

PORTFOLIO DE SERVIÇOS

Processos da Estratégia de Serviço

Processos da Estratégia de Serviço selecionados para exame ITIL Foundation

Gerenciamento
de portfólio de
serviço

Gerenciamento
financeiro para
serviços de TI

Gerenciamento de
relacionamento de
negócio

Observação: Conforme apresentado no módulo 3, o livro Estratégia de Serviço da ITIL edição 2011 aborda 5 processos. Os processos gerenciamento estratégico para serviços de TI e gerenciamento da demanda não fazem parte do escopo do exame ITIL Foundation.

Gerenciamento de portfólio de serviço – Propósito

O propósito do gerenciamento de portfólio de serviço inclui:

Garantir que o provedor de serviços tenha a composição (mix) correta de serviços para atender os resultados de negócio.

Acompanhar os investimentos em serviços durante seus ciclos de vida.

Assegurar que os serviços estão claramente definidos e vinculados com a realização de resultados de negócio.

**Gerenciamento
de portfólio de
serviço**

Portfólio

Gerenciamento de portfólio de serviço – Objetivos

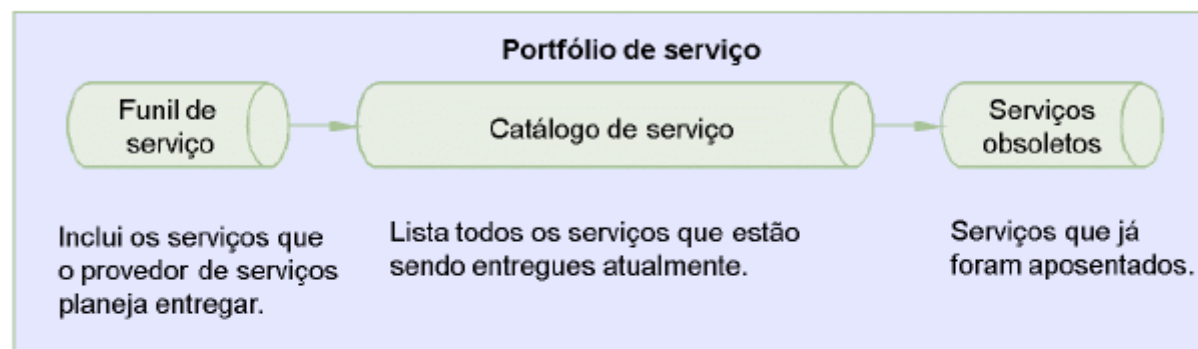
Os objetivos do gerenciamento de portfólio de serviço são:

- Fornecer um processo e mecanismos para habilitar a organização a investigar e decidir sobre quais serviços oferecer, com base em uma análise de retorno potencial e um nível aceitável de risco.
- Manter o portfólio de serviços fornecidos.
- Fornecer um mecanismo para a organização avaliar como os serviços a possibilitam de realizar sua estratégia e a responder às mudanças.
- Controlar quais serviços são oferecidos, sob quais condições e em que nível de investimento.
- Acompanhar o investimento em serviços durante o seu ciclo de vida.
- Analisar quais serviços não são mais viáveis e quando eles deveriam ser aposentados.



Gerenciamento de portfólio de serviço – Escopo

O escopo do gerenciamento de portfólio de serviço inclui:



- **Preocupação primária com a criação de valor:**

- Provedores de serviços internos irão precisar trabalhar com as unidades de negócio na organização para vincular cada serviço com os resultados de negócio antes de poder comparar o investimento com os retornos.
- Provedores de serviços externos tendem a avaliar o valor de forma mais direta, como cada serviço irá gerar receita de forma direta ou suportar outros serviços que irão gerar receitas.

- **Avalia o valor dos serviços durante seus ciclos de vida:**

- Quais novos serviços tem que ser oferecidos e serviços obsoletos que precisam ser substituídos.

