



## Aula 01

Gestão de Serviços de TI

ITIL 4

Gabriel Pacheco

## Sumário

SUMÁRIO .....	2
APRESENTAÇÃO.....	3
METODOLOGIA DAS AULAS .....	5
DIREÇÃO INICIAL .....	6
HISTÓRICO E DIFERENÇAS ENTRE VERSÕES.....	7
CONCEITOS .....	13
SVS - SISTEMA DE VALOR DE SERVIÇO .....	15
AS 4 DIMENSÕES DO GERENCIAMENTO DE SERVIÇO.....	20
PRINCÍPIOS ORIENTADORES .....	25
CADEIA DE VALOR DE SERVIÇOS .....	28
PRÁTICAS DE GERENCIAMENTO DA ITIL 4.....	34
LISTA DE QUESTÕES .....	40
GABARITO .....	43
QUESTÕES DE PROVA COMENTADAS .....	45
RESUMO DIRECIONADO .....	54

## Apresentação

Olá, Concurseiro de Plantão e futuro Servidor Público,

Pronto para a aprovação? Questiono isso neste exato momento justamente pelo fato deste curso estar voltado a você que está diretamente comprometido com algo que irá te trazer estabilidade na sua vida profissional, financeira e pessoal e que está diretamente relacionado à sua completa e exclusiva responsabilidade, estou falando da sua aprovação e nomeação no concurso público da Receita Federal do Brasil.

Logo, você vai precisar de um apoio, concorda? E este apoio será prestado por mim como seu Professor.

Para iniciarmos nossa Aula, me darei ao luxo de falar um pouquinho sobre mim, nada muito narcisista, mas sim uma apresentação necessária para termos um alinhamento comum sobre quem é o Professor Gabriel Pacheco.

Sou Professor de Tecnologia da Informação e Informática para Concursos há mais de 10 anos, Coach formado pela Sociedade Brasileira de Coaching e atuo no presente momento também com Treinamentos profissionalizantes e de Certificação em Gerenciamento de Projetos e Métodos Ágeis.

Já atuei no mercado privado como Consultor de Projetos, trabalhando na implantação de escritórios de projeto e em gerenciamento de projetos dentro de instituições públicas e privadas, formado em Ciências da Computação pela UCB - Universidade Católica de Brasília, com MBA em Gestão de Projetos pela Fundação Universa, sou também certificado em algumas instituições na área de Gestão de Projetos e Métodos Ágeis. Por incrível que pareça, também já fui Servidor Público e decidi por seguir a Carreira de Professor e Facilitador de Treinamentos como vocação.

E agora alguns estão até mesmo se perguntando “Eita, o professor não dorme, não é?” durmo, saio, passeio, cuido dos meus bichos, treino e só tenho a dizer que dou conta disso tudo por simplesmente aplicar na prática tudo que conheço de planejamento de tempo voltado à minha vida pessoal, profissional e de estudante.

Caso queiram conhecer minhas redes sociais, o link é esse aqui <https://linktr.ee/professorgabrielpacheco>

Veremos que nosso curso trabalha com uma das melhores modalidades de cursos on-line, cursos em PDF vinculados às suas videoaulas e espero que realmente consiga fazer um ótimo proveito de todo o conteúdo disponibilizado por aqui e observem que as aulas em PDF estão vinculadas 100% e alinhadas às videoaulas disponíveis, ok? E claramente, alguns termos e definições serão também trabalhados por aqui fora os que temos nas videoaulas, ou seja, está completo demais da conta esse curso.



## Metodologia das aulas

Teremos no curso aulas expositivas, descritivas e descontraídas na medida do necessário (pois ninguém aqui merece um texto nostálgico e desgastante e para aqueles que me conhecem pessoalmente ou já assistiram minhas videoaulas, ou até mesmo minhas aulas presenciais, sabem que levo isso muito a sério mesmo) com aproximadamente 60 páginas por aula, as quais poderão variar em quantidade, dependendo do assunto tratado e da abordagem oferecida, mas tentando sempre manter tal média. Mesmo sendo extremamente assertivo, acabamos as aulas em muito mais que 60 páginas, pois não gosto de economizar no conteúdo que é cobrado nas provas dos Senhores.

Todas as aulas terão uma abordagem inicial teórica conceitual exemplificada e com seu conhecimento aplicado descrito no decorrer da resolução de blocos de exercícios, demonstrando assim o formato como a matéria tratada é cobrada nas provas.

Serão tratados nas aulas assuntos desde o básico até o avançado, fazendo assim com que o aluno iniciante tenha conhecimento e contato inicial com os tópicos tratados, bem como que o aluno que já o conhece possa aprofundar seu conhecimento aplicável à resolução de questões.

Não serão poupados gráficos, tabelas e técnicas mnemônicas aplicáveis ao assunto, para que assim possam realmente entender o que está sendo apresentado. (Alguns podem se perguntar agora, “pra que técnicas mnemônicas?” Simples, vocês estão estudando para concurso público e elas poderão te salvar em até 60% do conteúdo cobrado na sua prova).

Agora #sobora, porque temos muito conteúdo a ser trabalhado e não pulem de forma alguma o próximo tópico.

Professor Gabriel Pacheco

<https://linktr.ee/professorgabrielpacheco>

## Direção Inicial

**Importante, leia este tópico antes de seguir para os próximos, ele é de extrema importância para a compreensão do conteúdo que será trabalhado aqui e poderá causar diversas dúvidas no decorrer do curso caso não seja compreendido.**

O Conteúdo programático está distribuído de forma que os alunos, mesmo que nunca tenham tido contato com o assunto, possam compreender o contexto da disciplina e a forma com que ela se “encaixa” dentro das instituições e que pode ser cobrada na prova.

Vejam que todas as videoaulas estão vinculadas com a sua respectiva aula em PDF, sendo este com alguns complementos conceituais necessários, possibilitando assim ao candidato que ele possa ter tanto o conteúdo teórico e exercícios, quanto em videoaulas para um maior entendimento sobre o assunto.

O estudo a ITIL 4 é de extrema importância para a sua prova, pois além de ser um framework que está sendo cobrado de forma inovadora em Concursos Públicos, também nos apresenta uma mudança evolutiva, literalmente uma metamorfose em relação à sua antiga edição (ITIL v3 – 2011), logo, se você já estudou ITIL nas versões anteriores, não poupe esforços agora e não passe nenhum dos tópicos apresentados.

Por final, não pule o nosso tópico inicial, pois fiz questão de contextualizar o nosso conteúdo nele e de diferenciar perfeitamente uma versão da outra.

Não se torna necessário que tenham a ITIL 4 baixada ou nada do gênero, ok? Então nem precisam ficar perdendo tempo baixando, o material aqui presente atende perfeitamente à sua necessidade.

Agora, vamos ao que interessa.

## Histórico e diferenças entre versões

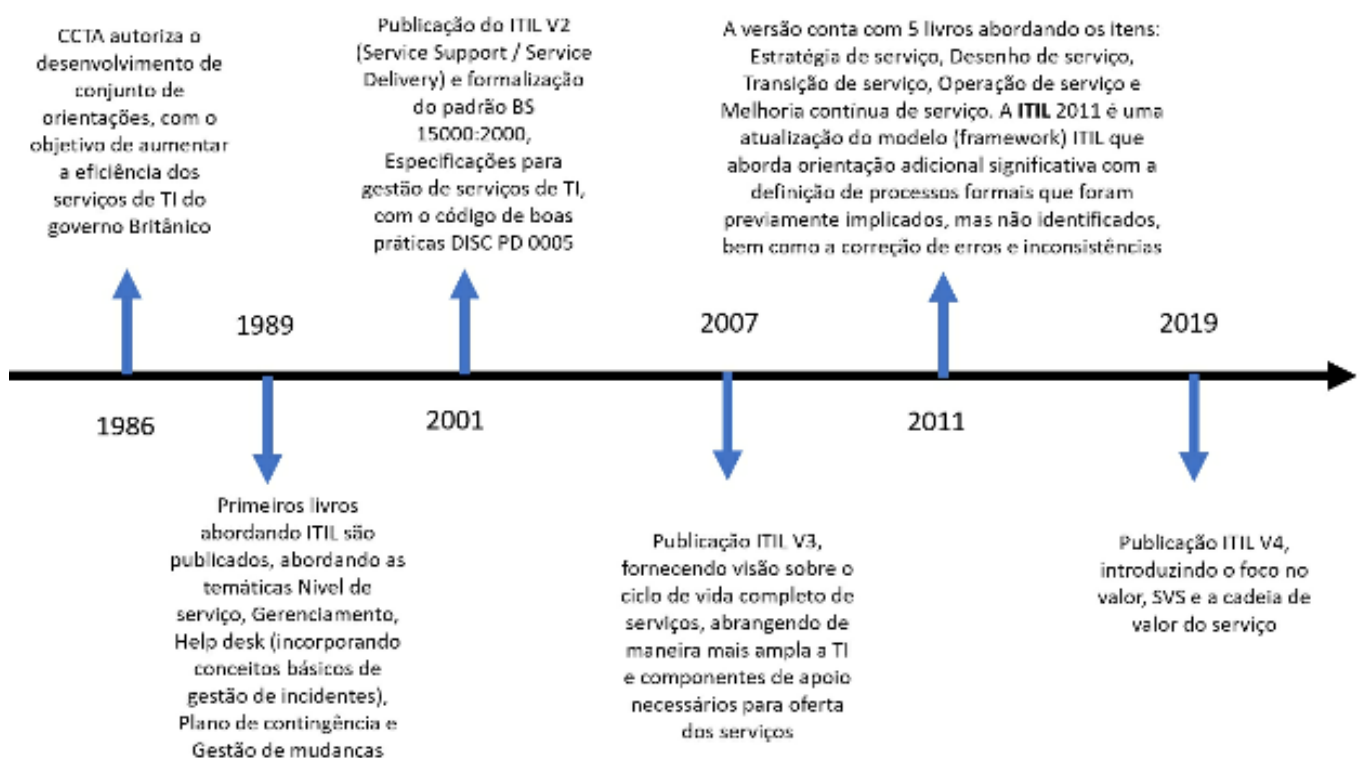
Para início de conversa e para entenderem o foco específico da ITIL, você precisa compreender o que é um Serviço, pois muita gente ainda confunde Recurso de TI com Serviço de TI.

Pois bem, pense no seu carro, você utiliza diversos recursos para obter serviços que ele pode te fornecer: o acelerador (recurso) te traz um ganho de velocidade (serviço), o ar-condicionado (recurso) te traz a climatização do ambiente (serviço) e assim por diante. Veja que na Tecnologia da Informação é a mesma relação que temos: rede de computadores (recurso) te traz a conectividade interna e externa (serviço), a impressora (recurso) te traz a impressão em papel (serviço).

Entendido essa diferença, fica mais fácil saber onde que entra a ITIL e a ISO 20.000, pois o foco de ambos os padrões é justamente atuar na Gestão do Serviço e não dos Recursos que fazem com que ele funcione.

A ITIL é uma Biblioteca de livros focada no Gestão de Serviços de Tecnologia da Informação e não é nova não, ela teve suas primeiras publicações datadas de 1989, tendo seguido então no decorrer dos anos até chegarmos no que temos atualmente, que é a ITIL 4.

Que claramente será este o nosso foco por aqui, trabalharmos com a sua última versão.



Mas um tópico deverá ainda ser considerado, pois as bancas adoram ficar trabalhando com as diferenças que nós temos entre as versões anteriores e atuais dos nossos Frameworks, então vamos dar uma olhada nestas diferenças antes de seguirmos adiante.

Vamos às diferenças então, depois vou decompor cada novo item lançado de acordo com a evolução do nosso conteúdo.

Veja que as principais evoluções acabaram ocorrendo de forma muito, mas muito focada nas próprias evoluções que estamos tendo no mercado de Tecnologia da Informação nos últimos anos, onde se ouve falar em sendo utilizados de forma prática dentro das organizações, tópicos com os quais a versão anterior não estava aderente e que a ITIL 4 agora se propõe estar, de forma que possa ajudar as organizações a conectarem e se alinharem a esses diferentes desafios do mundo digital.

Veja ainda que aqui aparecem então algumas palavras-chave, pois a ITIL 4 enfatiza a importância da colaboração, da transparência, da automação sempre que possível, e do trabalho holístico.

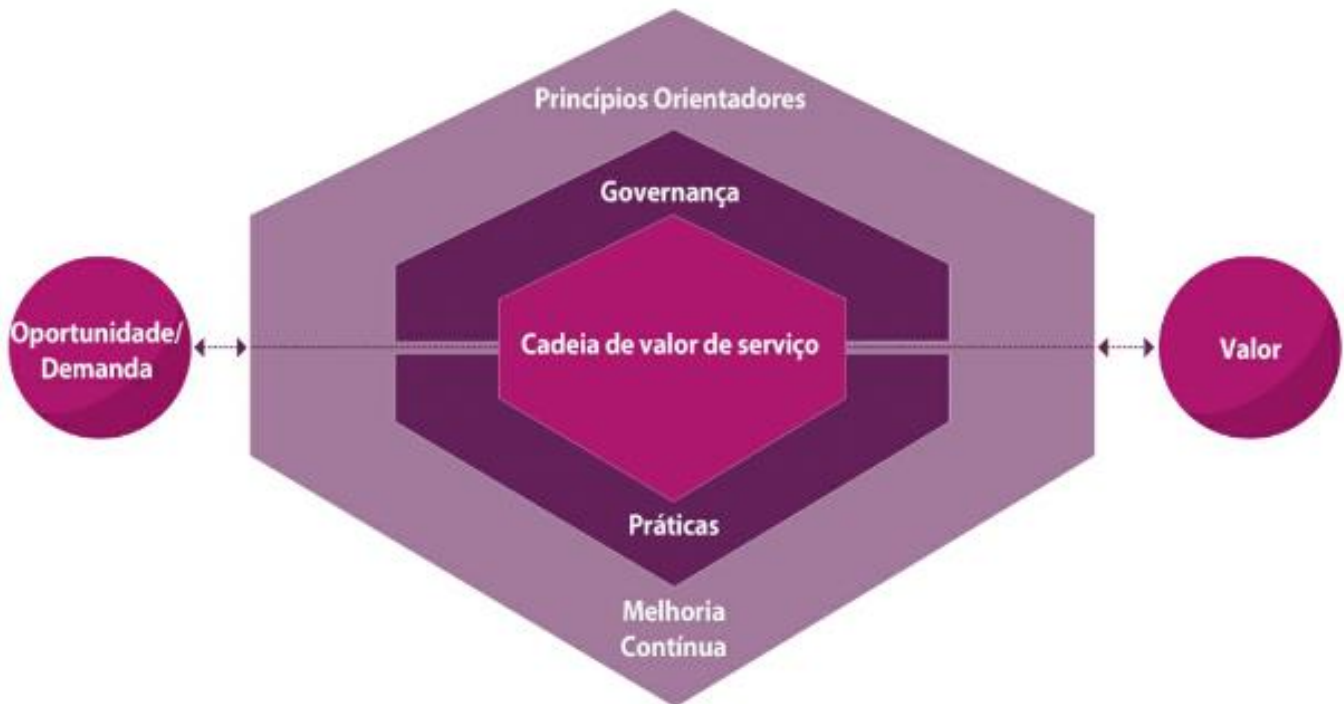
Em sua definição oficial na ITIL 4 temos que a **ITIL oferece suporte a organizações e indivíduos na obtenção do valor ideal dos serviços digitais e de TI**, lembrando aqui que **serviços representam a principal forma de criação de valor para as organizações e seus clientes, e a grande maioria dos serviços do mundo dependem de TI**.

Fornece assim, um Guia para tratar os novos desafios através de uma **estrutura flexível, coordenada e integrada para Governança e Gerenciamento efetivo de Serviços baseados em TI**, deixando assim de lado a estrutura que tínhamos previamente direcionada a um Ciclo de Vida de Serviços (sim, isso mesmo, não se fala mais em fases do ciclo de vida de serviços no ITIL 4).

