar capacidade de serviço
 - d. Como é percebida a perspectiva do negócio pelos clientes e usuários dos serviços.

- 3. Gerenciamento Técnico NÃO é responsável por?**
 - a. Manutenção da Infraestrutura técnica.
 - b. Documentação e manutenção do perfil técnico necessário para gerenciar e suportar a infraestrutura de TI.
 - c. Definir os Acordos de Nível Operacional para os times técnicos.
 - d. Diagnosticar e Recuperar as falhas técnicas.

- 4. A prioridade de um Incidente é MELHOR descrita como?**
 - a. A importância relativa do incidente baseado no impacto e urgência.
 - b. A velocidade com que o incidente necessita ser resolvido
 - c. O número de auxiliares que são designados para trabalhar no incidente de tal forma que seja resolvido em tempo.
 - d. O caminho da escalação que será seguido para garantir a resolução do incidente.

- 5. Qual é a definição de um ALERTA ?**
 - a. Uma mensagem de erro para o usuário de uma aplicação
 - b. Um aviso que um gatilho foi disparado ou que algo tenha mudado.
 - c. Um tipo de incidente
 - d. Um tipo de problema

- 6. Qual é o papel do Conselho Consultivo de Mudança Emergencial (Emergency Change Advisory Board – ECAB)**
 - a. Suportar o Gerente de Mudanças garantindo que Mudanças não urgentes sejam realizadas durante períodos particularmente voláteis de negócios.
 - b. Suportar o Gerente de Mudanças na implementação de Mudanças Emergenciais.
 - c. Suportar o Gerente de Mudanças na avaliação de Mudanças Emergenciais e a decidir quais das mudanças devem ser aprovadas.
 - d. Suportar o Gerente de Mudanças agilizando o processo de Mudanças Emergenciais de tal forma que atrasos inaceitáveis não ocorram.

Caderno de Exames Simulados - ITIL V3

7. O Proprietário do Serviço é responsável por?

- a. Melhoria continua do serviço
- b. Desenho e documentação do serviço
- c. Realização das atividades da Operação de Serviços necessárias para suportar um serviço
- d. Produção do Balanced Scorecard apresentando um “status” geral de todos os serviços.

8. Controle das Operações refere-se a?

- a. Os Gerentes das funções de gerenciamento técnico e de aplicações.
- b. Visão geral da execução e monitoramento dos eventos e atividades operacionais de TI.
- c. As ferramentas usadas para monitorar e mostrar o “status” da infra estrutura e aplicações de TI
- d. A situação onde a central de serviços é requerida para monitorar o “status” da infra estrutura quando os operadores não estão disponíveis.

9. Qual das colocações abaixo é a CORRETA sobre padrões de demanda geradas pelos negócios dos clientes?

- a. Elas são direcionadas através do Padrão de atividades do negócio.
- b. É impossível prever como elas acontecem
- c. É impossível influenciar os padrões de demanda
- d. Elas são direcionadas pela agenda de entregas geradas pelo gerenciamento da capacidade

10. Qual é a razão principal para se estabelecer uma “Baseline”?

- a. Para criar padrões de operação
- b. Para se conhecer o custo dos serviços fornecidos
- c. Para que normas e responsabilidades fiquem claras
- d. Para futura comparação

11. Qual dos itens abaixo é a CORRETA descrição de uma operação normal do serviço?

- a. O serviço está operando do jeito que usualmente faz quando não há um incidente.
- b. O serviço está provendo total performance e funcionalidade que o negócio necessita
- c. O serviço está operando dentro dos limites definidos no acordo de nível de serviço
- d. Todos usuários estão habilitados a acessar e usar o serviço.

12. Qual dos itens abaixo MELHOR descreve o objetivo do Gerenciamento de Eventos?

- a. A capacidade de detectar eventos, tomar ciência deles e determinar a apropriada ação de controle.
- b. A capacidade de implementar ferramentas de monitoramento
- c. A capacidade de monitorar e controlar as atividades da equipe técnica.
- d. A capacidade de apresentar um relatório sobre o êxito da prestação dos serviços, verificando o “uptime” dos dispositivos da infra estrutura.