Gerenciamento de portfólio de serviço – Portfólio de serviço

Portfólio de serviço

“É um conjunto completo de serviços que são gerenciados por um provedor de serviços.”

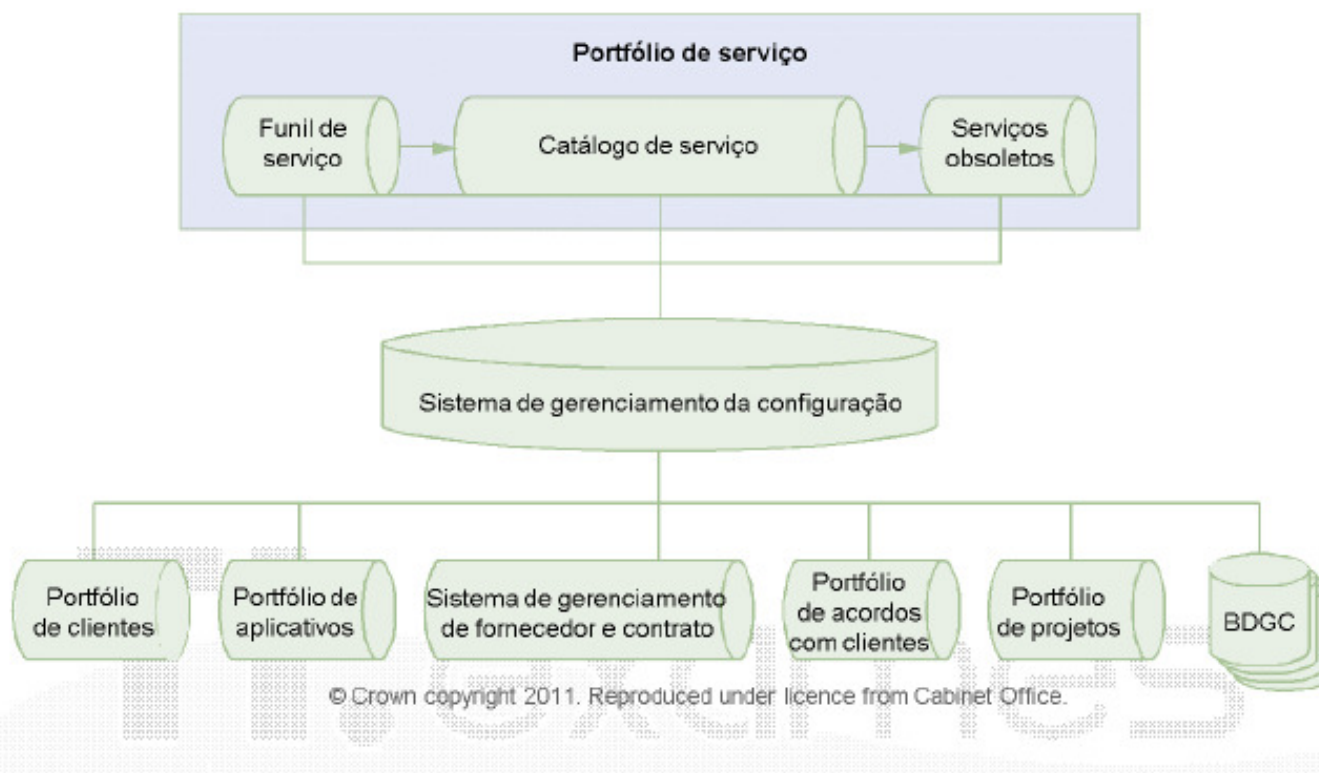
- O portfólio de serviço representa os compromissos e investimentos feitos pelo provedor de serviços para todos os clientes, espaços de mercado e estágios do ciclo de vida.
- O gerenciamento de portfólio de serviço ajuda a priorizar o investimento e a melhorar a alocação de recursos.
- O portfólio de serviço é usado para gerenciar o ciclo de vida completo de todos os serviços, incluindo:
 - **Funil de serviço** (serviços propostos ou em desenvolvimento).
 - **Catálogo de serviço** (em produção ou disponíveis para implantação).
 - **Serviços obsoletos** (aposentados).