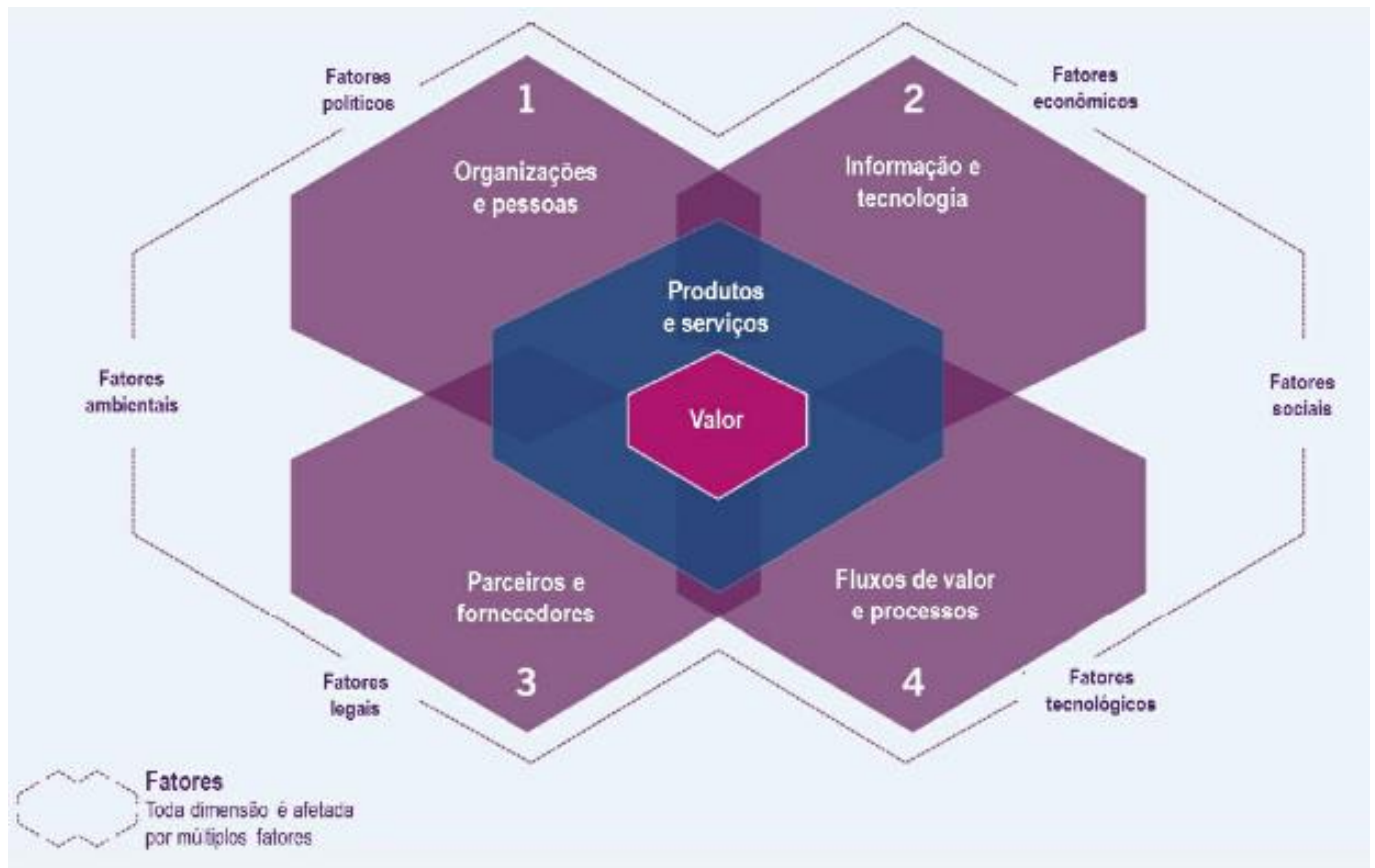
Ele será então trabalhado sob alguns elementos-chave:

- O **Sistema de valor de Serviços (SVS)**, que representa a forma que todos os componentes e atividades de uma organização trabalham juntos para facilitar a criação de valor. É o componente chave do ITIL 4. Ele incluiu vários elementos:





- Princípios orientadores.
  - Governança.
  - Cadeia de Valor de Serviço.
  - Melhoria contínua.
  - Práticas (evolução dos antigos processos da ITIL v3 – 2011).
- O [modelo de quatro dimensões](#), que serão aplicáveis ao sistema de valor de serviço em geral e a serviços específicos.



- Organização e Pessoas.
- Informação e Tecnologia.
- Parceiros e fornecedores.
- Fluxos de valor e processos.

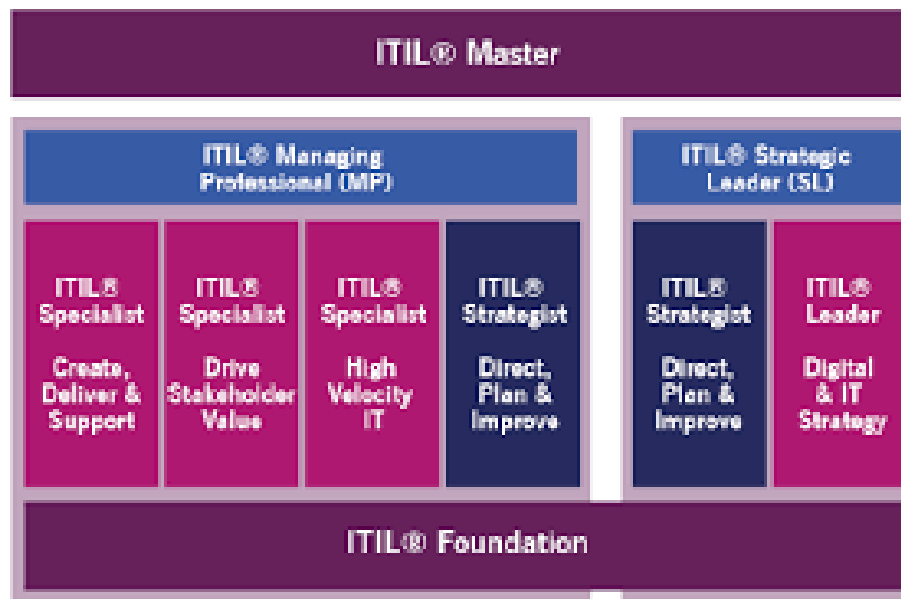
E por final a sua Cadeia de Valor, como elemento Central do Sistema de Valor de Serviços que descreve as principais atividades necessárias para responder à demanda e facilitar a realização do valor através da criação e gerenciamento de produtos e serviços.



Logo, a estrutura da ITIL mudou completamente e já tivemos questões em provas que acabaram por ter gabaritos alterados justamente por estar perguntando algo da v3 em uma questão que era da ITIL 4, principalmente no que diz respeito ao ciclo de vida de serviços, que repito, não existe mais.

- Seus principais benefícios são:
- Melhoria nos processos.
- Aumento da disponibilidade dos serviços de TI.
- Aumento da satisfação dos clientes com os serviços de TI.
- Diminuição do retrabalho.
- Redução dos gastos
- Otimização dos recursos.
- Automatização de processos.

Professor, tivemos alterações também na estrutura de Certificação da ITIL? Com certeza tivemos a imagem abaixo mostrar para nós como tal estrutura está atualmente. As definições de cada uma delas não cai na tua prova não e já estou apresentando porque é bem comum o pessoal querendo informações sobre estrutura de certificação quando falamos em Frameworks.



Agora sim, Framework entendido, diferenças levantadas, vamos trabalhar com algumas definições básicas para o pessoal que está começando a estudar agora.

## Conceitos

Antes mesmo de entrarmos nos estudos de qualquer Framework que temos de Tecnologia da Informação, o ponto de maior importância que gosto de trabalhar com os Senhores é justamente um alinhamento conceitual necessário e mínimo, para que saibam do que exatamente o avaliador está falando e até mesmo para compreenderem a nossa aula.

Claramente, meu foco aqui não é apresentar o glossário de termos da ITIL 4 completo, mas sim trazer à tona os principais termos que são trabalhados nas nossas provas de Concursos Públicos e que já acabaram caindo também nas provas das versões anteriores.

Vamos lá.

- **Serviço** é um meio de permitir a cocriação de valor, facilitando os resultados que os clientes desejam alcançar, sem precisar gerenciar custos e riscos específicos.
- **Produtos** são configurações desses recursos, criados pela organização, que potencialmente serão valiosos para seus clientes.
- **Relacionamento de serviço** são estabelecidos entre duas ou mais organizações para co-criar valor.
- **Valor** pode ser definido como os benefícios, a utilização e a importância percebidos de algo que é produzido ou fornecido, de forma que este seja percebido pelas Partes Interessadas e trabalhado como uma criação conjunta (co-criation), fruto da colaboração entre provedores, consumidores, e outras organizações relevantes nas relações de serviço.
  - **Resultados:** são habilitados or uma ou mais saídas, ou entregas tangíveis ou intangíveis de uma atividade.
  - **Custo:** montante gasto em determinada atividade ou recurso.
  - **Risco:** possível evento que pode causar dano ou perda, ou tornar mais difícil alcançar os objetivos.
- **Co-criação de valor** ocorre por meio de colaboração ativa entre provedores e consumidore.
- **Utilidade** é a funcionalidade oferecida por um produto ou serviço para atender a uma necessidade específica.
- **Garantia** assegura que um produto ou serviço atenderá aos requisitos de seu uso.
- **Práticas da ITIL** é a maneira pela qual o trabalho deve ser feito, isso envolve atividades e processos.

- **Partes Interessadas** deverão contribuir, ao longo da cadeia de valor de serviço, na definição de requisitos, no desenho das soluções, e até mesmo na criação e provisão do próprio serviço.
- **Gerenciamento de Serviços** um conjunto de capacidades organizacionais especializadas que permitem entregar valor aos clientes na forma de serviço.
- **Oferta de Serviço** é a descrição de um ou mais serviços, projetados para atender às necessidades de um grupo ou de consumidores, podendo incluir: bens, acesso a recursos, ações de serviço.
- **Organizações** podem ser uma pessoa ou um grupo de pessoas que tem suas próprias funções com responsabilidades, autoridades e relacionamentos para atingir seus objetivos.
- **Provedor de Serviço**: Papel desempenhado por uma organização, em um relacionamento de serviço, para fornecimento de serviços aos consumidores.
- **Cliente Interno**: Cliente que trabalha para a mesma organização que o provedor de serviço.
- **Cliente Externo**: Cliente que trabalha para uma organização que não seja a do provedor de serviço.
- **Consumidor de serviço** é uma função genérica usada para simplificar a definição e descrição da estrutura dos relacionamentos de serviço. Consumidor de serviços podem ser:
  - **Cliente**: pessoa que define os requisitos de um serviço e assume a responsabilidade pelos resultados do consumo de serviço.
  - **Usuário**: pessoa que usa serviços.
  - **Patrocinador**: pessoa que autoriza o orçamento para consumo de serviço.

## SVS - Sistema de Valor de Serviço

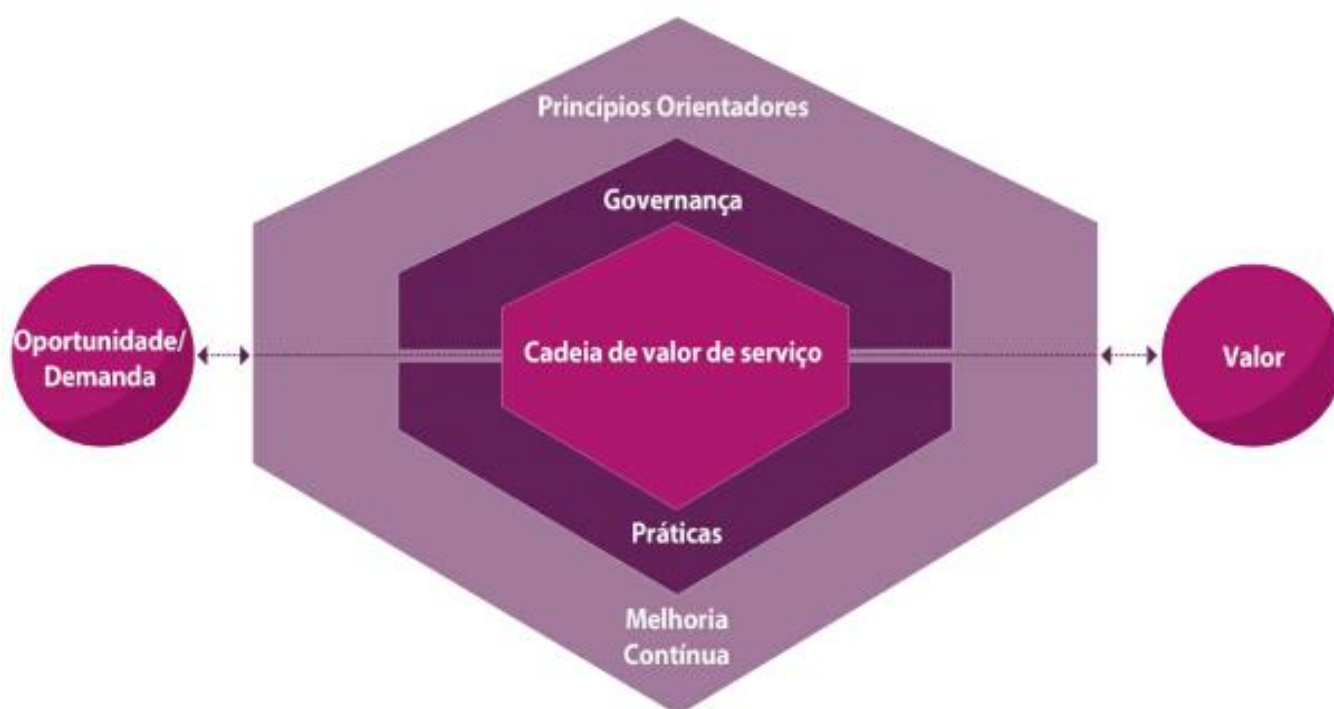
Conforme já apresentado previamente, a ITIL 4 não trabalha mais com a ideia de termos um ciclo de vida de serviço para que a organização possa evoluir seus serviços, as coisas agora estão estruturadas em um Sistema de Valor de Serviços que possui como ponto central a sua Cadeia de Valor de Serviços.

O SVS – Sistema de Valor de Serviço é o componente chave do ITIL 4 e irá nos representar a forma que todos os componentes e atividades de uma organização deverão trabalhar juntos para facilitar a criação de valor, é literalmente o nosso orquestrador dentre todos os demais componentes.

Descreve as entradas, os elementos, gerenciamento de serviços, melhoria contínua e as saídas de um Sistema de Gerenciamento de Serviços para a criação de valor (muita atenção aos termos que trabalhamos previamente e como eles serão utilizados e evoluídos no decorrer da nossa aula).

Tem como propósito garantir que a organização continue a criação conjunta de valor com as partes interessadas, através de produtos e serviços e para ser eficaz, requer integração e coordenação das atividades, práticas, equipes, autoridades, responsabilidades e todas as demais partes.

A imagem abaixo representa nosso SVS e vamos trabalhar com cada um dos respectivos itens logo adiante. Claro, neste tópico atual eu vou apenas descrever inicialmente o que significa cada um destes componentes, daí sim, no decorrer da aula eu irei decompor cada um deles na medida do necessário e com maior nível de detalhes.





### 1. Oportunidade, demanda e valor.

- **Oportunidades** representam opções ou possibilidades de agregar valor para partes interessadas ou melhorar a organização.
- **Demanda** é a necessidade ou desejo de produtos e serviços originários de consumidores internos e externos.
- Ambas adicionam atividades dentro do SVS que irão levar à criação de **valor**.

Vejam os ainda que as oportunidades sempre irão existir, sempre entrarão no sistema, mas a organização não irá aceitar todas automaticamente ou conseguirá satisfazer todas as demandas, visto que as oportunidades irão representar possibilidades para agregar valor às partes interessadas ou irão melhorar a organização, mas não será sempre que a organização terá uma demanda por tais oportunidades. Tudo isso nos leva então a termos no final do SVS o valor, que poderá gerar diferentes valores específicos para cada parte interessada.

### 2. Princípios orientadores.

São recomendações que orientam uma organização em todas as circunstâncias, independentemente de mudanças em seus objetivos, estratégias, tipo de trabalho ou estrutura de gerenciamento. Iremos decompô-los logo adiante, mas por agora basta que saibam quais são eles:

- Foco no valor.
- Começar onde está.
- Progredir iterativamente com feedback.
- Colaborar e promover visibilidade.
- Pensar e trabalhar holisticamente.
- Manter de forma simples e prática.
- Otimizar e automatizar.

### 3. Governança.

Como toda a organização é dirigida por um corpo diretivo responsável pela conformidade da organização com as políticas e regulamentos externos, existe então a necessidade de termos a Governança, que é o meio pelo qual uma organização é dirigida e controlada.

Possui atividades relacionadas a avaliar, dirigir e monitorar (qualquer semelhança com o COBIT não é mera coincidência).

- **Avaliar**: avaliação da organização, sua estratégia, portfólios e relacionamentos com outras partes. É papel do corpo diretivo avaliar a organização regularmente à medida que as necessidades dos stakeholders e as situações/circunstâncias externas evoluem.

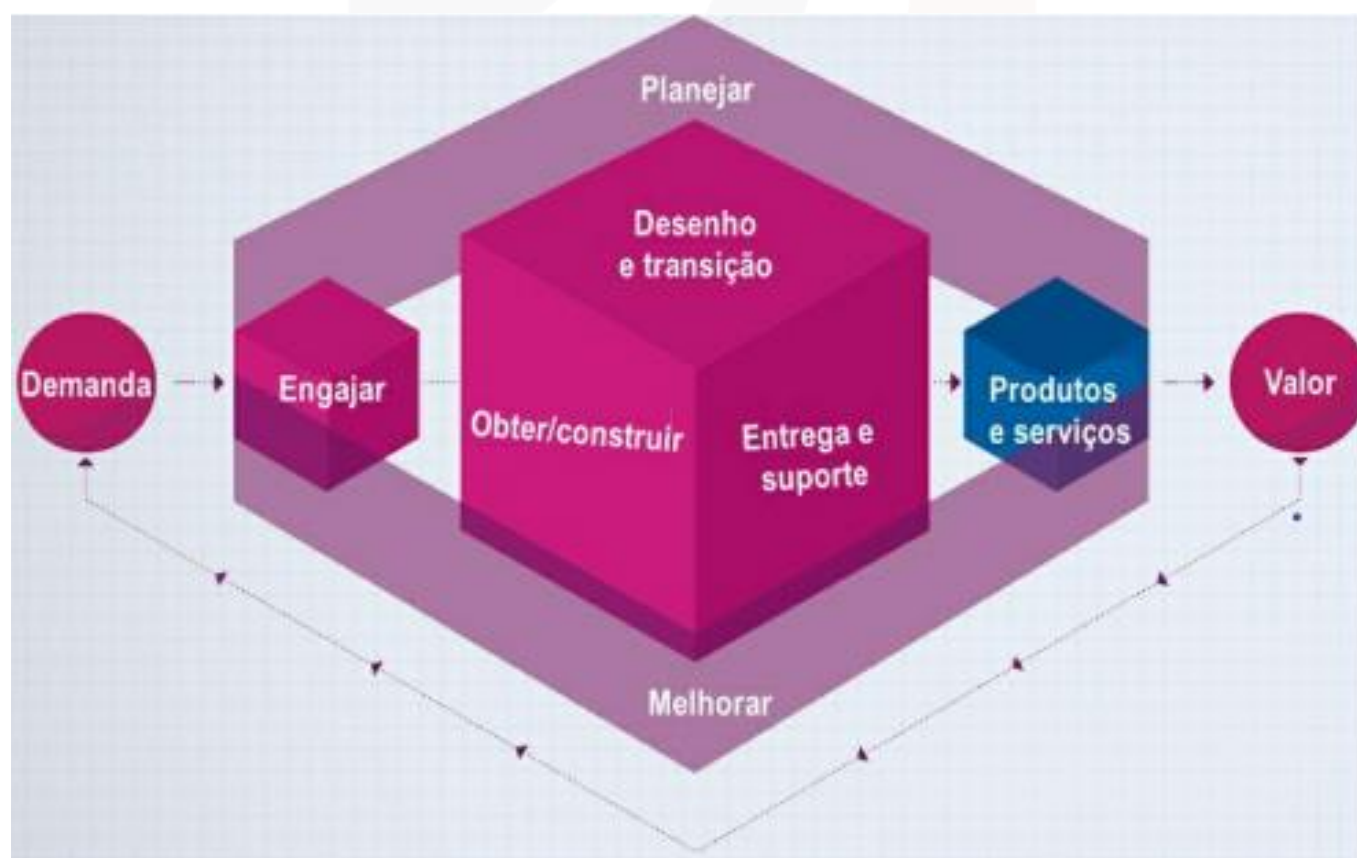


- **Dirigir:** é papel do corpo diretivo atribuir responsabilidades e coordenar a preparação e implementação de estratégias e políticas organizacionais. Tais estratégias, que representam o desejo negocial em seu nível mais alto da organização, definem a direção e a priorização da atividade organizacional, seus investimentos futuros e as políticas organizacionais. Tais políticas irão estabelecer os requisitos de comportamento em toda a organização, fornecedores, parceiros e outras partes interessadas.
- **Monitorar:** é papel do corpo diretivo monitorar o desempenho da organização e suas práticas, produtos e serviços de forma a garantir que o desempenho esteja de acordo com as políticas e diretrizes.