Caderno de Exames Simulados - ITIL V3

13. Qual o principal objetivo do Gerenciamento da Disponibilidade?

- a. Monitorar e relatar a disponibilidade dos serviços e componentes.
- b. Assegurar que todos os objetivos dentro dos acordos de nível de serviço sejam atingidos.
- c. Garantir níveis de disponibilidade para os serviços e componentes.
- d. Assegurar que a disponibilidade do serviço atenda ou exceda as necessidades acordadas para os negócios.

14. “Definindo os requerimentos funcionais de um novo serviço” é parte de?

- a. Operação do Serviço: Gerenciamento da Aplicação
- b. Estratégia do Serviço: Gerenciamento do portfólio de Serviço
- c. Desenho do Serviço: Desenho da arquitetura tecnológica
- d. Desenho do Serviço: Desenho da solução do serviço

15. Qual dos itens abaixo são características de todo processo?

- 1. É mensurável.
 - 2. Executados em horários específicos
 - 3. Entrega um resultado específico
 - 4. Responde por um evento específico
 - 5. Proporciona seu principal resultado a um cliente ou stakeholder
-
- a. 1, 2, 3 e 4
 - b. 1, 2, 4 e 5
 - c. 1, 3, 4 e 5
 - d. Todas as acima

16. Qual dos itens abaixo NÃO é um dos núcleos da ITIL

- a. Otimização do Serviço
- b. Transição do Serviço
- c. Desenho do Serviço
- d. Estratégia do Serviço

17. Há 7 diferentes estratégias de fornecimento (outsourcing) que uma empresa pode usar. Qual é a mais recente estratégia de fornecimento (outsourcing)?

- a. Knowledge Process Outsourcing (Fornecimento do processo de conhecimento)
- b. Partnership or multi-sourcing (Consórcio ou multi-fornecimento)
- c. Business Process Outsourcing (BPO) (Fornecimento do processo de negócio)
- d. Application Service Provision (Provisão do serviço de aplicação)

18. Qual dos itens abaixo identifica dois componentes do portfólio de serviços, dentro do ciclo de vida do serviço?

- a. Funil de Serviços (Service Pipeline) e Catalogo de Serviços (Service Catalogue)
- b. Sistema de Gerenciamento do Conhecimento do Serviço e Catalogo de Serviços
- c. Sistema de Gerenciamento do Conhecimento do Serviço e Funil de Serviços
- d. Funil de Serviços e Sistema de gerenciamento da configuração

Caderno de Exames Simulados - ITIL V3

19. Considere as seguintes colocações:

1. Melhoria Continuada do Serviço fornece diretrizes em como melhorar processos eficiente e eficazmente.
2. Melhoria Continuada do Serviço fornece diretrizes em como melhorar serviços
3. Melhoria Continuada do Serviço fornece diretrizes em como melhorar todas as fases do ciclo de vida do serviço
4. Melhoria Continuada do Serviço fornece diretrizes de como estabelecer medidas para processos e serviços

Quais das colocações acima estão corretas?

- a. 1 e 2
- b. Somente a 2
- c. 1, 2 e 3
- d. Todas as acima

20. Qual dos itens abaixo MELHOR descreve uma estrutura Local de Central de serviços?

- a. Uma Central de Serviços que também prove suporte técnico de campo aos seus usuários.
- b. Uma Central de Serviços onde os analistas falam somente uma língua.
- c. Uma Central de Serviços que é localizada no mesmo local onde estão os usuários
- d. Uma Central de Serviços que pode estar em qualquer local físico mas que usa telecomunicações e sistemas de TI para fazer parecer que está no mesmo local físico.

21. Qual item abaixo NÃO é um tipo de mudança?

- a. Mudança Padrão (Standard Change)
- b. Mudança Normal (Normal Change)
- c. Mudança Urgente (Urgent Change)
- d. Mudança Emergencial (Emergency Change)

22. Qual dos itens abaixo apresenta os três tipos de métricas conforme definido na Melhoria Continuada do Serviço?

- 1. Métricas de Processos
 - 2. Métricas de Fornecedor
 - 3. Métricas de Serviço
 - 4. Métricas Tecnológicas
 - 5. Métricas de Negócio
-
- a. 1, 2 e 3
 - b. 2, 4 e 5
 - c. 1, 3 e 4
 - d. 1, 2 e 4

Caderno de Exames Simulados - ITIL V3

23. Por que monitoramento e medição devem ser usados quando tentamos melhorar os serviços?

- a. Para Validar, dirigir, justificar e intervir.
- b. Para Validar, Medir, Monitorar e Mudar
- c. Para Validar, Planejar, Agir e Melhorar
- d. Para Validar, Destinar Recursos, Adquirir Tecnologia e Treinar pessoas.