Somente algumas propostas de serviço são aprovadas para desenvolvimento.



Gerenciamento de portfólio de serviço – Portfólio de serviço

A figura abaixo apresenta o portfólio de serviço:



Gerenciamento financeiro para serviços de TI – Propósito

O propósito do gerenciamento financeiro para serviços de TI inclui:

Assegurar o nível de orçamento apropriado para desenhar, desenvolver e entregar serviços que atendam à estratégia da organização.

Identificar o equilíbrio entre o custo e a qualidade do serviço.

Manter o equilíbrio da oferta e demanda entre o provedor de serviços e seus clientes.

**Gerenciamento
financeiro para
serviços de TI**



Os objetivos do gerenciamento financeiro para serviços de TI incluem:

- Definir e manter uma estrutura para identificar, gerenciar e comunicar os custos.
- Avaliar o impacto financeiro de estratégias novas ou alteradas.
- Facilitar o serviço e ativos do cliente para assegurar que a organização atenda a seus objetivos.
- Entender o relacionamento entre despesas e receitas.
- Gerenciar e reportar gastos no fornecimento de serviços.
- Executar políticas e práticas financeiras no fornecimento de serviços.
- Contabilizar o dinheiro gasto na criação, entrega e suporte de serviços.
- Fazer a previsão de requisitos financeiros (orçamento).
- Se apropriado, definir uma estrutura para cobrança pelos serviços oferecidos.

Gerenciamento financeiro para serviços de TI – Escopo

O gerenciamento financeiro para serviços de TI consiste de três subprocessos:

Planejamento orçamentário

- Faz a previsão e controla o gasto de dinheiro.
- Consiste em ciclos de negociações periódicas para definição de orçamentos futuros (normalmente anuais), monitoração diária e ajustes dos orçamentos.

Contabilidade

- Possibilita à organização de TI contabilizar a forma como seu dinheiro é gasto (identificando custos por cliente, serviço, por atividade).
- Envolve sistemas de contabilidade, incluindo livros de registro, centros de custos, etc.
- Deveria ser supervisionada por alguém com formação em contabilidade.

Cobrança

- É opcional.
- Necessária para emitir cobranças aos clientes pelos serviços fornecidos a eles.
- Deveria ser baseada em práticas e sistemas de contabilidade.

Gerenciamento financeiro para serviços de TI – Caso de negócio

Caso de negócio (Business case)

“É uma justificativa para um item ou gasto significativo. Ele inclui informações sobre custos, benefícios, opções, questões, riscos e possíveis problemas.”

Este documento pode conter as seguintes informações:

Introdução	Apresenta os objetivos de negócio que serão atendidos pelo serviço/iniciativa.
Métodos e premissas	Define os limites do caso de negócio, tais como prazo, custos e benefícios.
Impactos no negócio	Inclui resultados financeiros e não financeiros (por exemplo, melhorar a satisfação do cliente).
Riscos e contingências	Riscos associados ao projeto e como lidar com eles.
Recomendações	Ações específicas recomendadas.



Gerenciamento de relacionamento de negócio - Escopo

▪ Para os provedores de serviços internos:

- Este processo é tipicamente executado entre um representante sênior da TI e gerentes sênior das unidades de negócio.
- Foco em alinhar os objetivos do negócio com as atividades do provedor de serviços.



▪ Em provedores de serviços externos:

- Este processo é frequentemente executado por uma função de GRN separada e dedicada ou por gerentes de contas que são dedicados a um cliente ou grupo de clientes.
- Foco em maximizar o valor do contrato por meio da satisfação do cliente.