#### 4. Cadeia de valor.

Trata-se do coração, do elemento central do SVS – Sistema de Valor de Serviços sendo apresentado em formato de um sistema operacional que descrever as principais atividades necessárias para responder às demandas facilitando a realização do valor por meio da criação e gerenciamento de produtos e serviços (parece até um resumo do SVS né? 😊).

Apresenta-se como um conjunto de atividades interconectadas que uma organização executa para entregar um produto ou serviço para seus consumidores e facilitar a realização de valor.



Ela será decomposta e mais bem explicada no respectivo tópico logo adiante.

## 5. Práticas.

As Práticas eram os nossos antigos processos da ITIL v3 – 2011 e trata-se de um conjunto de recursos organizacionais desenhados para executar um trabalho ou realizar um objetivo. Cada uma das práticas dará suporte a múltiplas atividades da cadeia de valor de serviço (atenção a este relacionamento) e inclui recursos baseados nas quatro dimensões do gerenciamento de serviços.

Quando necessária a conversão das entradas em saídas, as atividades da Cadeia de Valor usam diferentes combinações de práticas da ITIL de forma que cada atividade utilize recursos, processos, habilidade e competências internos ou de fornecedores externos.

Estão divididas em 3 grupos:

- 14 práticas de gerenciamento geral.
- 17 práticas de gerenciamento de serviços.
- 3 práticas de gerenciamento técnico.

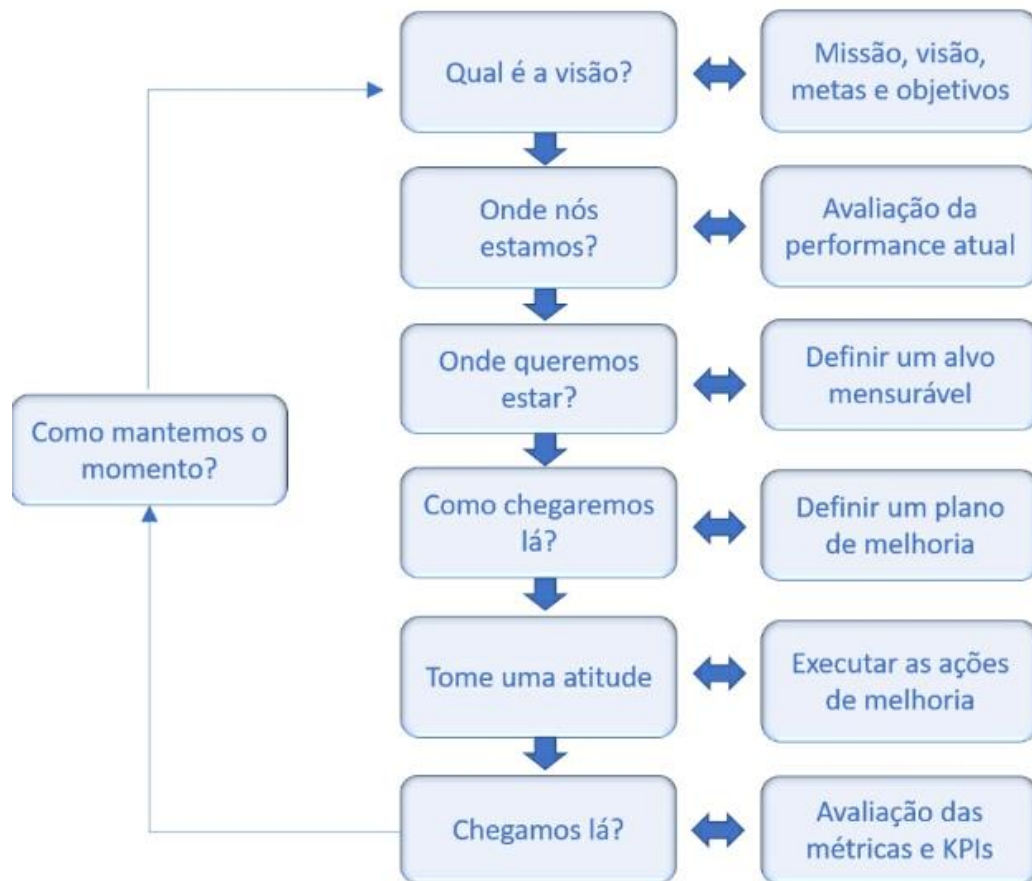
Iremos decompor cada uma delas em tópico específico logo adiante, aqui é só para conhecermos o SVS.

## 6. Melhoria contínua.

É uma atividade organizacional recorrente executada em todos os níveis para garantir que o desempenho de uma organização esteja sempre alinhado às mudanças das expectativas das partes interessadas.

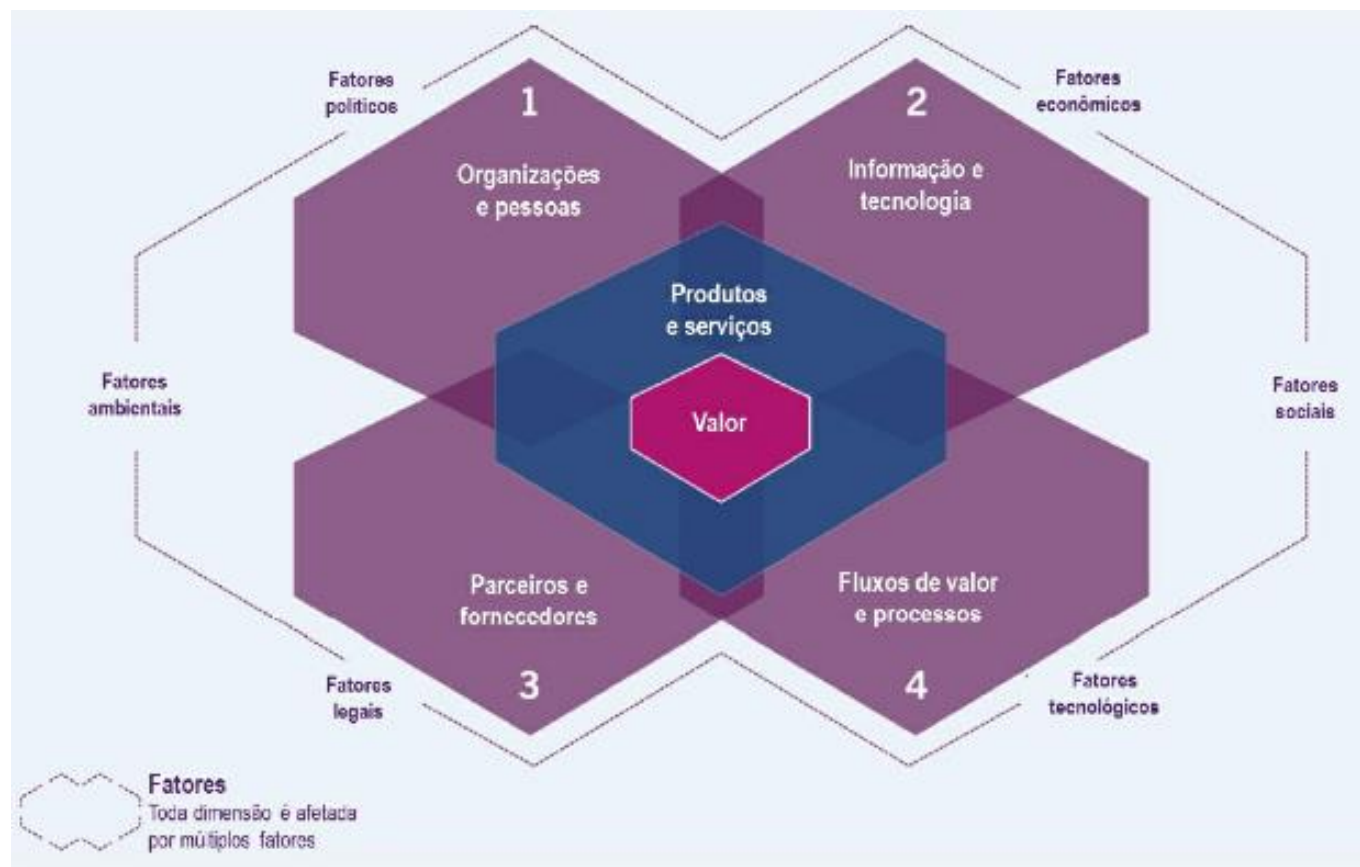
Ao contrário do que muitos acreditam, a melhoria contínua ocorre em todas as áreas da organização e em todos os níveis estratégicos e hierárquicos.

Em uma visão de alto nível, podemos ver o modelo de melhoria contínua proposto na ITIL 4 abaixo.



## As 4 dimensões do Gerenciamento de Serviço

As 4 dimensões do Gerenciamento de Serviços apoiam as organizações a trabalharem com uma abordagem holística do Gerenciamento de Serviços e aplicam-se a todos os serviços gerenciados, bem como aos SVSs em geral. Veremos ainda que elas sofrem a influência de fatores externos, como pode ser verificado na figura abaixo.



Para alcançar os resultados desejados e trabalhar de maneira mais eficaz, as organizações deverão considerar todos os aspectos de seu comportamento (todas as suas dimensões), só que temos nesse caso uma deficiência visível, pois comumente elas acabam focando em uma área de suas iniciativas e negligenciando outras. Isso é bem ruim mesmo, pois nenhum dos aspectos do Gerenciamento de Serviços se torna suficiente para produzir os resultados necessários quando considerado de forma isolada.

A principal ideia aqui é apresentar uma abordagem holística do Gerenciamento de Serviços de TI com base nas quatro dimensões que deverão ser trabalhadas de forma coletiva para facilitar a geração de valor para clientes e outras partes interessadas na forma de produtos e serviços.

Outro ponto, as quatro dimensões se aplicam a todos os serviços gerenciados, bem como ao SVS, logo, é essencial que sejam consideradas para todos os serviços e que cada uma seja abordada ao gerenciar e melhorar o SVS.

Conforme já dito antes, elas sofrem restrições e influências de fatores externos (que estão fora do controle do sistema de valor do serviço), mesmo que elas não tenham fronteiras rígidas e que apresentem algumas sobreposições em alguns casos. Neste caso, não abordar então as quatro dimensões, poderá resultar em falha na entrega dos serviços e não atendimento das expectativas de qualidade ou eficiência.

### 1. Fatores Externos.

Antes de entrarmos em cada dimensão, vamos entender um pouco melhor como que ficam os Fatores Externos.

Inicialmente, temos de ter em mente que os provedores de serviço não trabalham de forma isolada, eles irão operar em ambientes dinâmicos e complexos, cheios de incertezas, o que acaba gerando consideráveis restrições sobre a maneira de trabalhar.

Aqui é onde entram os fatores externos, que irão influenciar como as organizações configuram seus recursos e operam as quatro dimensões, são eles:

- Fatores políticos.
- Fatores econômicos.
- Fatores sociais.
- Fatores legais.
- Fatores tecnológicos.
- Fatores ambientais.

### 2. Organização e Pessoas.

As pessoas (clientes, funcionários, fornecedores, empregados dos fornecedores...) compõem o elemento essencial desta dimensão trazendo à tona questões sobre habilidades e competências, assim como estilos de liderança e gerenciamento, visto que a eficácia de uma organização não poderá ser assegurada apenas por uma estrutura ou sistema de autoridade formalmente estabelecido.

O foco aqui não é somente nas habilidades e competências das pessoas, mas também nos estilos de gerenciamento e de liderança e nas habilidades de comunicação e colaboração, assim como na evolução encontrada em cada uma dessas práticas.

Cada indivíduo deverá então ter uma compreensão clara da sua contribuição na criação de valor para a organização, seus clientes e partes interessadas, de forma que silos organizacionais possam então ser quebrados.

Para que isso ocorra, do lado da organização, precisaremos que ela tenha uma cultura de apoio aos seus objetivos com o nível certo de capacidade e competência entre sua força de trabalho com a defesa de valores por parte dos seus líderes.

Tudo isso poderá ser alcançado com a adoção dos princípios norteadores da ITIL como um bom início.

### 3. Informação e Tecnologias.

Inclui as informações e conhecimentos necessários para a gestão dos serviços, bem como as tecnologias necessárias e os relacionamentos entre diferentes componentes do SVS.

Veja que nos últimos anos, as organizações precisaram se adaptar e fazer de tudo para conseguirem aproveitar ao máximo as vantagens competitivas oferecidas pelas novas tecnologias (Machine Learning, Inteligência Artificial, Big Data...) e isso ocorreu em todos os níveis organizacionais.

Esta dimensão tem como foco trabalhar com as informações criadas, gerenciadas e usadas no curso de fornecimento e consumo de serviços, e as tecnologias que suportam e habilitam esse serviço, fazendo uso das informações e tecnologias para cobrirem todos os níveis da arquitetura de TI (software, bancos de dados, sistemas de comunicação e suas integrações).

No entanto, para que tenhamos informações úteis, algumas questões precisam ser respondidas:

- Quais informações são gerenciadas pelos serviços?
- Quais informações e conhecimento básico são necessários para fornecer e gerenciar os serviços?
- Como os ativos de informação e conhecimento serão protegidos, gerenciados, arquivados e descartados?

Considera ainda a forma como as informações serão trocadas entre diferentes serviços e componentes de serviços, levando em conta alguns atributos, como:

- Disponibilidade.
- Confiabilidade.
- Acessibilidade.
- Pontualidade.
- Precisão.
- Relevância.

Outro ponto, não existe mais organização que trabalhe atualmente sem ter o uso da Tecnologia da Informação, ela se tornou uma função estratégica e essencial para as organizações, tanto para o planejamento, quando para o design (desenho/projeto), para a transição ou para a operação de um produto ou serviço. Para que tenhamos então o real uso da TI com o que realmente é necessário na organização, a organização deverá se preocupar com algumas questões:

- É compatível com a arquitetura atual da organização e de seus clientes?
- Existem as competências adequadas nas equipes da organização e fornecedores para suportar e manter a tecnologia?
- Causa algum problema regulatório ou de conformidade relacionado a políticas e controles de segurança da informação da organização ou de seus clientes?
- Continuará viável em um futuro previsível:
- Está alinhada com a estratégia do provedor de serviço e dos consumidores?
- Possui recursos de automação suficientes para garantir que possa ser desenvolvida, implantada e operada de forma eficiente?
- Introduce novos riscos ou restrições para a organização?
- Oferece recursos adicionais que podem ser aproveitados para outros produtos ou serviços?

#### 4. Parceiros e Fornecedores.

Trata do relacionamento entre organizações envolvidas no projeto, desenvolvimento, implantação, entrega, suporte e melhoria contínua dos serviços, incluindo os contratos e outros acordos entre eles.

Veremos ainda que a forma de colaboração entre organizações nunca irá se apresentar de forma rígida ou como uma “receita padrão de bolo” ou sequer conseguiremos identificar fronteiras rígidas para isso, no entanto, a estratégia de uma organização para aproveitar essas parcerias deverá estar baseada nas suas diretrizes organizacionais, bem como nas suas metas, objetivos, cultura organizacional e no seu ambiente de negócio.

Fatores que podem influenciar a estratégia de parceria:

- Foco estratégico.
- Cultura corporativa.
- Escassez de recursos.
- Custos.
- Especialização.
- Restrições internas e externas.
- Padrões de mercado.

## 5. Fluxo de Valor e Processos.

Define as atividades, fluxos de trabalho, controles e procedimentos necessários para atingimento dos objetivos acordados:

- **Fluxo de Valor:** série de etapas que uma organização executa para criar e entregar produtos e serviços aos consumidores. Combina as atividades da cadeia de valor a organização, de forma que a organização possa identificar as atividades que realmente agregam valor e que deverão ser otimizadas; e aquelas que não agregam valor algum e que deverão ser eliminadas.
- **Processos:** conjunto de atividades inter-relacionadas ou que interagem e que transformam entradas em saídas. Os processos definem a sequência das ações e suas dependências.



## Princípios Orientadores

Tudo certo? Conforme prometido previamente, iríamos aprofundar um pouco mais alguns tópicos do nosso Sistema de Valor de Serviços posteriormente, pois a ideia inicial era somente sabermos o que ele era, agora vamos decompor os Princípios Orientadores.