24. O que é o modelo RACI e como é usado?

- a. Documenta os papéis e relacionamento dos “stakeholders” em um processo ou atividade.
- b. Define os requerimentos para um novo serviço ou processo.
- c. Analisa o impacto de um incidente no negócio.
- d. Cria uma apresentação do balanced scorecard de todos os “status” do gerenciamento dos serviços.

25. Qual é a ordem correta das primeiras quatro atividades dentro do processo 7 passos da melhoria?

- a. Define o que você deseja medir, define o que você pode medir, coleta os dados e processa os dados.
- b. Coleta os dados, processa os dados, analisa os dados e apresenta os dados
- c. Qual é a visão, onde estamos agora, o que nós desejamos ser, como chegaremos lá.
- d. Coleta os dados, processa os dados, define o que você deseja medir e define o que você pode medir.

26. Qual das colocações abaixo é correta?

- 1. Somente uma pessoa pode ser responsável (responsible) por uma atividade
 - 2. Somente uma pessoa pode ser a prestadora de conta (accountable) por uma atividade
-
- a. As duas estão corretas
 - b. Somente a 1
 - c. Somente a 2
 - d. Nenhuma das colocações.

27. A meta do Gerenciamento da Configuração e de ativo de serviço é?

- a. Contabilizar todos os ativos financeiros da organização
- b. Prover um modelo lógico da infraestrutura de TI, fazendo o relacionamento dos serviços de TI e os diferentes componentes de TI necessários para a entrega dos serviços.
- c. Construir os modelos de serviço para justificar as implementações da ITIL
- d. Implementar a ITIL através da organização

Caderno de Exames Simulados - ITIL V3

28. Qual é a sequência CORRETA de eventos na escolha de uma ferramenta de tecnologia?

- a. Seleção, Requerimentos, Critérios de Seleção, Avaliação.
- b. Critérios de Seleção, Requerimentos, Avaliação, Seleção
- c. Requerimentos, Critérios de Seleção, Seleção, Avaliação
- d. Requerimento, Critérios de Seleção, Avaliação, Seleção

29. Os quatro estágios do Ciclo de Deming são?

- a. Planejar, Medir, Monitorar, Reportar (Plan, Measure, Monitor, Report)
- b. Planejar, Checar, Reagir, Implementar (Plan, Check, Re-Act, Implement)
- c. Planejar, Fazer, Agir, Auditar (Plan, Do, Act, Audit)
- d. Planejar, Fazer, Checar, Agir (Plan, Do, Check, Act)

30. A MELHOR definição para um evento é?

- a. Uma ocorrência onde um limite de performance tenha sido excedido e um nível de acordo de serviço já foi impactado.
- b. Uma ocorrência significativa para o gerenciamento da infra estrutura de TI ou para a entrega dos serviços.
- c. Um defeito de sistema conhecido que gera múltiplos relatórios de incidentes.
- d. Uma reunião planejada entre os clientes e o pessoal de TI para anunciar um novo serviço ou um programa de melhoria.

31. Como o Gerenciamento de Incidentes gera valor ao negócio ?

- a. Ajudando a controlar o custo da infra estrutura agregando novas tecnologias.
- b. Habilitando aos usuários resolver os problemas.
- c. Ajudando a alinhar pessoas e processos na entrega dos serviços
- d. Contribuindo na redução do impacto na indisponibilidade dos serviços.

32. As opções abaixo são consideradas dentro de qual processo?

- 1. Big Bang X Phased
- 2. Push X Pull
- 3. Automática X Manual

- a. Gerenciamento de Incidente
- b. Gerenciamento de Liberação e Implementação
- c. Gerenciamento da Configuração e de Ativo de Serviço
- d. Gerenciamento do Catálogo de Serviço

33. Quais são os processos da Operação do Serviço que estão faltando?

- 1. Gerenciamento de Incidente
- 2. Gerenciamento de Problema
- 3. Gerenciamento de Acesso
- 4. ?
- 5. ?