GRN x GNS

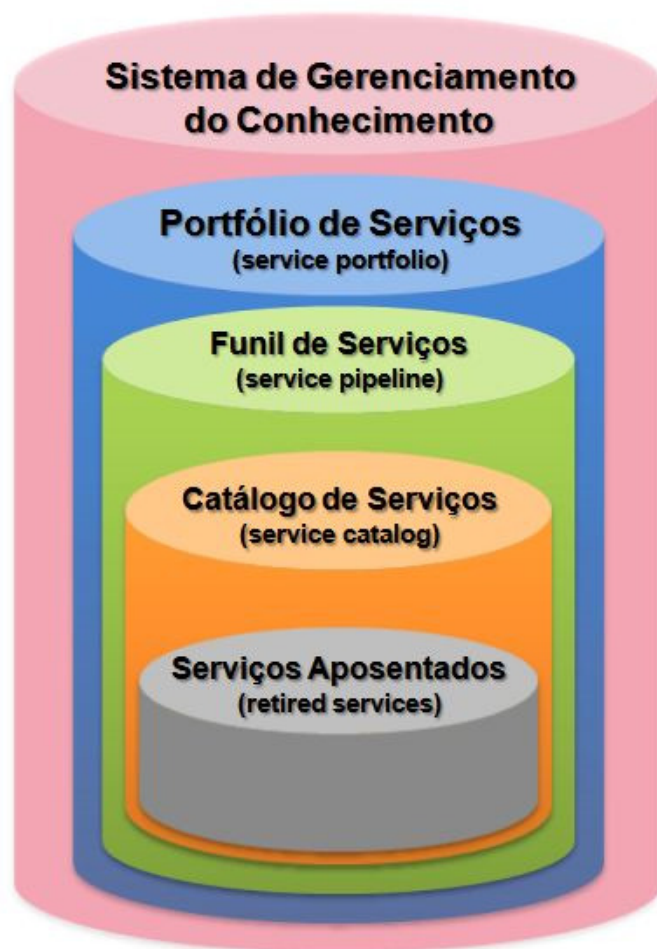
	Gerenciamento de relacionamento de negócio (GRN)	Gerenciamento de nível de serviço (GNS)
Propósito	Estabelecer e manter um relacionamento de negócio entre o provedor de serviços e o cliente baseado no entendimento do cliente e suas necessidades de negócio. Identificar as necessidades do cliente e assegurar que o provedor de serviços é capaz de atender a estas necessidades conforme os requisitos de negócio mudam ao longo do tempo.	Negociar acordos de nível de serviço (em termos de garantia) com clientes e assegurar que todos os processos de gerenciamento de serviços, acordos de nível operacional e contratos de apoio são apropriados para as metas de nível de serviço acordadas.
Foco	Estratégico e tático – o foco está em todo o relacionamento entre o provedor de serviços e seu cliente e quais serviços o provedor de serviços irá entregar para atender às necessidades do cliente.	Tático e operacional – o foco está em alcançar o acordo no nível de serviço que será entregue para serviços novos ou existentes e se o provedor de serviço será capaz de atender a estes acordos.
Medida primária	Satisfação do cliente.	Realização dos níveis de serviço acordados (os quais naturalmente levam à satisfação do cliente).

Automação de serviços

- A automação pode impactar significativamente os ativos de serviço, tais como gerenciamento, organização, pessoas, processos, conhecimento e informação.
- Por meio da automação, a utilidade e a garantia dos serviços podem ser melhoradas.
- A automação pode oferecer vantagens em muitas áreas:
 - A capacidade de recursos automatizados pode ser facilmente ajustada em resposta a variações no volume de demanda.
 - Recursos automatizados podem lidar com a capacidade com menos restrições no tempo de acesso.
 - Sistemas automatizados representam uma boa base para medição e melhoria de processos.
 - Muitos problemas de otimização, como roteamento, agendamento e alocação de recursos necessitam do poder da computação que está além da capacidade dos agentes humanos.
 - Automação é um meio para capturar o conhecimento requerido para um processo de serviço.