Inicialmente, eles fazem parte do SVS e isso não pode nunca ser esquecido na sua prova e por definição eles irão se apresentar como uma recomendação que orienta uma organização em todas as circunstâncias, independente de mudanças em seus objetivos/metast, estratégias, tipo de trabalho ou estrutura de gerenciamento.

Como são princípios e como trazem à tona a visão de alto nível da organização e como tudo que tem na organização deverá funcionar, eles também deverão ser duradouros e interagir entre si, criando assim uma dependência um do outro e serem sempre revistos de acordo com a situação, caso contrário, não surtirão efeito na organização.

- i. **Foco no valor:** tudo que o provedor de serviço faz precisa endereçar, direta ou indiretamente, o valor para o cliente e para a organização, e suas partes interessadas. Caso contrário, teremos o consumo de tempo e de recursos de forma desnecessária, pois o serviço precisa agregar valor ao cliente. Veja que a agregação de valor não é direcionada somente para os consumidores de serviços, um serviço também contribui para agregar valor à organização e outras partes interessadas. Para seu perfeito atendimento, precisaremos saber:
  - Saber como os consumidores usam os serviços.
  - Encorajar o foco no valor em toda a organização.
  - Dar foco no valor durante a atividade operacional normal e durante as iniciativas de melhoria.
  - Incluir o foco no valor em cada etapa de qualquer iniciativa de melhoria.
- ii. **Começar de onde está:** não comece algo do zero sem considerar o que já está disponível para ser alavancado. Provavelmente os serviços atuais, processos, programas, projetos e pessoas podem ser usados para criar o resultado desejado. Para sua aplicação, considere então o que existe, reforce o que está adequado, aperfeiçoe o que merece e é possível de melhorar e elimine o que não contribui para a geração de valor.

- iii. **Progredir interativamente com feedback:** organizar o trabalho em porções menores e gerenciáveis com feedback antes, durante e depois e evitar fazer tudo de uma vez só. Ao trabalharmos com iterações específicas, temos a oportunidade de melhorar a cada iteração e de realizarmos entregas menores reduzindo assim o risco de algo não estar de acordo com o desejado, visto as possibilidades reais que temos de alterações e novidades no decorrer da entrega. Outro ponto é que as iterações não correm isoladamente, então considere sua integração dentro da organização. Para sua aplicação, precisaremos:
- Compreender o todo e não se esquecer das ações.
  - Compreender o panorama geral, mas também compreender o progresso.
  - Rápido não significa incompleto. Trabalhe com foco no Mínimo Produto Viável – MVP.
- iv. **Colaborar e Promover Visibilidade:** pessoas certas nos papéis certos facilitam a melhor aceitação dos esforços, oferecem maior relevância, com melhores informações para a tomada de decisão; e aumentam a probabilidade de sucesso em longo prazo. Pratique a inclusão bem mais que a exclusão nas suas entregas, bem como a colaboração e a cooperação ao invés do trabalho isolado. Na sua execução, devemos lembrar que:
- Colaboração não significa consenso.
  - Comunique de uma forma que o público possa entender.
  - Decisões só podem ser tomadas com base em dados visíveis.
- v. **Pensar e trabalhar Holisticamente:** reconhecer os diferentes níveis de complexidade dos sistemas que poderão exigir processos cognitivos diversos para tomada de decisão. Nenhum serviço, prática, processo, departamento, equipe ou fornecedor existe sozinho em uma organização. Todas as suas entregas deverão se concentrar na entrega de valor. Uma abordagem holística irá estabelecer uma melhor compreensão de como todas as partes de uma organização trabalham juntas de maneira integrada. Na sua aplicação, considere:
- Reconhecer a complexidade dos sistemas.
  - a colaboração é fundamental para pensar e trabalhar de forma holística.
  - Procure padrões nas necessidades e interações entre os elementos do sistema.
  - A automação pode facilitar o trabalho holístico.
- vi. **Manter de Forma Simples e Prática:** usar sempre o menor número de etapas para realizar um objetivo, através da mentalidade voltada ao resultado, produzir soluções práticas que proporcionem resultados valiosos. Para a sua aplicação, considere:

- Garantir valor.
  - Simplicidade é a nova sofisticação.
  - Respeite o tempo das pessoas.
  - Quanto mais fácil de entender, maior a disposição para adotar.
  - Fazer menos coisas, mas de uma forma melhor.
  - Simplicidade é o melhor caminho para alcançar êxitos rápidos.
- vii. **Otimizar e Automatizar:** tornar algo tão eficaz e útil quanto for possível, antes buscando a otimização no maior grau que seja razoável. Otimização significa tornar algo tão eficaz e útil, quanto for necessário. Antes mesmo de automatizar uma atividade, ela deverá ser otimizada. Em contrapartida, a automação irá se referir ao uso da tecnologia para executar uma etapa ou uma série de etapas, de forma consistente e correta. Para sua aplicação, considere:
- Simplificar e otimizar antes de automatizar.
  - Definir métricas.
  - Usar os demais princípios orientadores na otimização e automação.

Vamos ver ainda que existe uma relação muito forte mesmo entre os Princípios da ITIL 4 e os valores que temos no manifesto ágil e isso, a meu ver, será foco de diversas questões de hoje em diante viu:

Manifesto Ágil	Princípios norteadores ITIL
Indivíduos e Interações ao invés de processos e ferramentas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manter de forma simples e prática.</li> <li>• Começar de onde você está.</li> </ul>
Software Funcionando ao invés de documentação abrangente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Foco no valor.</li> <li>• Pensar e trabalhar holisticamente.</li> </ul>
Colaboração do cliente ao invés de negociação de contrato.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Foco no valor.</li> <li>• Colaborar e promover visibilidade.</li> </ul>
Resposta à mudança ao invés de seguimento de um plano.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Progredir iterativamente com feedback.</li> <li>• Manter de forma simples e prática.</li> </ul>

## Cadeia de Valor de Serviços

Cumprindo o prometido, vamos agora descrever mais um pouco um outro componente que temos no SVS e trata-se do componente mais importante que temos aqui, a Cadeia de Valor de Serviços.

A Cadeia de Valor de Serviços é o elemento central do SVS, apresentando como um modelo operacional que descreve as **principais atividades necessárias para responder à demanda e facilitar a realização do valor através da criação e gerenciamento de produtos e serviços**. Para tal feito, as suas atividades utilizarão diferentes combinações de práticas da ITIL para converter insumos em produtos. (já vimos tal relacionamento quando trabalhamos com o SVS).

Para a sua utilização, algumas regras deverão ser seguidas:

- Todas as interações de entrada e saída com partes externas à cadeia de valor são realizadas via engajamento.
- Todos os novos recursos são obtidos através da obtenção/construção.
- O planejamento em todos os níveis é realizado via plano.
- As melhorias em todos os níveis são iniciadas e gerenciadas por meio de melhorias.



Vamos agora trabalhar em cada uma das atividades/componentes que foram apresentados acima na nossa Cadeira de Valore de Serviços.

- **Planejar:** Tem por objetivo garantir um entendimento compartilhado da visão, status atual e direção de melhoria para todas as quatro dimensões e todos os produtos e serviços em

toda a organização. Necessita de insumos e entradas externos à cadeia, como demandas e políticas, informações sobre serviços, componentes e desempenho atuais.

- **Entradas para o Planejar:**
  - Políticas, requisitos e restrições fornecidos pelo corpo diretivo da organização.
  - Demandas e oportunidades consolidadas pela atividade “engajar”.
  - Informações sobre desempenho da cadeia de valor, iniciativas de melhoria e planos fornecidos pela atividade “melhorar”.
  - Relatórios sobre a situação da melhoria fornecidos pela atividade “melhorar”.
  - Conhecimentos e informações sobre produtos e serviços, novos e modificados, das atividades “desenho e transição” e “obter/construir”.
  - Conhecimento e informações sobre componentes de serviço de entidades terceiras provenientes da atividade “engajar”.
- **Saídas do Planejar:**
  - Planos estratégicos, táticos e operacionais.
  - Decisões sobre portfólio para a atividade “desenho e transição”.
  - Arquiteturas e políticas para a atividade “desenho e transição”.
  - Oportunidade de aperfeiçoamento para a atividade “melhorar”.
  - Portfólio de produtos e serviços para a atividade “engajar”.
  - Requisitos de contrato e contrato para a atividades “engajar”.
- **Melhorar:** Tem como objetivo garantir a melhoria contínua de produtos, serviços e práticas ao longo de todas as atividades da cadeia de valor e das quatro dimensões do gerenciamento de serviços. Poderá e deverá aparecer em todas as ações e atividades da cadeia de valor e do sistema de valor de serviço.
  - **Entradas para o Melhorar:**
    - Informação de desempenho de produto e serviço proveniente da atividade “entrega e suporte”.
    - Feedback das partes interessadas fornecido pela atividade “engajar”.
    - Informação de desempenho e oportunidade de melhoria fornecidas por todas as atividades da cadeia de valor.
    - Conhecimento e informação sobre produtos e serviços novos e modificados provenientes das atividades “desenho e transição” e “obter/construir”.
    - Conhecimento e informação sobre componentes de serviço de terceiros provenientes da atividade “Engajar”.
  - **Saídas de Melhorar (entregáveis relacionados a propostas e oportunidades de melhoria):**
    - Iniciativas e planos de melhoria para todas as atividades da cadeia de valor.
    - Informação de desempenho da cadeia de valor para atividade “planejar” e para o corpo diretivo.

- Relatórios da situação das melhorias para todas as atividades da cadeia de valor.
  - Requisitos de contratos e acordos para a atividade "engajar".
  - Informação de desempenho para a atividade "desenho e transição".
- **Engajar:** uma das palavras mais estranhas de trabalhamos em Frameworks nos últimos anos, pois ela não possui uma tradução exata, apenas um significado que quer dizer algo relacionado a criar compromisso e participação dos envolvidos em algo. Tem como objetivo prover uma boa compreensão das necessidades, engajamento contínuo de todas as partes interessadas, transparência, e bom relacionamento com todas as partes interessadas.
- **Entradas para o Engajar:**
    - Portfólio de produtos e serviços fornecido pela atividade "planejar".
    - Demandas, em alto nível, por serviços e produtos provenientes de clientes.
    - Requisitos detalhados para serviços e produtos provenientes dos clientes.
    - Requisições e feedback dos clientes.
    - Incidentes, requisições de serviço, e feedback provenientes dos usuários.
    - Informação sobre a conclusão de tarefas de suporte ao usuário proveniente da atividade "entrega e suporte".
    - Oportunidade de marketing provenientes de clientes e usuários.
    - Oportunidades de cooperação e feedback fornecidos por parceiros e fornecedores.
    - Requisito de contratos e acordos provenientes das atividades da Cadeira de Valor.
    - Conhecimento e informação sobre componentes de serviço de terceiros provenientes de fornecedores e parceiros.
    - Informação de desempenho de produto e serviço proveniente da atividade "entrega e suporte".
    - Iniciativas e planos de melhoria da atividade "melhorar".
    - Relatórios de situação das melhorias da atividade "melhorar".
  - **Saídas do engajar:**
    - Demandas e oportunidades consolidadas para atividade "planejar".
    - Requisitos de produtos e serviços para atividade "desenho e transição".
    - Tarefas de suporte ao usuário para a atividade "entrega e suporte".
    - Oportunidades de melhoria e feedback das partes interessadas para a atividade "melhorar".
    - Solicitações de iniciação de mudança ou projeto para a atividade "obter/construir".
    - Contratos e acordos com fornecedores e parceiros externos e internos para as atividades "desenho e transição" e "obter/construir".

- Conhecimento e informação sobre componentes de serviço de terceiros para todas as atividades da cadeia de valor.
- Relatórios de desempenho de serviço para os clientes.
- **Desenho e Transição:** Tem como objetivo garantir que produtos e serviços, continuamente, atendam às expectativas das partes interessadas relacionadas a qualidade, custos e tempo de mercado.
  - **Entradas para o Desenho e Transição:**
    - Decisões de portfólio fornecidas pela atividade "planejar".
    - Arquiteturas e políticas fornecidas pela atividade "planejar".
    - Requisitos de produto e serviço fornecidos pela atividade "engajar".
    - Iniciativas e planos de melhoria provenientes da atividade "melhorar".
    - Relatórios de situação das melhorias provenientes da atividade "melhorar".
    - Informação de desempenho de serviço fornecida pelas atividades "entrega e suporte" e "melhorar".
    - Componentes de serviço provenientes da atividade "obter/construir".
    - Conhecimentos e informações sobre componentes de serviços de terceiros provenientes da atividade "engajar".
    - Conhecimentos e informações sobre produtos e serviços novos e modificados fornecidos pela atividade "obter/construir".
  - **Saídas do Desenho e Transição:**
    - Requisitos e especificações para a atividade "obter/construir".
    - Requisitos de contratos e acordos para a atividade "engajar".
    - Produtos e serviços novos e modificados para a atividade "entrega e suporte".
    - Conhecimentos e informações sobre produtos e serviços, novos e modificados, para todas as atividades da cadeia de valor.
    - Informação de desempenho e oportunidades de aperfeiçoamento para a atividade "melhorar".
- **Obter e Construir:** Tem como objetivo garantir que os componentes de serviço estejam disponíveis, quando e onde necessário, e que atendam às especificações acordadas.
  - **Entradas para o Obter e Construir:**
    - Arquiteturas e políticas fornecidas pela atividade "planejar".
    - Contratos e acordos com fornecedores e parceiros, externos e internos, fornecidos pela atividade "Engajar".
    - Bens e serviços providos por fornecedores e parceiros externos e internos.
    - Requisitos e especificações fornecidos pela atividade "desenho e transição".
    - Iniciativas e planos de melhoria fornecidos pela atividade "melhorar".
    - Relatórios da situação das melhorias provenientes da atividade "melhorar".
    - Solicitações de iniciação de mudança ou de projeto fornecidas pela atividade "engajar".



- Requisições de mudança provenientes da atividade “entrega e suporte”.
- Conhecimento e informação sobre produtos e serviços, novos e modificados, provenientes da atividade “desenho e transição”.
- Conhecimentos e informação sobre componentes de serviço de terceiros provenientes da atividade “engajar”.
- Saídas de Obter e Construir:
  - Componentes de serviço para as atividades “entrega e suporte” e “desenho e transição”.
  - Conhecimento e informação sobre componentes e serviços, novos e modificados, para todas as atividades da cadeia de valor.
  - Requisitos de acordos e contratos para a atividade “engajar”.
  - Informação de desempenho e oportunidade de melhoria para a atividade “melhorar”.
- **Entrega e Suporte:** Está relacionada à provisão continuada dos produtos e serviços, com as tarefas e ações de suporte necessárias para a realização do valor, dentro das expectativas e necessidades dos clientes e usuários.
  - **Entradas da Entrega e Suporte:**
    - Produtos e serviços, novos e modificados, fornecidos pela atividade “desenho e transição”.
    - Contratos e acordos com fornecedores e parceiros, externos e internos, fornecidos pela atividade “engajar”.
    - Componentes de serviço fornecidos pela atividade “obter/construir”.
    - Iniciativas e planos de melhoria fornecidos pela atividade “melhorar”.
    - Relatórios da situação de melhorias provenientes da atividade “melhorar”.
    - Tarefas de suporte ao usuário fornecidas pela atividade “engajar”.
    - Conhecimento e informação sobre serviços e componentes de serviço, novos e modificados, provenientes das atividades “desenho e transição” e “obter/construir”.
    - Conhecimento e informação sobre componentes de serviço de terceiros provenientes da atividade “engajar”.
  - **Saídas da Entrega e Suporte:**
    - Serviços entregues para clientes e usuários.
    - Informação sobre a conclusão de tarefas de suporte ao usuário para a atividade “Engajar”.
    - Informação de desenho de produtos e serviços para as atividades “engajar” e “melhorar”.
    - Oportunidades de melhoria para a atividade “melhorar”.
    - Requisitos de contratos e acordos para atividade “engajar”.
    - Requisições de mudança para a atividade “obter/construir”.



- Informação sobre desempenho de serviço para a atividade “desenho e transição”.

Conteúdo pesado hein? Então antes de partir para a próxima página, onde iremos tratar das práticas da ITIL 4, levante-se, de uma lavada no rosto, pegue uma água ou café e volte em seguida, 5 minutos só para relaxar um pouco.



## Práticas de Gerenciamento da ITIL 4

Primeiro ponto, esqueça que a ITIL um dia já trabalhou com ciclo de vida e processos ok? Agora as etapas do ciclo de vida deram espaço para algumas das atividades estudadas na Cadeia de Valor de Serviços e os processos viraram Práticas de Gerenciamento de Serviços ou simplesmente Práticas da ITIL 4. Ah, todos os processos viraram práticas? Não, alguns viraram, outros foram descartados e algumas das práticas aqui presentes eram funções que tínhamos na ITIL v3 – 2011.

A versão atual expande os processos para que elementos como cultura, tecnologia, informações e gerenciamento de dados também sejam considerados para promover uma visão holística das formas de trabalhado.

Possibilita assim, que os provedores de serviço tenham modelos operacionais mais flexíveis, visto que ela não é prescritiva em relação aos processos.

Todas as práticas encontradas na ITIL 4 terão algumas características a serem consideradas:

- Uma descrição com suas características. [\(iremos trabalhar integralmente este ponto aqui na nossa aula\).](#)
- Um informativo descrevendo como a prática contribui em cada atividade chave da cadeia de valor. [\(trabalharemos com as principais necessárias para a sua prova\)](#)
- Um mapa de calor informando em que pontos da cadeia a prática contribui de forma mais ou menos intensa.