- a. Gerenciamento de Evento e Cumprimento de Requisição
- b. Gerenciamento de Evento e Central de Serviços
- c. Gerenciamento de Facilidades e Gerenciamento de Evento
- d. Gerenciamento de Mudança e Gerenciamento de Nível de Serviço

Caderno de Exames Simulados - ITIL V3

34. Qual dos itens abaixo podemos considerar Fontes de “Boas Práticas”?

1. Estruturas públicas
 2. Padrões
 3. Conhecimento proprietário de indivíduos e organizações
-
- a. Somente 1 e 2
 - b. Somente 2 e 3
 - c. Todas as acima
 - d. 1 e 3 somente

35. Qual das seguintes áreas da tecnologia deseja-se suportar durante a fase de desenho do serviço , no ciclo de vida do serviço?

4. Desenho do Hardware e Software
 5. Desenho do ambiente
 6. Desenho dos Processos
 7. Desenho dos dados
-
- a. Somente 1, 3 e 4
 - b. Somente 1, 2 e 3
 - c. Todos acima
 - d. Somente 2, 3 e 4

36. O estabelecimento das políticas e objetivos é o principal conceito de qual dos seguintes elementos do ciclo de vida do serviço?

- a. Estratégia do Serviço
- b. Estratégia do Serviço e Melhoria Continuada do Serviço
- c. Estratégia do Serviço, Transição do Serviço e Operação do Serviço
- d. Estratégia do Serviço, Desenho do Serviço, Transição do Serviço, Operação do Serviço e Melhoria Continuada do Serviço.

37. O Gerente do Nível de Serviço tem a responsabilidade de assegurar que os objetivos do gerenciamento do nível de serviço sejam cumpridos. O Gerente do Nível de Serviço NÃO é responsável por?

- a. Negociar e estabelecer os Acordos de Nível Operacional
- b. Garantir que todos os serviços não operacionais estão gravados dentro do Catálogo de Serviço
- c. Negociar e estabelecer os Acordos de Nível de Serviço
- d. Ajudar na produção e manutenção de um Catálogo de Serviço preciso.

38. Qual das colocações abaixo NÃO é um objetivo da Operação do Serviço?

- a. Executar testes exaustivos para garantir que os serviços são desenhados para cumprir as necessidades do negócio.
- b. Entregar e dar suporte aos serviços de TI
- c. Gerenciar a tecnologia utilizada para entregar os Serviços
- d. Monitorar a performance da tecnologia e dos processos.

Caderno de Exames Simulados - ITIL V3

39. Qual das colocações abaixo NÃO é um exemplo de Requisição de Serviço (Service Request) ?

- a. Um usuário chama a Central de Serviços para fornecer um cartucho de toner.
- b. Um usuário chama a Central de Serviços porque deseja mudar a funcionalidade de uma aplicação.
- c. Um Gerente submete um pedido para que um novo funcionário tenha acesso a uma aplicação.
- d. Um usuário acessa a intranet para fazer o download de uma cópia de software de uma lista de opções aprovadas.

40. Qual das declarações abaixo é CORRETA para todos os processos?

- a. Eles definem atividades, papéis, responsabilidades, funções e métricas.
- b. Eles criam valor para os interessados (stakeholders)
- c. Eles são executados por um provedor de serviço para suportar um cliente
- d. Eles são unidades da organização responsáveis por saídas específicas.