As práticas serão divididas em três Categorias/Grupos:

- **Práticas gerais de gerenciamento:** adotadas e adaptadas para o gerenciamento de serviços oriundas de negócios em geral.
- **Práticas de gerenciamento de serviços:** desenvolvidas nos setores de gerenciamento de serviços e de gerenciamento de serviços de TI.
- **Práticas de gerenciamento técnico:** adaptadas dos domínios de gerenciamento de tecnologia para fins de gerenciamento de serviços expandindo ou mudando o foco das soluções de tecnologia para os serviços de TI.

### 1) Práticas Gerais de Gerenciamento.

Conforme já vimos anteriormente, são práticas adotadas e adaptadas para o gerenciamento de serviços oriundas de negócios em geral. São elas:

- Gerenciamento de estratégia.
- Gerenciamento de portfólio.
- Gerenciamento de arquitetura.

- Gerenciamento financeiro de serviços.
- Gerenciamento força de trabalho e talento.
- Melhoria contínua.
- Medição e relatórios.
- Gerenciamento de riscos.
- Gerenciamento de segurança da informação.
- Gestão do conhecimento.
- Gerenciamento de mudanças organizacionais.
- Gerenciamento de Projetos.
- Gerenciamento de relacionamento.
- Gerenciamento de fornecedores.

Vamos agora trabalhar com a definição de cada uma delas:

- **Gerenciamento de estratégia:** tem como objetivo a formulação de metas de uma organização, adoção dos cursos de ação e alocação de recursos necessários para atingir essas metas.
- **Gerenciamento de portfólio:** tem como objetivo garantir a uma organização a combinação certa de programas, projetos, produtos e serviços para executar sua estratégia dentro de suas restrições de orçamento e de recursos.
- **Gerenciamento da arquitetura:** tem como objetivo propiciar o entendimento de todos os diferentes elementos que compõem uma organização e do modo como esses elementos se relacionam entre si.
- **Gerenciamento financeiro de serviço:** tem como objetivo apoiar as estratégias e planos de gerenciamento de serviços de uma organização garantindo que seus recursos e investimentos financeiros estejam sendo usados com eficácia.
- **Gerenciamento de força de trabalho e talento:** tem como objetivo garantir que uma organização tenha as pessoas certas com as habilidades e o conhecimento adequados nos papéis corretos para suportar seus objetivos de negócio.
- **Melhoria contínua:** tem como objetivo alinhar as práticas e os serviços de uma organização com as necessidades de negócio em constante mudança através da identificação e da melhoria contínuas de todos os elementos envolvidos no gerenciamento efetivo de produtos e serviços.

- **Medição e relatório:** tem como objetivo respaldar a tomada de boas decisões e a melhoria contínua reduzindo os níveis de incerteza.
- **Gerenciamento de riscos:** tem como objetivo garantir a uma organização a compreensão e o tratamento eficaz dos riscos.
- **Gerenciamento de Segurança da Informação:** tem como objetivo a proteção de uma organização pelo entendimento e gerenciamento dos riscos à confidencialidade, integridade e disponibilidade das informações.
- **Gerenciamento do conhecimento:** tem como objetivo manter e aprimorar o uso eficaz, eficiente e conveniente da informação e do conhecimento no âmbito de uma organização.
- **Gerenciamento de mudanças organizacionais:** tem como objetivo garantir que as mudanças em uma organização sejam implementadas de maneira contínua e bem-sucedida visando à obtenção de benefícios duradouros por meio do gerenciamento dos aspectos humanos dessas mudanças.
- **Gerenciamento de Projetos:** tem como objetivo garantir que todos os projetos de uma organização sejam entregues a contento.
- **Gerenciamento de relacionamento:** tem como objetivo estabelecer e nutrir os vínculos entre a organização e suas partes interessadas nos níveis estratégico e tático. Inclui a identificação, a análise, o monitoramento e a melhoria contínua dos relacionamentos com e entre as partes interessadas.
- **Gerenciamento de fornecedores:** tem como objetivo garantir que os fornecedores de uma organização e seus níveis de desempenho são gerenciados adequadamente para oferecer suporte a produtos e serviços de qualidade contínua.

## 2) Práticas de gerenciamento de serviços.

São práticas desenvolvidas nos setores de gerenciamento de serviços e de gerenciamento de serviços de TI.

São elas:

- Análise de negócio.
- Gerenciamento de catálogo de serviços.
- Design de serviço.
- Gerenciamento de nível de serviço.
- Gerenciamento de disponibilidade.

- Gerenciamento de capacidade e desempenho.
- Gerenciamento de continuidade de serviço.
- Monitoramento e gerenciamento de eventos.
- Central de serviço.
- Gerenciamento de incidentes.
- Gerenciamento de requisição de serviço.
- Gerenciamento de problemas.
- Gerenciamento de Liberação.
- Habilitação de mudança.
- Validação e teste de serviço.
- Gerenciamento de configuração de serviço.
- Gerenciamento de ativos de TI.

Vamos trabalhar agora com a definição de cada uma delas.

- **Análise de negócio:** tem como objetivo a prática analítica de um negócio ou de algum de seus elementos, que define suas necessidades e recomenda soluções para atendê-las e/ou para resolver o problema de um negócio e criar valor para as partes interessadas.
- **Gerenciamento de catálogo de serviços:** além de propiciar uma única fonte de informação consistente sobre todos os serviços e as ofertas de serviços, garante que ela esteja disponível para o público-alvo pertinente.
- **Design/Desenho de serviço:** tem como objetivo projetar produtos e serviços que sejam adequados ao propósito e ao uso e possam ser fornecidos pela organização e seu ecossistema.
- **Gerenciamento de nível de serviço:** tem como objetivo definir metas claras e baseadas no negócio para o desempenho dos serviços, permitindo que a entrega de um serviço seja devidamente avaliada, monitorada e gerenciada com relação a essas metas.
- **Gerenciamento de disponibilidade:** tem como objetivo garantir que os serviços entreguem os níveis de disponibilidade acordados para atender às necessidades de clientes e usuários.
- **Gerenciamento de desempenho e capacidade:** tem como objetivo garantir que os serviços alcancem os níveis de desempenho acordados e previstos, atendendo à demanda atual e futura de maneira eficaz em custo.

- **Gerenciamento de continuidade de serviço:** tem como objetivo garantir que os níveis de disponibilidade e de desempenho dos serviços sejam suficientes em caso de desastre.
- **Monitoração e gerenciamento de eventos:** tem como objetivo a observação sistemática de serviços e componentes de serviços, e de registro e relato de determinadas mudanças de estado identificadas como eventos.
- **Central de serviço:** tem como objetivo capturar a demanda de resolução de incidentes e requisições de serviço.
- **Gerenciamento de incidentes:** tem como objetivo minimizar o impacto negativo de incidentes restaurando a operação normal do serviço o mais rápido possível.
- **Gerenciamento de requisição de serviço:** tem como objetivo suportar a qualidade acordada de um serviço por meio do tratamento de todas as requisições de serviço predefinidas e iniciadas pelos usuários de maneira eficaz e fácil de usar.
- **Gerenciamento de problemas:** tem como objetivo reduzir a probabilidade e o impacto de incidentes por meio da identificação de suas causas reais e potenciais e do gerenciamento de soluções de contorno e erros conhecidos.
- **Gerenciamento de Liberação:** tem como objetivo disponibilizar serviços e características novos e modificados para uso.
- **Habilitação de mudança:** tem como objetivo garantir que os riscos sejam devidamente avaliados, autoriza o prosseguimento das mudanças e gerencia o calendário de mudanças para maximizar o número de mudanças bem-sucedidas de serviços e produtos.
- **Validação e teste de serviço:** tem como objetivo garantir que produtos e serviços novos ou modificados atendam aos requisitos definidos.
- **Gerenciamento de configuração de serviço:** tem como objetivo garantir que informações precisas e confiáveis sobre a configuração dos serviços e sobre os itens de configuração que suportam os serviços estejam disponíveis quando e onde necessário.
- **Gerenciamento de ativos de TI:** tem como objetivo planejamento e gerenciamento do ciclo de vida completo de todos os ativos de TI.

### 3) Práticas de gerenciamento técnico.

São práticas adaptadas dos domínios de gerenciamento de tecnologia para fins de gerenciamento de serviços expandindo ou mudando o foco das soluções de tecnologia para os serviços de TI.

- **Gerenciamento de implantação:** tem como objetivo gerenciar a implantação de hardware, software, documentação, processos ou qualquer outro componente de serviço novo ou alterado em ambientes de produção.
- **Gerenciamento de infraestrutura e plataforma:** tem como objetivo supervisionar a infraestrutura e as plataformas usadas por uma organização. Ela permite a monitoração das soluções de tecnologia disponíveis, incluindo as de terceiros.
- **Desenvolvimento e gerenciamento de software:** garantir que os aplicativos atendam às necessidades das partes interessadas em termos de funcionalidade, confiabilidade, capacidade de manutenção, conformidade e auditabilidade.

Finalizamos por aqui o nosso conteúdo teórico, agora é hora de resolver algumas questões e relembrar dos principais tópicos aqui trabalhados em nosso Resumo Direcionado. Vamos lá.

Lembre-se sempre: seu maior adversário é você!!!

Professor Gabriel Pacheco

<https://linktr.ee/professorgabrielpacheco>

## Lista de questões

### 1. (CESPE / CEBRASPE - 2021 - Prefeitura de Aracaju - SE - Auditor de Tributos Municipais - Tecnologia da Informação)

Segundo a ITIL 4, um meio de permitir a cocriação de valor, de modo a facilitar os resultados que os clientes desejam alcançar, sem que o próprio cliente tenha que gerenciar custos e riscos específicos, corresponde ao conceito-chave de

- A) gerenciamento de serviço.
- B) serviço.
- C) gerenciamento de relacionamento de serviço.
- D) utilidade de serviço.
- E) oferta de serviço.

☐ A ☐ B ☐ C ☐ D ☐ E

### 2. (CESPE / CEBRASPE - 2021 - TCE-RJ - Analista de Controle Externo - Especialidade: Tecnologia da Informação)

Julgue o próximo item, a respeito da ITIL 4.

Quanto ao aspecto de abrangência, de forma similar ao COBIT 5, a ITIL 4 descreve uma abordagem holística no gerenciamento de serviços, nas seguintes dimensões: planejamento e estratégia do serviço; desenho e construção do serviço; entrega e suporte de serviços; monitoramento e melhoria contínua do serviço.

☐ Certo ☐ Errado

### 3. (CESPE / CEBRASPE - 2021 - TCE-RJ - Analista de Controle Externo - Especialidade: Tecnologia da Informação)

Julgue o próximo item, a respeito da ITIL 4.

A estrutura da ITIL 4 é composta pelo modelo de quatro dimensões e pelo sistema de valor de serviço; neste, incluem-se a governança e as práticas da ITIL.

☐ Certo ☐ Errado

### 4. (CESPE / CEBRASPE - 2021 - SEFAZ-CE - Auditor Fiscal de Tecnologia da Informação da Receita Estadual)



Julgue o próximo item, relativo à arquitetura de software e à ITIL 4.

Na ITIL 4, a cadeia de valor de serviço (CVS) é composta por práticas e pelo sistema de valores de serviço (SVS).

☐ Certo ☐ Errado

**5. (CESPE / CEBRASPE - 2021 - TCE-RJ - Analista de Controle Externo - Especialidade: Tecnologia da Informação)**

Julgue o próximo item, a respeito da ITIL 4.

A cadeia de valor do serviço, um dos componentes principais da ITIL, pode ser adaptada para gerenciar serviços em organizações onde a tecnologia da informação (TI) é centralizada ou que implementem a abordagem DevOps.

☐ Certo ☐ Errado

**6. (CESPE / CEBRASPE - 2020 - Ministério da Economia - Tecnologia da Informação – Desenvolvimento de Software)**

Julgue o seguinte item, considerando a ITIL 4.

A prática de gerenciamento de arquitetura tem como objetivo fornecer uma compreensão de todos os diferentes elementos que compõem uma organização, a fim de permitir que a organização gerencie mudanças complexas em uma forma estruturada e ágil.

☐ Certo ☐ Errado

**7. (CESPE / CEBRASPE - 2020 - Ministério da Economia - Tecnologia da Informação – Desenvolvimento de Software)**

Julgue o seguinte item, considerando a ITIL 4.

Não há prática específica para gestão de riscos, sendo o gerenciamento de riscos realizado pela prática gerenciamento da segurança.

☐ Certo ☐ Errado

**8. (CESPE / CEBRASPE - 2021 - Prefeitura de Aracaju - SE - Auditor de Tributos Municipais - Tecnologia da Informação)**

De acordo com a ITIL 4, garantir que os serviços satisfaçam a demanda atual e futura de maneira econômica, alcançando-se o desempenho acordado e esperado, é propósito do gerenciamento de

A) disponibilidade.

- B) níveis de serviço.  
C) melhoria contínua.  
D) continuidade de serviço.  
E) capacidade e desempenho.
- ☐ A ☐ B ☐ C ☐ D ☐ E

**9. (CESPE / CEBRASPE - 2020 - Ministério da Economia - Tecnologia da Informação - Gestão de Projetos)**

No que se refere a governança de TI, COBIT 2019 e ITIL 4, julgue os itens a seguir.

Na ITIL 4, os processos de gerenciamento do catálogo de serviços e gerenciamento da demanda fazem parte do estágio denominado estratégia de serviço.

- ☐ Certo ☐ Errado

**10. (CESPE / CEBRASPE - 2020 - Ministério da Economia - Tecnologia da Informação – Desenvolvimento de Software)**

Julgue o seguinte item, considerando a ITIL 4.

Na ITIL 4, o gerenciamento de incidentes e o gerenciamento de problemas foram unidos em uma única prática que visa restaurar a operação normal do serviço o mais rapidamente possível, juntamente com a descoberta da causa raiz do problema.

- ☐ Certo ☐ Errado

## Gabarito



1. B
2. E
3. C
4. E
5. C
6. C
7. E
8. E
9. E
10. E



## Questões de prova comentadas

### 1. (CESPE / CEBRASPE - 2021 - Prefeitura de Aracaju - SE - Auditor de Tributos Municipais - Tecnologia da Informação)

Segundo a ITIL 4, um meio de permitir a cocriação de valor, de modo a facilitar os resultados que os clientes desejam alcançar, sem que o próprio cliente tenha que gerenciar custos e riscos específicos, corresponde ao conceito-chave de

- A) gerenciamento de serviço.
- B) serviço.
- C) gerenciamento de relacionamento de serviço.
- D) utilidade de serviço.
- E) oferta de serviço.

☐ A   ☐ B   ☐ C   ☐ D   ☐ E

**RESOLUÇÃO:** Vamos comentar então item a item, pois é mais do que comum que as bancas acabem sempre cobrando alguns conceitos básicos dos nossos Frameworks.

- a) **Gerenciamento de Serviços** um conjunto de capacidades organizacionais especializadas que permitem entregas valor aos clientes na forma de serviço. Não é no nosso gabarito.
- b) **Serviço** é um meio de permitir a cocriação de valor, facilitando os resultados que os clientes desejam alcançar, sem precisar gerenciar custos e riscos específicos. Este é o nosso gabarito.
- c) **Relacionamento de serviço** são estabelecidos entre duas ou mais organizações para cocriar valor. Não é no nosso gabarito.
- d) **Utilidade** é a funcionalidade oferecida por um produto ou serviço para atender a uma necessidade específica. Não é no nosso gabarito.
- e) **Oferta de Serviço** é a descrição de um ou mais serviços, projetados para atender às necessidades de um grupo algo de consumidores, podendo incluir: bens, acesso a recursos, ações de serviço.

Resposta: **letra B.**

### 2. (CESPE / CEBRASPE - 2021 - TCE-RJ - Analista de Controle Externo - Especialidade: Tecnologia da Informação)

Julgue o próximo item, a respeito da ITIL 4.

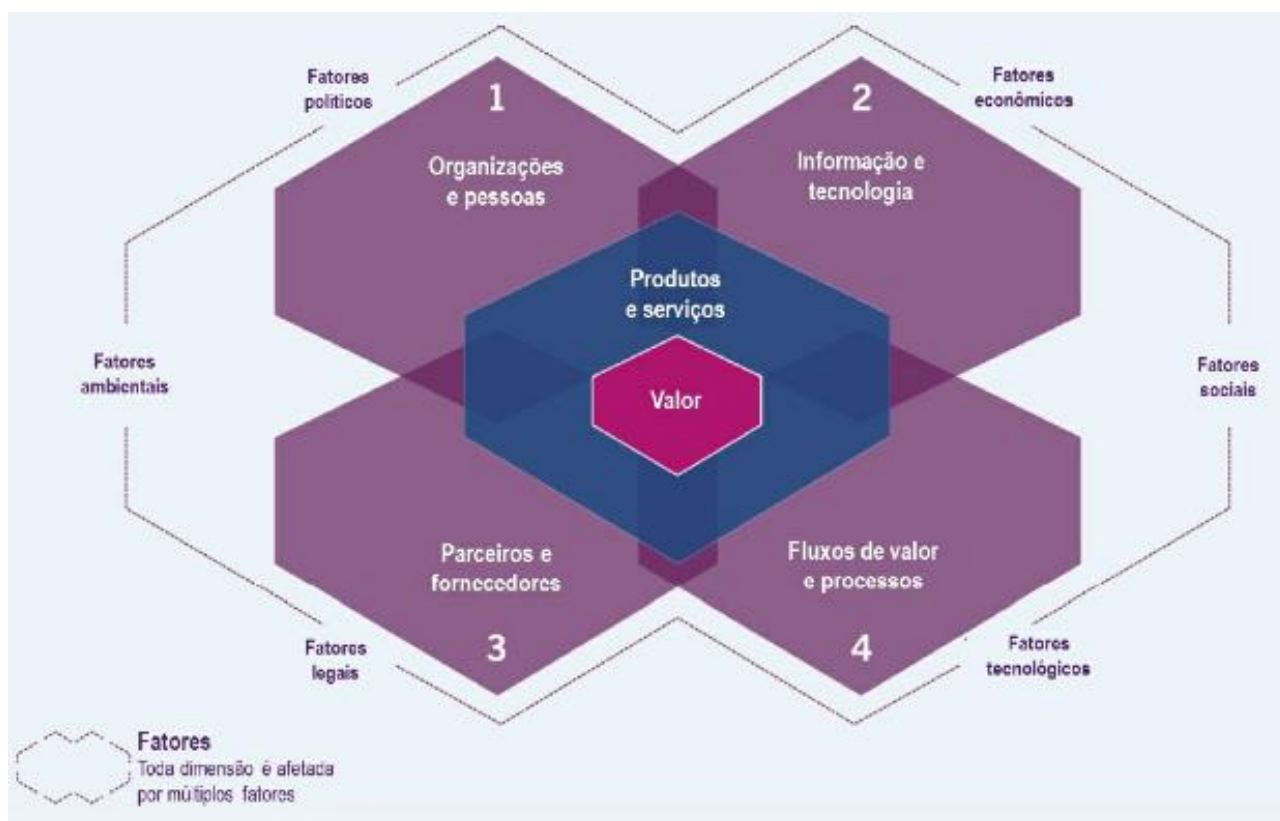
Quanto ao aspecto de abrangência, de forma similar ao COBIT 5, a ITIL 4 descreve uma abordagem holística no gerenciamento de serviços, nas seguintes dimensões: planejamento e estratégia do serviço;

desenho e construção do serviço; entrega e suporte de serviços; monitoramento e melhoria contínua do serviço.

☐ Certo ☐ Errado

**RESOLUÇÃO:** Então, uma abordagem holística é sim a realidade que temos em ambos os frameworks, isso desde suas versões anteriores (COBIT 4.1 e 5 e ITIL v3 – 2011), mas o problema aqui é que o avaliador colocou os nomes errados das dimensões que nós temos na ITIL 4 poxa. As dimensões da ITIL 4 são:

- Organizações e pessoas.
- Informação e tecnologia.
- Parceiros e fornecedores. E
- Fluxos de valor e processos.



Resposta: Item **ERRADO**.

**3. (CESPE / CEBRASPE - 2021 - TCE-RJ - Analista de Controle Externo - Especialidade: Tecnologia da Informação)**

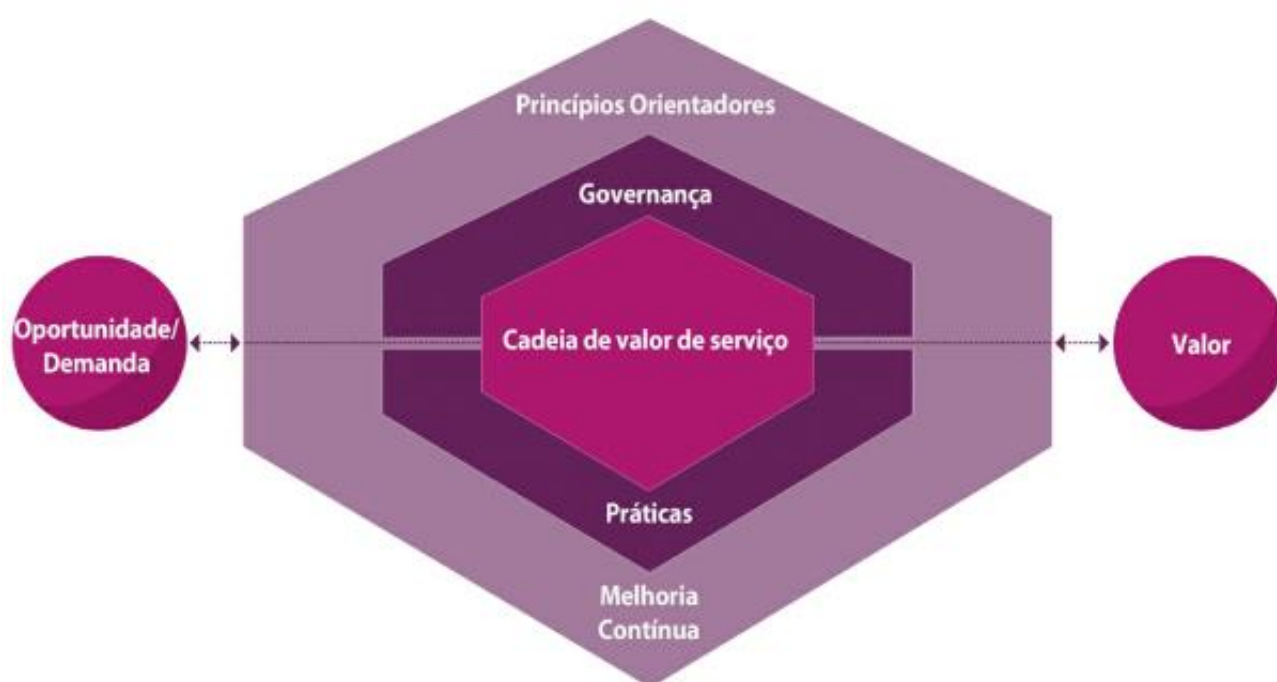
Julgue o próximo item, a respeito da ITIL 4.

A estrutura da ITIL 4 é composta pelo modelo de quatro dimensões e pelo sistema de valor de serviço; neste, incluem-se a governança e as práticas da ITIL.

☐ Certo ☐ Errado

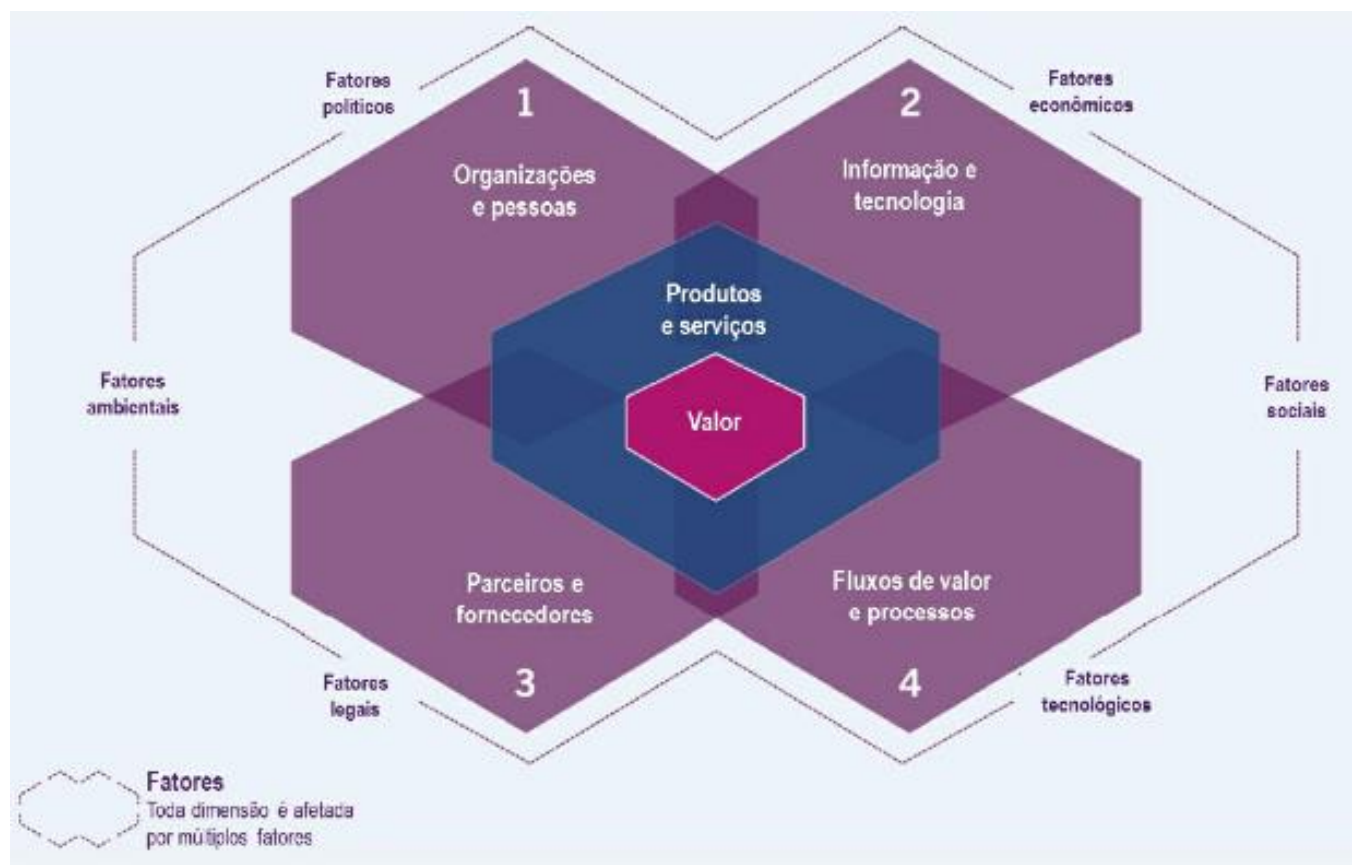
**RESOLUÇÃO:** Um item perfeito que fala justamente do nosso Sistema de Valor de Serviço – SVS, composto por:

- Princípios orientadores.
- Governança.
- Cadeia de Valor de Serviço.
- Práticas.
- Melhoria Contínua.



E pelas nossas 4 dimensões:

- Organizações e pessoas.
- Informação e tecnologia.
- Parceiros e fornecedores. E
- Fluxos de valor e processos.



Resposta: Item **CORRETO**.

**4. (CESPE / CEBRASPE - 2021 - SEFAZ-CE - Auditor Fiscal de Tecnologia da Informação da Receita Estadual)**

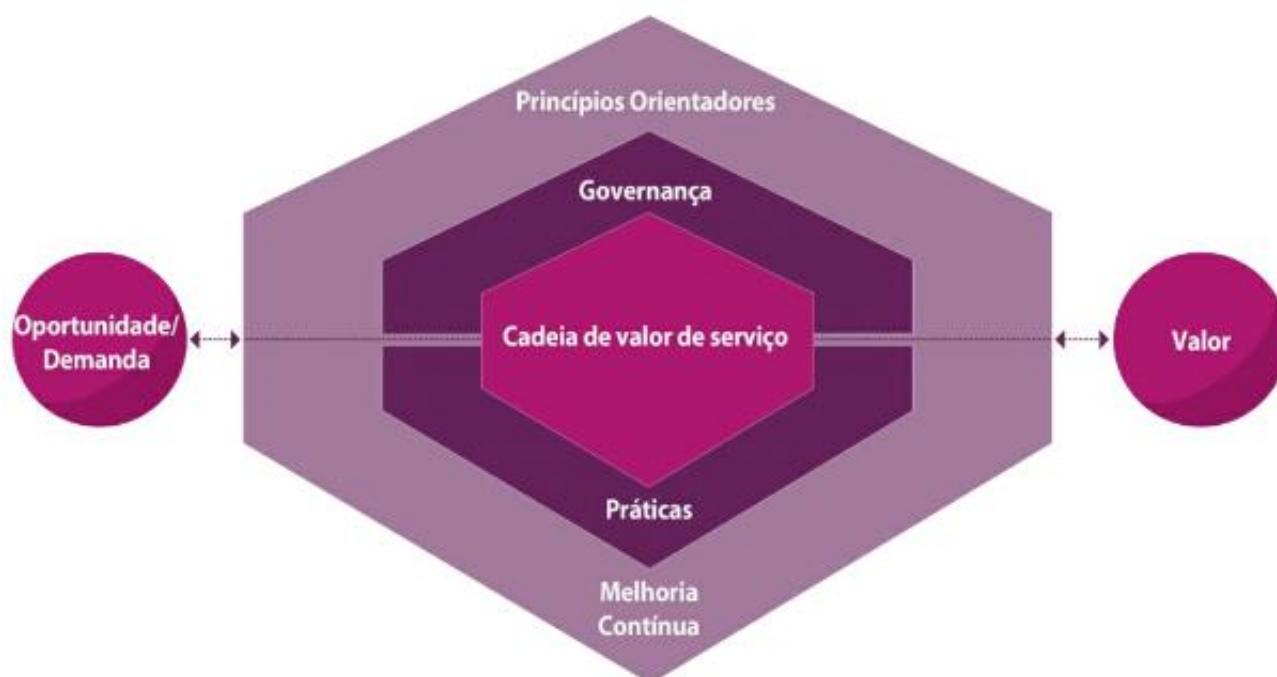
Julgue o próximo item, relativo à arquitetura de software e à ITIL 4.

Na ITIL 4, a cadeia de valor de serviço (CVS) é composta por práticas e pelo sistema de valores de serviço (SVS).

☐ Certo ☐ Errado

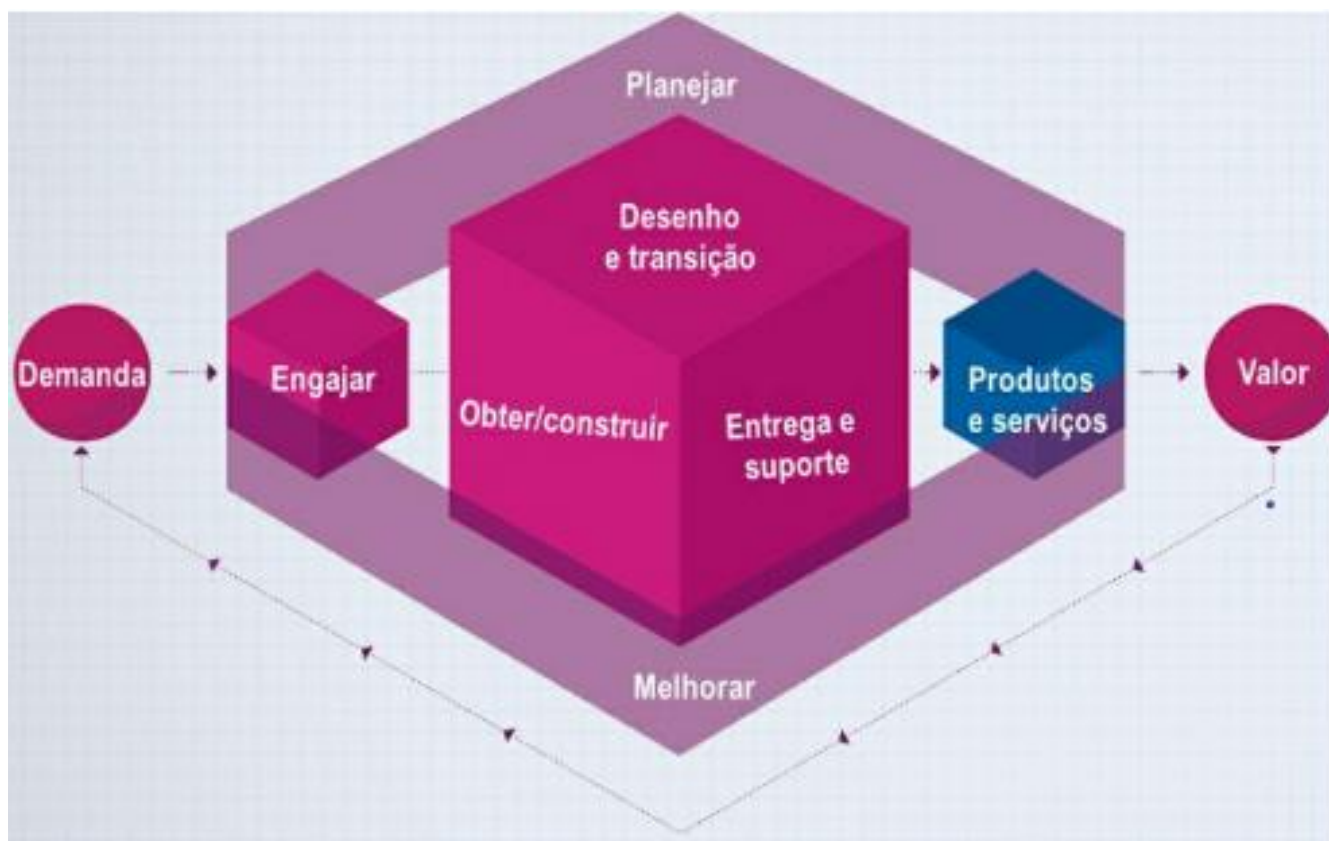
**RESOLUÇÃO:** Poxa vida, o avaliador trocou os conceitos, na verdade o Sistema de Valores de Serviço – SVS é que é composto pela Cadeia de Valor de Serviços.





Agora para ficar completinho, a Cadeia de Valor de Serviços é composta pelas atividades:

- Engajar.
- Obter/construir.
- Entrega e suporte.
- Desenho e transição.
- Planejar.
- Melhorar.



Resposta: Item **ERRADO**.

**5. (CESPE / CEBRASPE - 2021 - TCE-RJ - Analista de Controle Externo - Especialidade: Tecnologia da Informação)**

Julgue o próximo item, a respeito da ITIL 4.

A cadeia de valor do serviço, um dos componentes principais da ITIL, pode ser adaptada para gerenciar serviços em organizações onde a tecnologia da informação (TI) é centralizada ou que implementem a abordagem DevOps.

☐ Certo ☐ Errado

**RESOLUÇÃO:** Uma das principais evoluções que tivemos na ITIL 4 foi justamente a sua adaptabilidade às novas tecnologias que temos atualmente, como tecnologias emergentes, computação em nuvem, robótica, nanotecnologia, inteligência artificial, aprendizagem de máquina e na própria abordagem da Gestão de TI, na qual temos termos relacionados à Agilidade, DevOps, Lean.

Resposta: Item **CORRETO**.

**6. (CESPE / CEBRASPE - 2020 - Ministério da Economia - Tecnologia da Informação – Desenvolvimento de Software)**

Julgue o seguinte item, considerando a ITIL 4.

A prática de gerenciamento de arquitetura tem como objetivo fornecer uma compreensão de todos os diferentes elementos que compõem uma organização, a fim de permitir que a organização gerencie mudanças complexas em uma forma estruturada e ágil.