GABARITO SIMULADO 3

- | | |
|-------|-------|
| 1) A | 21) C |
| 2) C | 22) C |
| 3) C | 23) A |
| 4) A | 24) A |
| 5) B | 25) A |
| 6) C | 26) C |
| 7) A | 27) B |
| 8) B | 28) D |
| 9) A | 29) D |
| 10) D | 30) B |
| 11) C | 31) D |
| 12) A | 32) B |
| 13) D | 33) A |
| 14) D | 34) C |
| 15) C | 35) C |
| 16) A | 36) A |
| 17) A | 37) B |
| 18) A | 38) A |
| 19) D | 39) B |
| 20) C | 40) B |

Caderno de Exames Simulados - ITIL V3

EXAME SIMULADO ITIL V3 – NÚMERO 4

- 1) A implementação do Gerenciamento de Serviço da ITIL requer preparação e planejamento do uso eficaz e eficiente de:**
- a) Pessoas, Processo, Parceiros, Fornecedores
 - b) Pessoas, Processo, Produtos, Tecnologia
 - c) Pessoas, Processo, Produtos, Parceiros
 - d) Pessoas, Produtos, Tecnologia, Parceiros
- 2) Um Dono de Processo foi identificado com um “I” em uma Matriz de Atribuição de Responsabilidades (RACI). Qual dos seguintes será esperado dele?**
- a) Informar outros sobre o progresso de uma atividade
 - b) Desempenhar uma atividade
 - c) Ser mantido atualizado sobre o progresso de uma atividade
 - d) Gerenciar uma atividade
- 3) Qual dos seguintes é uma responsabilidade do Gerenciamento de Fornecedor?**
- a) Desenvolvimento, negociação e acordo de Acordos de Nível de Serviço (ANS's)
 - b) Desenvolvimento, negociação e acordo de Contratos
 - c) Desenvolvimento, negociação e acordo de Portfólio de Serviço
 - d) Desenvolvimento, negociação e acordo de Acordos de Nível Operacional (ANO's)
- 4) Qual das seguintes as Métricas de Serviços medem?**
- a) Processos e funções
 - b) Maturidade e custo
 - c) O Serviço de ponta a ponta
 - d) Disponibilidade da infraestrutura
- 5) Quais dos seguintes são estruturas organizacionais para a Central de Serviço?**
- 1. Central de Serviço Local (Local Service Desk)
 - 2. Central de Serviço Virtual (Virtual Service Desk)
 - 3. Central de Suporte de TI (IT Help Desk)
 - 4. Siga o Sol (Follow the Sun)
- a) 1, 2 e 4 apenas
 - b) 2, 3 e 4 apenas
 - c) 1, 3 e 4 apenas
 - d) 1, 2 e 3 apenas

Caderno de Exames Simulados - ITIL V3

6) Incidentes Graves requerem:

- a) Procedimentos separados
- b) Menor urgência
- c) Escalas de tempo mais longas
- d) Menor quantidade de documentação

7) Qual das seguintes atividades é executada na etapa “Onde nós queremos estar” do Modelo da Melhoria de Serviço Continuada (MSC)?

- a) Implementação de melhorias no serviço e processo
- b) Revisão de melhorias mensuráveis
- c) Criação de uma linha de base
- d) Definição de metas mensuráveis

8) Qual dos seguintes está mais interessado em clareza e transparência?

- a) Gerenciamento da Capacidade
- b) Governança
- c) Desenho de Serviço
- d) Gerenciamento do Nível de Serviço

9) Qual dos seguintes é a meta do Gerenciamento do Nível de Serviço?

- a) Executar as atividades de Operação de Serviço necessárias para suportar os serviços de TI atuais
- b) Garantir que capacidade suficiente seja fornecida para entregar o desempenho acordado
- c) Criar e inserir dados no Catálogo de Serviço
- d) Garantir que o nível de serviço acordado seja fornecido para todos os serviços de TI atualmente em operação

10) Qual dos seguintes pode ajudar a determinar o nível de impacto de um problema?

- a) Biblioteca de Mídia Definitiva (BMD)
- b) Sistema de Gerenciamento da Configuração (SGC)
- c) Enunciado de Requisitos (EDR)
- d) Procedimentos Padrão de Operação (PPO)

11) Qual dos seguintes NÃO é um objetivo do Gerenciamento de Problema?

- a) Minimizar o impacto de incidentes que não podem ser prevenidos
- b) Prevenir a ocorrência de Problemas e incidentes resultantes
- c) Eliminar incidentes recorrentes
- d) Restaurar a operação normal do serviço o mais rápido possível

Caderno de Exames Simulados - ITIL V3

12) Qual processo de Desenho de Serviço faz mais uso dos dados fornecidos pelo Gerenciamento da Demanda?