☐ Certo ☐ Errado

**RESOLUÇÃO:** Vamos diretamente à definição do propósito da respectiva prática.

#### Práticas gerais de gerenciamento

**Gerenciamento da arquitetura:** tem como objetivo propiciar o entendimento de todos os diferentes elementos que compõem uma organização e do modo como esses elementos se relacionam entre si.

Resposta: Item **CORRETO**.

#### 7. (CESPE / CEBRASPE - 2020 - Ministério da Economia - Tecnologia da Informação – Desenvolvimento de Software)

Julgue o seguinte item, considerando a ITIL 4.

Não há prática específica para gestão de riscos, sendo o gerenciamento de riscos realizado pela prática gerenciamento da segurança.

☐ Certo ☐ Errado

**RESOLUÇÃO:** Claro que temos sim prática específica que lide com a Gestão de Riscos.

#### Práticas gerais de gerenciamento

**Gerenciamento de riscos:** tem como objetivo garantir a uma organização a compreensão e o tratamento eficaz dos riscos.

Resposta: Item **ERRADO**.

#### 8. (CESPE / CEBRASPE - 2021 - Prefeitura de Aracaju - SE - Auditor de Tributos Municipais - Tecnologia da Informação)

De acordo com a ITIL 4, garantir que os serviços satisfaçam a demanda atual e futura de maneira econômica, alcançando-se o desempenho acordado e esperado, é propósito do gerenciamento de

A) disponibilidade.

B) níveis de serviço.

C) melhoria contínua.

D) continuidade de serviço.

E) capacidade e desempenho.

☐ A ☐ B ☐ C ☐ D ☐ E

**RESOLUÇÃO:** Um comentário direto relacionado ao respectivo tópico.

#### Práticas de gerenciamento de serviços

**Gerenciamento de desempenho e capacidade:** tem como objetivo garantir que os serviços alcancem os níveis de desempenho acordados e previstos, atendendo à demanda atual e futura de maneira eficaz em custo.

Resposta: **Letra E.**

#### 9. (CESPE / CEBRASPE - 2020 - Ministério da Economia - Tecnologia da Informação - Gestão de Projetos)

No que se refere a governança de TI, COBIT 2019 e ITIL 4, julgue os itens a seguir.

Na ITIL 4, os processos de gerenciamento do catálogo de serviços e gerenciamento da demanda fazem parte do estágio denominado estratégia de serviço.

☐ Certo ☐ Errado

**RESOLUÇÃO:** Ráaaa, pegadinha do malandro. Não existe mais fase ou estágio de um ciclo de vida de serviços na ITIL 4, existe sim as atividades que podem ser realizadas na estratégia. E outro ponto, agora não são mais processos, mas sim práticas e elas estão agrupadas em:

- Práticas gerais de gerenciamento.
- Práticas de gerenciamento de serviços.
- Práticas de gerenciamento técnico.

Resposta: Item **ERRADO**.

#### 10. (CESPE / CEBRASPE - 2020 - Ministério da Economia - Tecnologia da Informação – Desenvolvimento de Software)

Julgue o seguinte item, considerando a ITIL 4.

Na ITIL 4, o gerenciamento de incidentes e o gerenciamento de problemas foram unidos em uma única prática que visa restaurar a operação normal do serviço o mais rapidamente possível, juntamente com a descoberta da causa raiz do problema.

☐ Certo ☐ Errado

**RESOLUÇÃO:** Eita, eles não formam não poxa, ainda temos duas práticas diferentes, uma para cada um deles.

#### Práticas de gerenciamento de serviços

**Gerenciamento de incidentes:** tem como objetivo minimizar o impacto negativo de incidentes restaurando a operação normal do serviço o mais rápido possível.

(...)

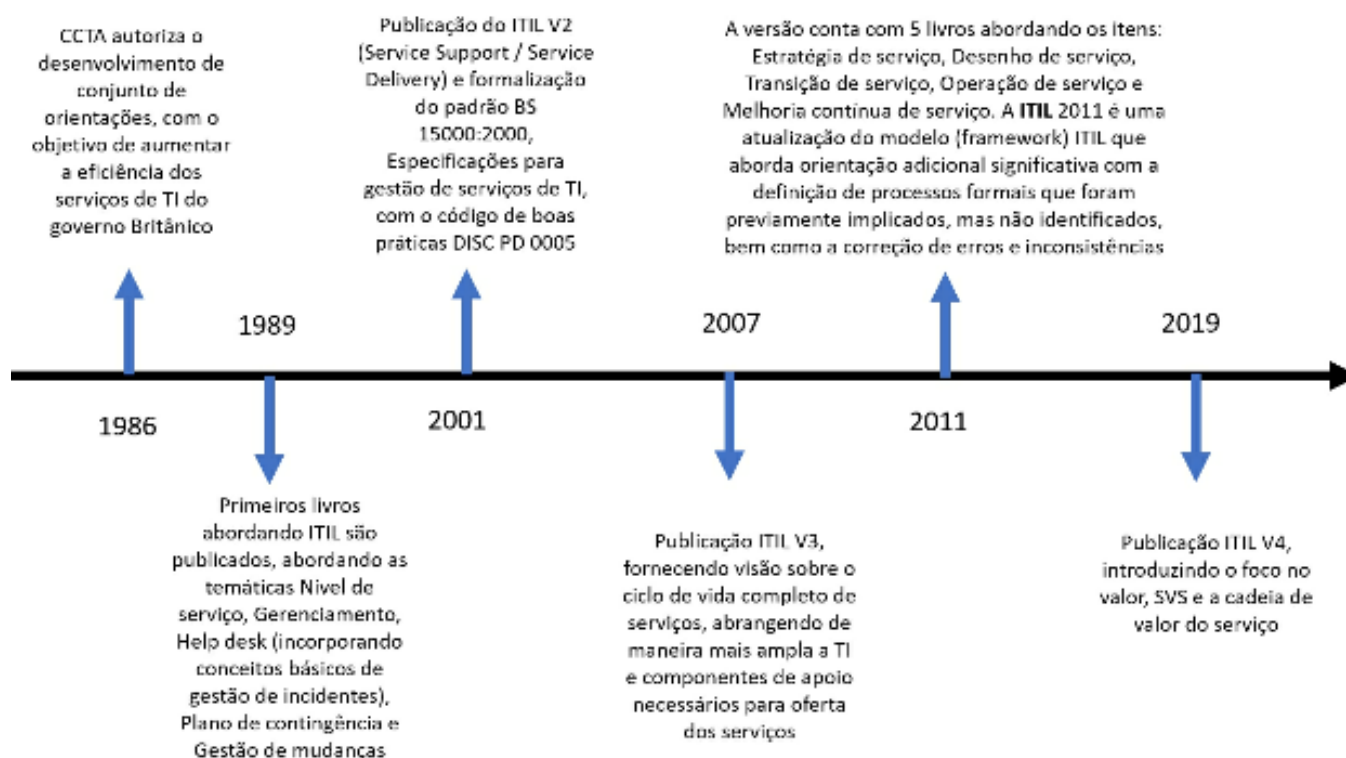
**Gerenciamento de problemas:** tem como objetivo reduzir a probabilidade e o impacto de incidentes por meio da identificação de suas causas reais e potenciais e do gerenciamento de soluções de contorno e erros conhecidos.

Resposta: Item **ERRADO**.



## Resumo direcionado

A ITIL é uma Biblioteca de livros focada no Gestão de Serviços de Tecnologia da Informação e não é nova não, ela teve suas primeiras publicações datadas de 1989, tendo seguido então no decorrer dos anos até chegarmos no que temos atualmente, que é a ITIL 4. Oferece suporte a organizações e indivíduos na obtenção do valor ideal dos serviços digitais e de TI, lembrando aqui que serviços representam a principal forma de criação de valor para as organizações e seus clientes, e a grande maioria dos serviços do mundo dependem de TI.



### 1. Conceitos.

- **Serviço** é um meio de permitir a cocriação de valor, facilitando os resultados que os clientes desejam alcançar, sem precisar gerenciar custos e riscos específicos.
- **Produtos** são configurações desses recursos, criados pela organização, que potencialmente serão valiosos para seus clientes.
- **Relacionamento de** serviço são estabelecidos entre duas ou mais organizações para co-criar valor.
- **Valor** pode ser definido como os benefícios, a utilização e a importância percebidos de algo que é produzido ou fornecido, de forma que este seja percebido pelas Partes Interessadas e trabalhado como uma criação conjunta (co-criation), fruto da colaboração entre provedores, consumidores, e outras organizações relevantes nas relações de serviço.

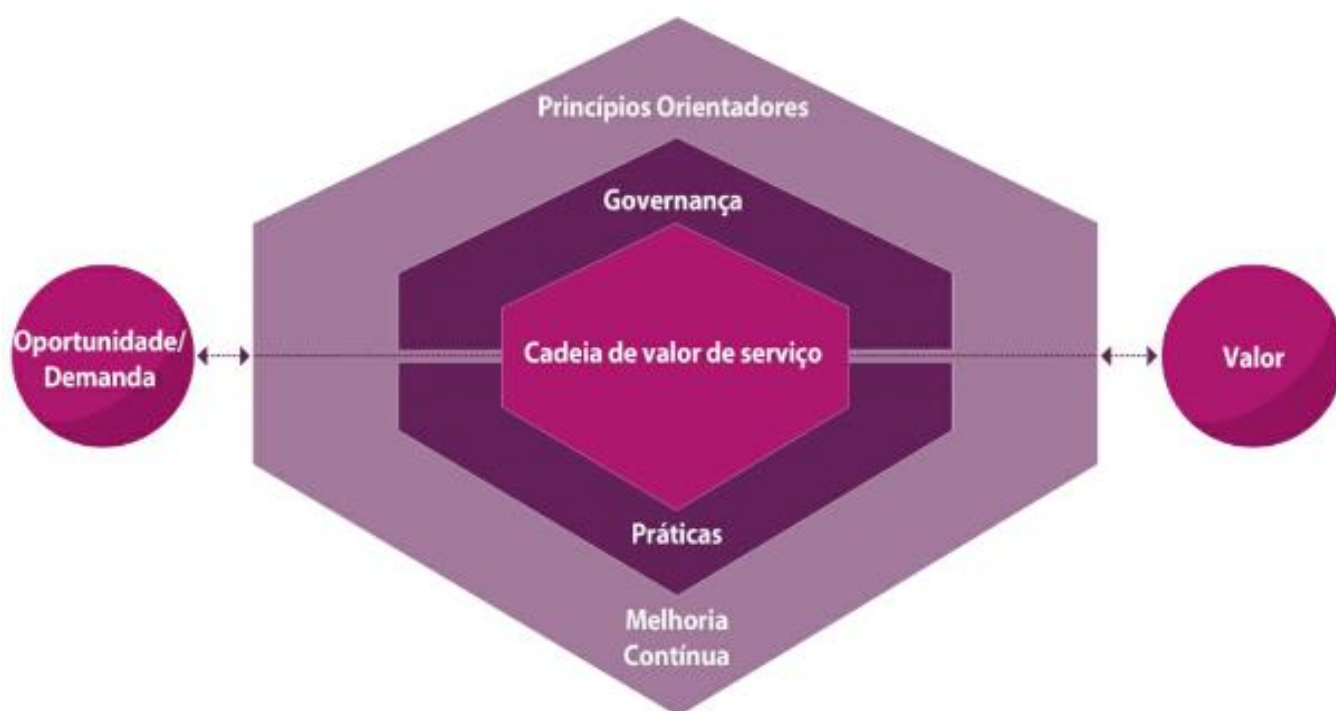
- **Resultados:** são habilitados or uma ou mais saídas, ou entregas tangíveis ou intangíveis de uma atividade.
- **Custo:** montante gasto em determinada atividade ou recurso.
- **Risco:** possível evento que pode causar dano ou perda, ou tornar mais difícil alcançar os objetivos.
- **Co-criação de valor** ocorre por meio de colaboração ativa entre provedores e consumidore.
- **Utilidade** é a funcionalidade oferecida por um produto ou serviço para atender a uma necessidade específica.
- **Garantia** assegura que um produto ou serviço atenderá aos requisitos de seu uso.
- **Práticas da ITIL** é a maneira pela qual o trabalho deve ser feito, isso envolve atividades e processos.
- **Partes Interessadas** deverão contribuir, ao longo da cadeia de valor de serviço, na definição de requisitos, no desenho das soluções, e até mesmo na criação e provisão do próprio serviço.
- **Gerenciamento de Serviços** um conjunto de capacidades organizacionais especializadas que permitem entregas valor aos clientes na forma de serviço.
- **Oferta de Serviço** é a descrição de um ou mais serviços, projetados para atender às necessidades de um grupo algo de consumidores, podendo incluir: bens, acesso a recursos, ações de serviço.
- **Organizações** podem ser uma pessoa ou um grupo de pessoas que tem suas próprias funções com responsabilidades, autoridades e relacionamentos para atingir seus objetivos.
- **Provedor de Serviço:** Papel desempenhado por uma organização, em um relacionamento de serviço, para fornecimento de serviços aos consumidores.
- **Cliente Interno:** Cliente que trabalha para a mesma organização que o provedor de serviço.
- **Cliente Externo:** Cliente que trabalha para uma organização que não seja a do provedor de serviço.
- **Consumidor de serviço** é uma função genérica usada para simplificar a definição e descrição da estrutura dos relacionamentos de serviço. Consumidor de serviços podem ser:
  - **Cliente:** pessoa que define os requisitos de um serviço e assume a responsabilidade pelos resultados do consumo de serviço.
  - **Usuário:** pessoa que usa serviços.
  - **Patrocinador:** pessoa que autoriza o orçamento para consumo de serviço.



## 2. Sistema de Valor de Serviço.

O SVS – Sistema de Valor de Serviço é o componente chave do ITIL 4 e irá nos representar a forma que todos os componentes e atividades de uma organização deverão trabalhar juntos para facilitar a criação de valor, é literalmente o nosso orquestrador dentre todos os demais componentes.

Tem como propósito garantir que a organização continue a criação conjunta de valor com as partes interessadas, através de produtos e serviços e para ser eficaz, requer integração e coordenação das atividades, práticas, equipes, autoridades, responsabilidades e todas as demais partes.

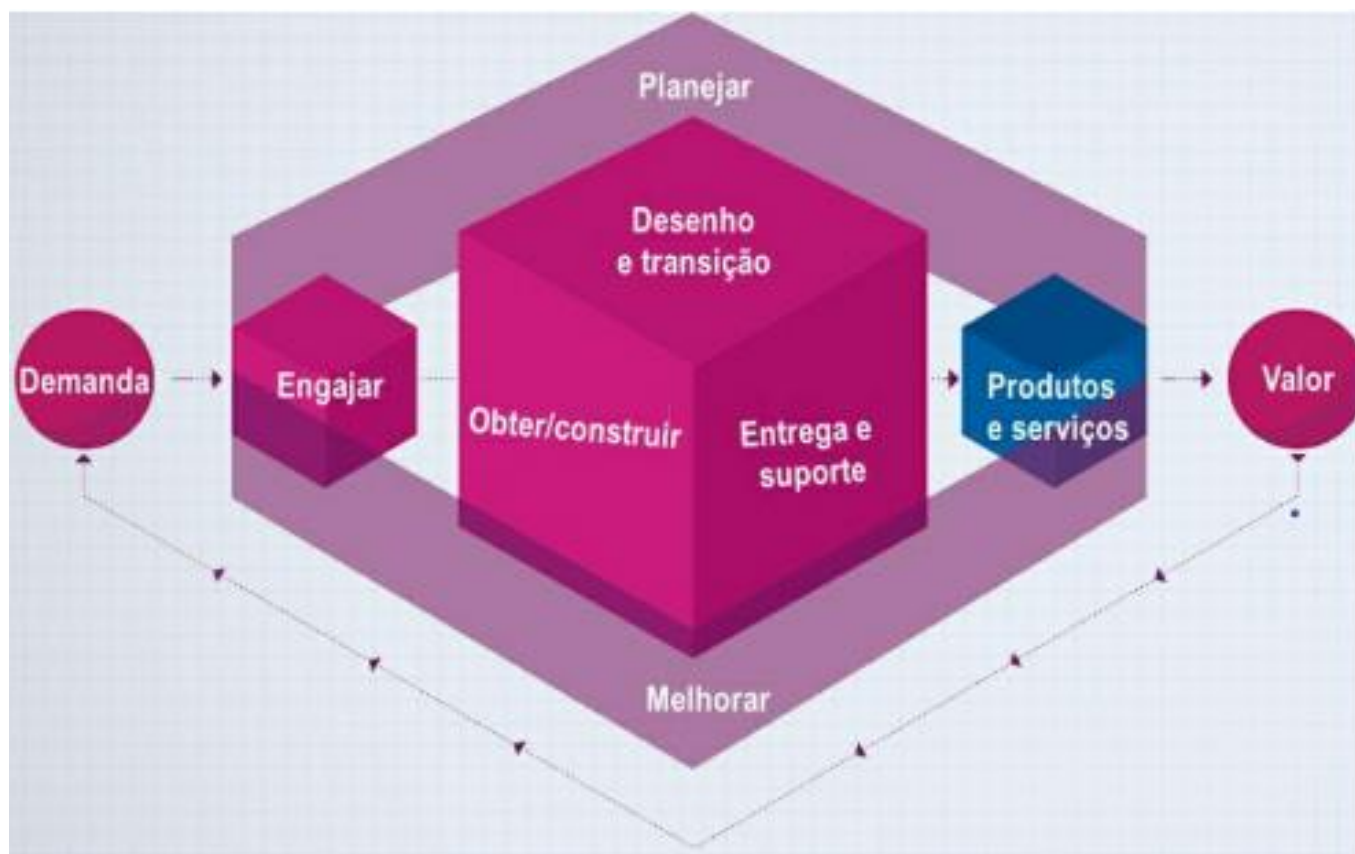


### a. Cadeia de valor.

Trata-se do coração, do elemento central do SVS – Sistema de Valor de Serviços sendo apresentado em formato de um sistema operacional que descrever as principais atividades necessárias para responder às demandas facilitando a realização do valor por meio da criação e gerenciamento de produtos e serviços.