- a) Gerenciamento do Catálogo de Serviço
- b) Gerenciamento do Nível de Serviço
- c) Gerenciamento da Continuidade de Serviço de TI
- d) Gerenciamento da Capacidade

13) O que um serviço deveria sempre entregar aos clientes?

- a) Aplicativos
- b) Infraestrutura
- c) Valor
- d) Recursos

14) Qual processo é responsável por discutir relatórios com os clientes mostrando se serviços cumpriram suas metas?

- a) Melhoria de Serviço Continuada
- b) Gerenciamento do Relacionamento com o Negócio
- c) Gerenciamento do Nível de Serviço
- d) Gerenciamento da Disponibilidade

15) Qual dos seguintes NÃO é a responsabilidade do Gerenciamento de Catálogo de Serviço?

- a) Assegurar que a informação no Catálogo de Serviço esteja correta
- b) Assegurar que a informação dentro do Funil de Serviço esteja correta
- c) Assegurar que a informação no Catálogo de Serviço esteja consistente com a informação no Portfólio de Serviço
- d) Assegurar que todos os serviços operacionais estejam registrados no Catálogo de Serviços

16) Qual é a MELHOR descrição do propósito da Operação de Serviço?

- a) Decidir como a TI se relacionará com os fornecedores durante o Ciclo de Vida de Gerenciamento do Serviço
- b) Evitar proativamente todas as interrupções de Serviços de TI
- c) Desenhar e construir processos que atendam as necessidades do negócio
- d) Entregar e gerenciar Serviços de TI em níveis acordados para usuários e clientes do negócio

17) Qual dos seguintes NÃO é um propósito da Transição de Serviço?

- a) Assegurar que um serviço pode ser gerenciado, operado e suportado
- b) Fornecer treinamento e certificação em gerenciamento de projetos
- c) Fornecer conhecimento de qualidade em Gerenciamento de Mudança e Gerenciamento de Liberação e Implantação
- d) Planejar e gerenciar os requisitos de capacidade e recursos para gerenciar uma liberação

Caderno de Exames Simulados - ITIL V3

18) Qual modelo apresenta uma visão de serviços, ativos e infraestrutura?

- a) Modelo de Incidente
- b) Modelo de Problema
- c) Modelo de Configuração
- d) Modelo de Mudança

19) Ordene as seguintes etapas de implementação da Melhoria de Serviço Continuada (MSC) na correta sequência em alinhamento com o modelo PEVA – Planejar, Executar, Verificar, Agir (Ciclo de Deming):

1. Alocar papéis e responsabilidades para trabalhar nas iniciativas da MSC
 2. Medir e revisar se o plano da MSC está sendo executado e se seus objetivos estão sendo atingidos
 3. Identificar o escopo, objetivos e requisitos para a MSC
 4. Decisão na implementação de melhorias adicionais
-
- a) 3 – 1 – 2 – 4
 - b) 3 – 4 – 2 – 1
 - c) 1 – 3 – 2 – 4
 - d) 2 – 3 – 4 – 1

20) Qual das seguintes afirmações MELHOR descreve uma Biblioteca de Mídia Definitiva (BMD)?

- a) Um local seguro onde sobressalentes de hardware definitivos são armazenados
- b) Uma biblioteca segura onde versões autorizadas e definitivas de todos os Itens de Configuração (IC) em mídia são armazenadas e protegidas
- c) Um banco de dados que contém definições de todos os Itens de Configuração (ICs) em mídia
- d) Uma biblioteca segura onde versões autorizadas e definitivas de todos os softwares e as cópias de segurança estão armazenadas e protegidas

21) Uma única unidade de Liberação, ou um conjunto estruturado de unidades de Liberação, podem ser definidos em um:

- a) Modelo de Matriz de Atribuição de Responsabilidades (RACI)
- b) Pacote de Liberação
- c) Modelo de Requisição
- d) Ciclo Planejar, Executar, Verificar, Agir (PEVA)

22) Qual processo é responsável por monitorar um Serviço de TI e detectar quando o desempenho cai abaixo de limites aceitáveis?

- a) Gerenciamento da Configuração e de Ativo de Serviço
- b) Gerenciamento de Evento
- c) Gerenciamento do Catálogo de Serviço
- d) Gerenciamento do Desempenho

Caderno de Exames Simulados - ITIL V3

23) Quais dos seguintes são os PRINCIPAIS objetivos do Gerenciamento de Incidente?

- 1 - Detectar automaticamente Eventos que afetam o serviço
 - 2 - Restaurar a operação normal do serviço o mais rápido possível
 - 3 - Minimizar impactos adversos nas operações de negócio
-
- a) 1 e 2 apenas
 - b) 2 e 3 apenas
 - c) 1 e 3 apenas
 - d) Todas as opções

24) Qual dos seguintes NÃO é parte da fase Desenho de Serviço do ciclo de vida do serviço?

- a) Desenhar e manter todos os pacotes de Transição de Serviço necessários
- b) Produzir desenhos com qualidade, segurança e resiliência para serviços novos ou melhorados, desenhar arquitetura tecnológica, processos e sistemas de mensuração que atendam todos os requisitos de TI acordados, atuais e futuros, da organização
- c) Garantir que as Estratégias de Serviço gerais estejam refletidas no processo de Desenho de Serviço e nos desenhos de serviço produzidos
- d) Mensurar a eficiência e a eficácia do Desenho de Serviço e dos processos de suporte

25) Qual dos seguintes é a MELHOR definição do termo Gerenciamento de Serviço?

- a) Um conjunto de habilidades organizacionais especializadas para fornecer valor a clientes na forma de serviços
- b) Um grupo de componentes interativos, inter-relacionados ou independentes que formam um conjunto unificado, atuando juntos para um fim comum
- c) O gerenciamento de funções dentro de uma organização para desempenhar certas atividades
- d) Unidades organizacionais com papéis para desempenhar certas atividades

26) Qual dos seguintes possui os dois elementos principais que criam valor para o cliente?

- a) Valor do Investimento (VDI), Retorno do Investimento (RDI)
- b) Satisfação de Cliente e Usuário
- c) Compreender Requisitos de Serviço e Garantia
- d) Utilidade e Garantia

27) Em qual estágio do Ciclo de Vida do Serviço os processos necessários para operar um novo serviço devem ser definidos?

- a) Desenho de Serviço: Desenhar processos
- b) Estratégia de Serviço: Desenvolver as ofertas
- c) Transição de Serviço: Planejar e preparar a implantação
- d) Operação de Serviço: Gerenciamento de Operações de TI

Caderno de Exames Simulados - ITIL V3

28) Qual dos seguintes é a CORRETA definição de uma Unidade de Liberação?

- a) Uma medida de custo
- b) Uma função descrita na Transição de Serviço
- c) A equipe responsável pela implementação de uma liberação
- d) A porção de um serviço ou da infraestrutura de TI que normalmente é liberada em conjunto

29) Qual o nome do grupo que deveria analisar Mudanças a serem implementadas mais rapidamente do que no processo de Mudança normal?

- a) Gerenciamento Técnico (GT)
- b) Comitê Consultivo de Mudanças Emergenciais (CCME)
- c) Comitê de Mudança Urgente (CMU)
- d) Autoridade de Mudança Urgente (AMU)

30) Em termos de agregar valor ao negócio, qual dos seguintes descreve a contribuição da Operação de Serviço?

- a) O custo do serviço é desenhado, previsto e validade
- b) Medidas para otimização são identificadas
- c) O valor do serviço é modelado
- d) O valor do serviço é, na prática, percebido pelos clientes

31) Qual fase do Ciclo de Vida do Serviço está MAIS interessada com a definição de políticas e objetivos?

- a) Desenho de Serviço
- b) Transição de Serviço
- c) Estratégia de Serviço
- d) Operação de Serviço

32) Qual dos seguintes MELHOR descreve uma Requisição de Serviço?