Apresenta-se como um conjunto de atividades interconectadas que uma organização executa para entregar um produto ou serviço para seus consumidores e facilitar a realização de valor.

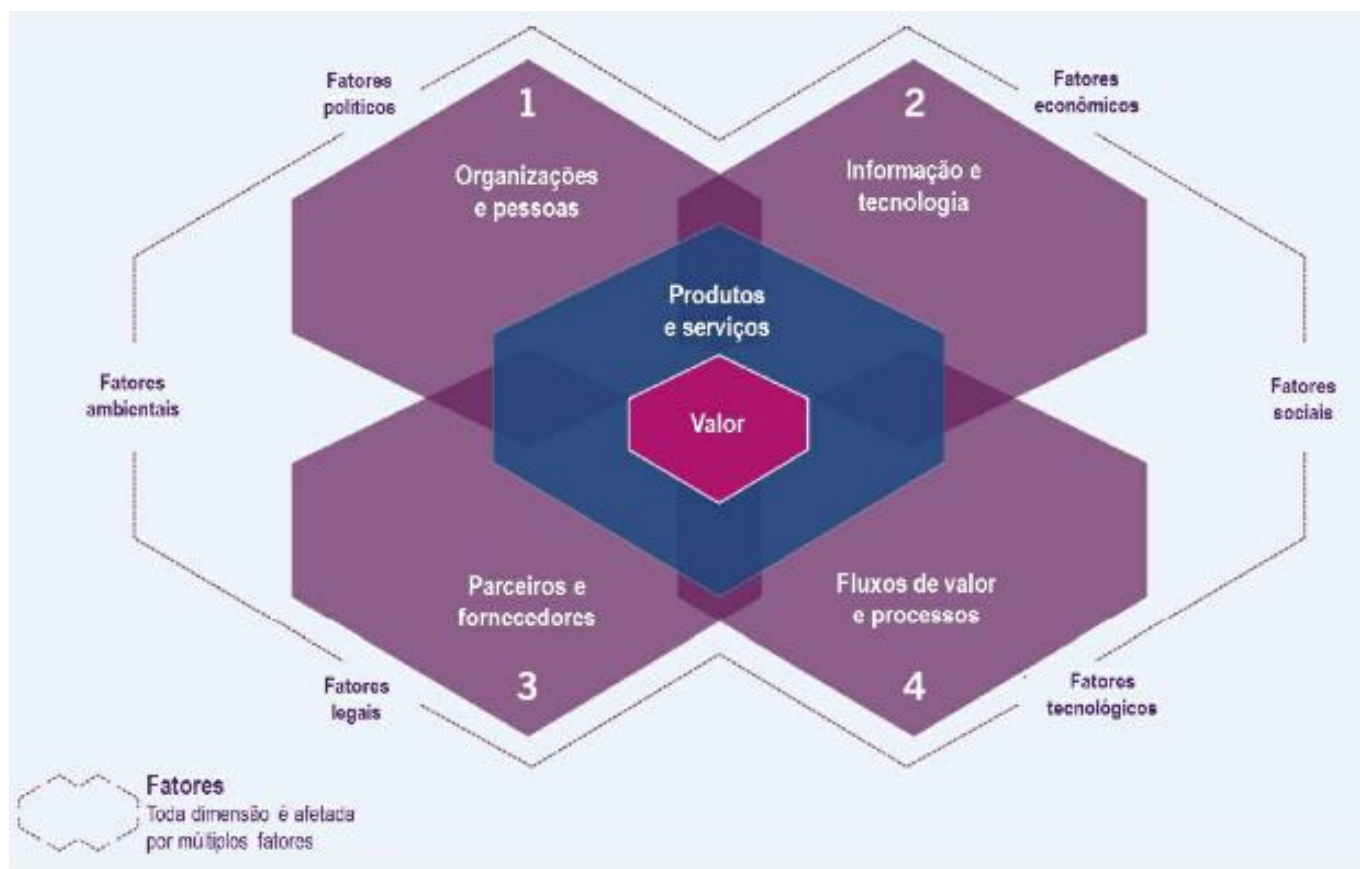




### 3. As 4 dimensões do Gerenciamento de Serviços.

O SVS – Sistema de Valor de Serviço é o componente chave do ITIL 4 e irá nos representar a forma que todos os componentes e atividades de uma organização deverão trabalhar juntos para facilitar a criação de valor, é literalmente o nosso orquestrador dentre todos os demais componentes.

As 4 dimensões do Gerenciamento de Serviços apoiam as organizações a trabalharem com uma abordagem holística do Gerenciamento de Serviços e aplicam-se a todos os serviços gerenciados, bem como aos SVSs em geral. Veremos ainda que elas sofrem a influência de fatores externos, como pode ser verificado na figura abaixo.



#### 4. Princípios orientadores.

Fazem parte do SVS e isso não pode nunca ser esquecido na sua prova e por definição eles irão se apresentar como uma recomendação que orienta uma organização em todas as circunstâncias, independente de mudanças em seus objetivos/metast, estratégias, tipo de trabalho ou estrutura de gerenciamento.

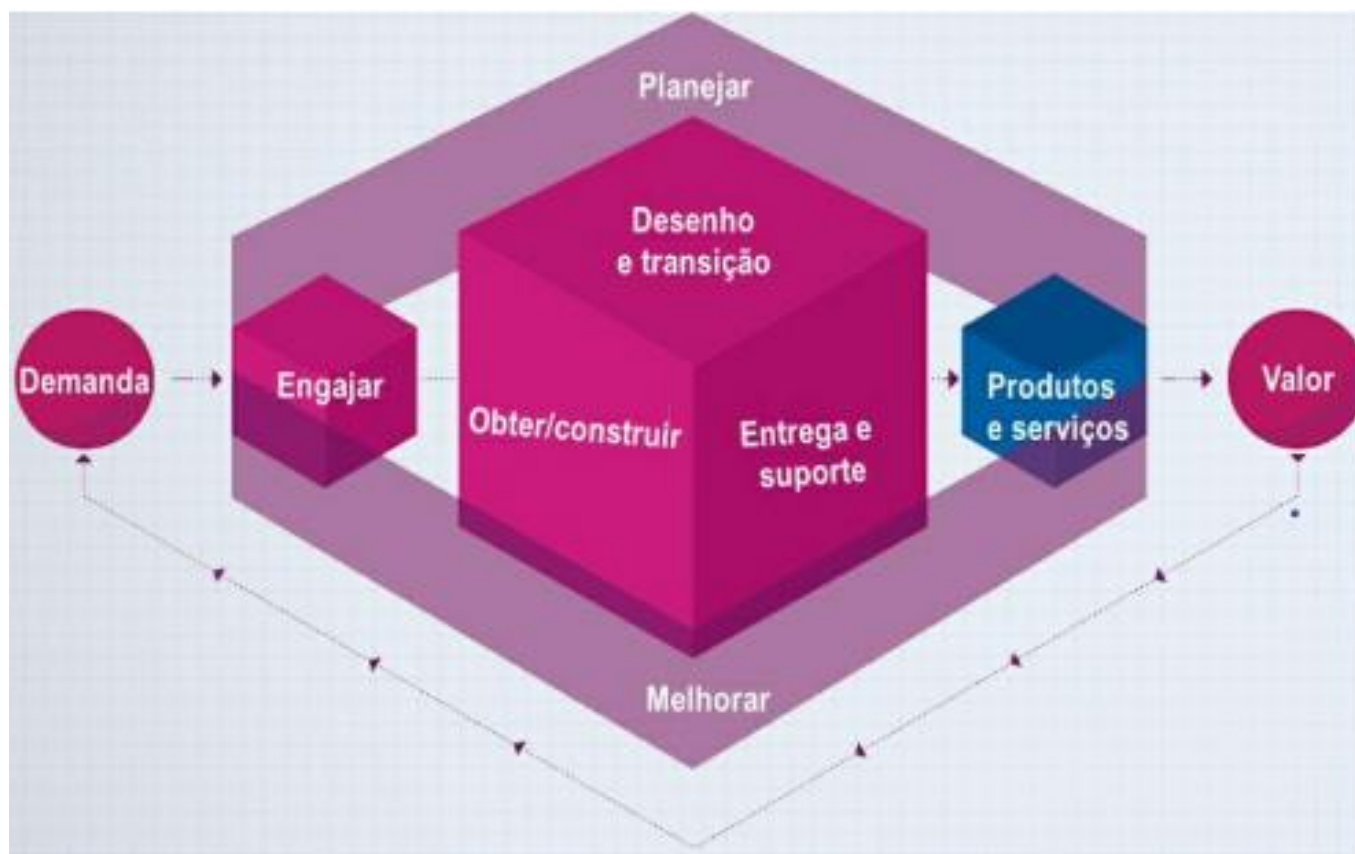
- Foco no Valor.
- Começar de onde está.
- Progredir interativamente com feedback.
- Colaborar e Promover visibilidade.
- Pensar e trabalhar holisticamente.
- Manter de forma simples e prática.
- Otimizar a automatizar.

Temos uma relação dos princípios orientadores da ITIL 4 com os valores do Manifesto Ágil.

Manifesto Ágil	Princípios norteadores ITL
Indivíduos e Interações ao invés de processos e ferramentas.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Manter de forma simples e prática.</li><li>• Começar de onde você está.</li></ul>
Software Funcionando ao invés de documentação abrangente.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Foco no valor.</li><li>• Pensar e trabalhar holisticamente.</li></ul>
Colaboração do cliente ao invés de negociação de contrato.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Foco no valor.</li><li>• Colaborar e promover visibilidade.</li></ul>
Resposta à mudança ao invés de seguimento de um plano.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Progredir iterativamente com feedback.</li><li>• Manter de forma simples e prática.</li></ul>

## 5. Cadeia de Valor.

A Cadeia de Valor de Serviços é o elemento central do SVS, apresentando como um modelo operacional que descreve as principais atividades necessárias para responder à demanda e facilitar a realização do valor através da criação e gerenciamento de produtos e serviços. Para tal feito, as suas atividades utilizarão diferentes combinações de práticas da ITIL para converter insumos em produtos.



## 6. Práticas de Gerenciamento da ITIL 4

São os antigos processos e funções da ITIL v3 – 2011.

### i) Práticas Gerais de Gerenciamento.

São práticas adotadas e adaptadas para o gerenciamento de serviços oriundas de negócios em geral. São elas:

- **Gerenciamento de estratégia:** tem como objetivo a formulação de metas de uma organização, adoção dos cursos de ação e alocação de recursos necessários para atingir essas metas.
- **Gerenciamento de portfólio:** tem como objetivo garantir a uma organização a combinação certa de programas, projetos, produtos e serviços para executar sua estratégia dentro de suas restrições de orçamento e de recursos.
- **Gerenciamento da arquitetura:** tem como objetivo propiciar o entendimento de todos os diferentes elementos que compõem uma organização e do modo como esses elementos se relacionam entre si.

- **Gerenciamento financeiro de serviço:** tem como objetivo apoiar as estratégias e planos de gerenciamento de serviços de uma organização garantindo que seus recursos e investimentos financeiros estejam sendo usados com eficácia.
- **Gerenciamento de força de trabalho e talento:** tem como objetivo garantir que uma organização tenha as pessoas certas com as habilidades e o conhecimento adequados nos papéis corretos para suportar seus objetivos de negócio.
- **Melhoria contínua:** tem como objetivo alinhar as práticas e os serviços de uma organização com as necessidades de negócio em constante mudança através da identificação e da melhoria contínuas de todos os elementos envolvidos no gerenciamento efetivo de produtos e serviços.
- **Medição e relatório:** tem como objetivo respaldar a tomada de boas decisões e a melhoria contínua reduzindo os níveis de incerteza.
- **Gerenciamento de riscos:** tem como objetivo garantir a uma organização a compreensão e o tratamento eficaz dos riscos.
- **Gerenciamento de Segurança da Informação:** tem como objetivo a proteção de uma organização pelo entendimento e gerenciamento dos riscos à confidencialidade, integridade e disponibilidade das informações.
- **Gerenciamento do conhecimento:** tem como objetivo manter e aprimorar o uso eficaz, eficiente e conveniente da informação e do conhecimento no âmbito de uma organização.
- **Gerenciamento de mudanças organizacionais:** tem como objetivo garantir que as mudanças em uma organização sejam implementadas de maneira contínua e bem-sucedida visando à obtenção de benefícios duradouros por meio do gerenciamento dos aspectos humanos dessas mudanças.
- **Gerenciamento de Projetos:** tem como objetivo garantir que todos os projetos de uma organização sejam entregues a contento.
- **Gerenciamento de relacionamento:** tem como objetivo estabelecer e nutrir os vínculos entre a organização e suas partes interessadas nos níveis estratégico e tático. Inclui a identificação, a análise, o monitoramento e a melhoria contínua dos relacionamentos com e entre as partes interessadas.
- **Gerenciamento de fornecedores:** tem como objetivo garantir que os fornecedores de uma organização e seus níveis de desempenho são gerenciados adequadamente para oferecer suporte a produtos e serviços de qualidade contínua.

## ii) Práticas de gerenciamento de serviços.

São práticas desenvolvidas nos setores de gerenciamento de serviços e de gerenciamento de serviços de TI.

- **Análise de negócio:** tem como objetivo a prática analítica de um negócio ou de algum de seus elementos, que define suas necessidades e recomenda soluções para atendê-las e/ou para resolver o problema de um negócio e criar valor para as partes interessadas.
- **Gerenciamento de catálogo de serviços:** além de propiciar uma única fonte de informação consistente sobre todos os serviços e as ofertas de serviços, garante que ela esteja disponível para o público-alvo pertinente.
- **Design/Desenho de serviço:** tem como objetivo projetar produtos e serviços que sejam adequados ao propósito e ao uso e possam ser fornecidos pela organização e seu ecossistema.
- **Gerenciamento de nível de serviço:** tem como objetivo definir metas claras e baseadas no negócio para o desempenho dos serviços, permitindo que a entrega de um serviço seja devidamente avaliada, monitorada e gerenciada com relação a essas metas.
- **Gerenciamento de disponibilidade:** tem como objetivo garantir que os serviços entreguem os níveis de disponibilidade acordados para atender às necessidades de clientes e usuários.
- **Gerenciamento de desempenho e capacidade:** tem como objetivo garantir que os serviços alcancem os níveis de desempenho acordados e previstos, atendendo à demanda atual e futura de maneira eficaz em custo.
- **Gerenciamento de continuidade de serviço:** tem como objetivo garantir que os níveis de disponibilidade e de desempenho dos serviços sejam suficientes em caso de desastre.
- **Monitoração e gerenciamento de eventos:** tem como objetivo a observação sistemática de serviços e componentes de serviços, e de registro e relato de determinadas mudanças de estado identificadas como eventos.
- **Central de serviço:** tem como objetivo capturar a demanda de resolução de incidentes e requisições de serviço.
- **Gerenciamento de incidentes:** tem como objetivo minimizar o impacto negativo de incidentes restaurando a operação normal do serviço o mais rápido possível.



- **Gerenciamento de requisição de serviço:** tem como objetivo suportar a qualidade acordada de um serviço por meio do tratamento de todas as requisições de serviço predefinidas e iniciadas pelos usuários de maneira eficaz e fácil de usar.
- **Gerenciamento de problemas:** tem como objetivo reduzir a probabilidade e o impacto de incidentes por meio da identificação de suas causas reais e potenciais e do gerenciamento de soluções de contorno e erros conhecidos.
- **Gerenciamento de Liberação:** tem como objetivo disponibilizar serviços e características novos e modificados para uso.
- **Habilitação de mudança:** tem como objetivo garantir que os riscos sejam devidamente avaliados, autoriza o prosseguimento das mudanças e gerencia o calendário de mudanças para maximizar o número de mudanças bem-sucedidas de serviços e produtos.
- **Validação e teste de serviço:** tem como objetivo garantir que produtos e serviços novos ou modificados atendam aos requisitos definidos.
- **Gerenciamento de configuração de serviço:** tem como objetivo garantir que informações precisas e confiáveis sobre a configuração dos serviços e sobre os itens de configuração que suportam os serviços estejam disponíveis quando e onde necessário.
- **Gerenciamento de ativos de TI:** tem como objetivo planejamento e gerenciamento do ciclo de vida completo de todos os ativos de TI.

### iii) Práticas de gerenciamento técnico.

São práticas adaptadas dos domínios de gerenciamento de tecnologia para fins de gerenciamento de serviços expandindo ou mudando o foco das soluções de tecnologia para os serviços de TI.

- **Gerenciamento de implantação:** tem como objetivo gerenciar a implantação de hardware, software, documentação, processos ou qualquer outro componente de serviço novo ou alterado em ambientes de produção.
- **Gerenciamento de infraestrutura e plataforma:** tem como objetivo supervisionar a infraestrutura e as plataformas usadas por uma organização. Ela permite a monitoração das soluções de tecnologia disponíveis, incluindo as de terceiros.
- **Desenvolvimento e gerenciamento de software:** garantir que os aplicativos atendam às necessidades das partes interessadas em termos de funcionalidade, confiabilidade, capacidade de manutenção, conformidade e auditabilidade.

---

Pois bem pessoal, sei que a hora do adeus é bem chata, mas temos de dar uma até logo, pois agora finalizamos o nosso conteúdo teórico sobre ITIL 4 e vamos entrar então em uma bateria de questões. Tente resolver cada uma das questões sem olhar os comentários ou gabarito antes, ok?

Lembre-se sempre: seu maior adversário é você!!!

Professor Gabriel Pacheco

<https://linktr.ee/professorgabrielpacheco>