- a) Uma requisição de um Usuário para uma informação, orientação, ou para uma Mudança Padrão
- b) Qualquer coisa que o cliente queira e esteja preparado para pagar
- c) Qualquer requisição ou demanda que é solicitada por um usuário via uma interface de Autoajuda baseada na web
- d) Qualquer Requisição de Mudança (RDM) que seja de baixo risco e possa ser aprovada pelo Gerente de Mudanças sem uma reunião do Comitê Consultivo de Mudança (CCM)

Caderno de Exames Simulados - ITIL V3

33) Considere a seguinte lista:

- 1 – Autoridade de Mudança
 - 2 – Gerente de Mudança
 - 3 – Comitê Consultivo de Mudanças (CCM)
- Qual a MELHOR descrição dos itens acima?**

- a) Descrições de cargo
- b) Funções
- c) Equipes
- d) Papéis, pessoas ou grupos

34) Quais áreas a seguir do Gerenciamento de Serviço podem se beneficiar da automação?

- 1 – Desenho e Modelagem
- 2 – Relatórios
- 3 – Análise e Reconhecimento de Padrão
- 4 – Detecção e Monitoração

- a) 1, 2 e 3 apenas
- b) 1, 3 e 4 apenas
- c) 2, 3 e 4 apenas
- d) Todas as opções

35) A estratégia da Continuidade dos Serviços de TI deve ser baseada no (a):

- 1 – Desenho das métricas do serviço
- 2 – Estratégia de continuidade do negócio
- 3 – Análise de Impacto no Negócio
- 4 - Avaliação de risco

- a) 1, 2 e 4 apenas
- b) 1, 2 e 3 apenas
- c) 2, 3 e 4 apenas
- d) 1, 3 e 4 apenas

36) Qual processo é responsável por fornecer o direito de uso a um Serviço de TI?

- a) Gerenciamento de Incidente
- b) Gerenciamento de Acesso
- c) Gerenciamento de Mudança
- d) Cumprimento de Requisição

Caderno de Exames Simulados - ITIL V3

37) Quais dos seguintes são gerenciados pelo Gerenciamento das instalações?

- 1 – Equipamentos em um Centro de Dados ou sala de computadores
 - 2 – Serviços de TI
 - 3 – Equipamentos de energia e resfriamento
 - 4 – Locais para recuperação de desastre
-
- a) 1, 2 e 3 apenas
 - b) Todas as opções
 - c) 1, 3 e 4 apenas
 - d) 1 e 3 apenas

38) Qual dos seguintes é a MELHOR descrição de um relacionamento no Gerenciamento da Configuração e de Ativo de Serviço?

- a) Descreve a topografia do hardware
- b) Descreve como os Itens de Configuração (ICs) funcionam em conjunto para entregar serviços
- c) Define qual software deve ser instalado em um hardware determinado
- d) Define como os números de versão devem ser usados em uma liberação

39) A informação que é passada para a Transição de Serviço para permitir a implementação de um novo serviço é chamada de?

- a) Um Pacote de Nível de Serviço
- b) Um Pacote de Transição de Serviço
- c) Um Pacote de Desenho de Serviço
- d) Um Pacote de Serviço Novo

40) Gerenciamento da Disponibilidade é diretamente responsável pela disponibilidade de qual dos seguintes?

- a) Serviços de TI e Componentes
- b) Serviços de TI e Processos de Negócio
- c) Componentes e Processos de Negócio
- d) Serviços de TI, Componentes e Processos de Negócio

GABARITO SIMULADO 4

1 C	2 C	3 B	4 C	5 A	6 A	7 D	8 B
9 D	10 B	11 D	12 D	13 C	14 C	15 B	16 D
17 B	18 C	19 A	20 B	21 B	22 B	23 B	24 D
25 A	26 D	27 A	28 D	29 B	30 D	31 C	32 A
33 D	34 B	35 C	36 B	37 C	38 B	39 C	40 A

Este material foi produzido em Parceria entre
as empresas

MasterHouse e ATHEM

E é de uso exclusivo para

Treinamentos ofertados por essas organizações

Não é permitida cópia parcial ou integral

Para concessões de utilização,

Por favor entre em contato

Dúvidas?

(11) 98223.0243

<http://br.linkedin.com/in/ernanimarques>

<http://www.facebook.com/ErnaniMarques>

Skype: ernani.marques2

marques@athem.net.br

| PMI, PMP, PRINCE2, COBIT, ITIL, CBAP | <http://athem.net.br> | <http://athem.net.br/blog> |