Uso de ferramentas de gerenciamento de serviços

- Existe um consenso de que as ferramentas de gerenciamento de serviços podem ajudar a implantar os processos.
- O uso de tecnologia para suportar os processos pode aumentar a eficiência dos mesmos.
- Entretanto, é importante considerar:
 - Processos ruins com ferramentas boas continuarão a ser processos ruins (automação do caos).
 - As ferramentas suportam os processos, não definem os processos. Primeiro vem o desenho do processo, depois a ferramenta.
 - Procure não modificar os processos para se adequarem às ferramentas.



- Nome do serviço
- Descrição
- Status
- Classificação e criticidade
- Aplicativos utilizados
- Dados ou Esquema de dados utilizados
- Processos de negócio suportados
- Proprietários de Negócio (Business owners)
- Usuários de Negócio
- Proprietários de TI (IT owners)
- Nível de garantia, ANS, RNS
- Serviços de Suporte
- Recursos de Suporte
- Dependências
- ANOs, contratos e arranjos
- Custos (Se aplicável)
- Formas de cobrança (Se aplicável)
- Receita
- Métricas

Categoria do Serviço: Comunicação		Descrição: Serviços disponibilizados por TI às áreas de negócio, que permitem aumento de eficiência em atividades diárias de comunicação.					
		<div> <div>QUEM É ATENDIDO</div> <div>ESTADO</div> </div>					
Ref#	Serviço	Definição do serviço	Horário do Serviço	Escopo de Entrega	Solicitação do Serviço	Solicitação de Suporte	Status
1	E-mail	Serviço que possibilita o envio e o recebimento de mensagens eletrônicas.	24 X 7	ACME INC	Ramal 8000 email: SuporteTI@acme_inc.br das 07:00 às 19:00 hs	Ramal 8000 email: SuporteTI@acme_inc.br das 07:00 às 19:00 hs	Ativo
2	Messenger	Serviço que permite comunicação em tempo real com outras pessoas que utilizem ferramentas de mensagens instantâneas.	24 X 7	ACME INC	Ramal 8000 email: SuporteTI@acme_inc.br das 07:00 às 19:00 hs	Ramal 8000 email: SuporteTI@acme_inc.br das 07:00 às 19:00 hs	Ativo
3	Internet	Serviço que permite a execução de uma série de atividades, aumentando a produtividade das tarefas diárias de trabalho.	24 X 7	ACME INC	Ramal 8000 email: SuporteTI@acme_inc.br das 07:00 às 19:00 hs	Ramal 8000 email: SuporteTI@acme_inc.br das 07:00 às 19:00 hs	Ativo
4	Telefonia	Serviço que permite a comunicação por voz em tempo real, possibilitando o aumento da produtividade nas tarefas diárias de trabalho.	24 X 7	ACME INC	Ramal 8000 email: SuporteTI@acme_inc.br das 07:00 às 19:00 hs	Ramal 8000 email: SuporteTI@acme_inc.br das 07:00 às 19:00 hs	Ativo

NOME DO SERVIÇO

DISPONIBILIDADE

COMO SOLICITAR

Grupo de Serviços	Serviços	Tempo de Serviço
Hardware	Manutenção de HD	2 horas
	Manutenção de Memória	20 minutos
	Manutenção de cabos	10 minutos
	Manutenção de vídeo	10 minutos
	Troca de Teclado	5 minutos
	Troca de Mouse	5 minutos
	Troca de Estabilizador	5 minutos
	Troca de Fonte	30 minutos
	Troca de CPU	2 horas
	Outros Reparos	à combinar
Outlook	Instalação	30 minutos
	Importar dados	30 minutos
	Restaurar / Correção	30 minutos
Web-mail	Criar Conta	5 minutos
	Alterar senha	5 minutos
	Excluir/Suspender Conta	5 minutos

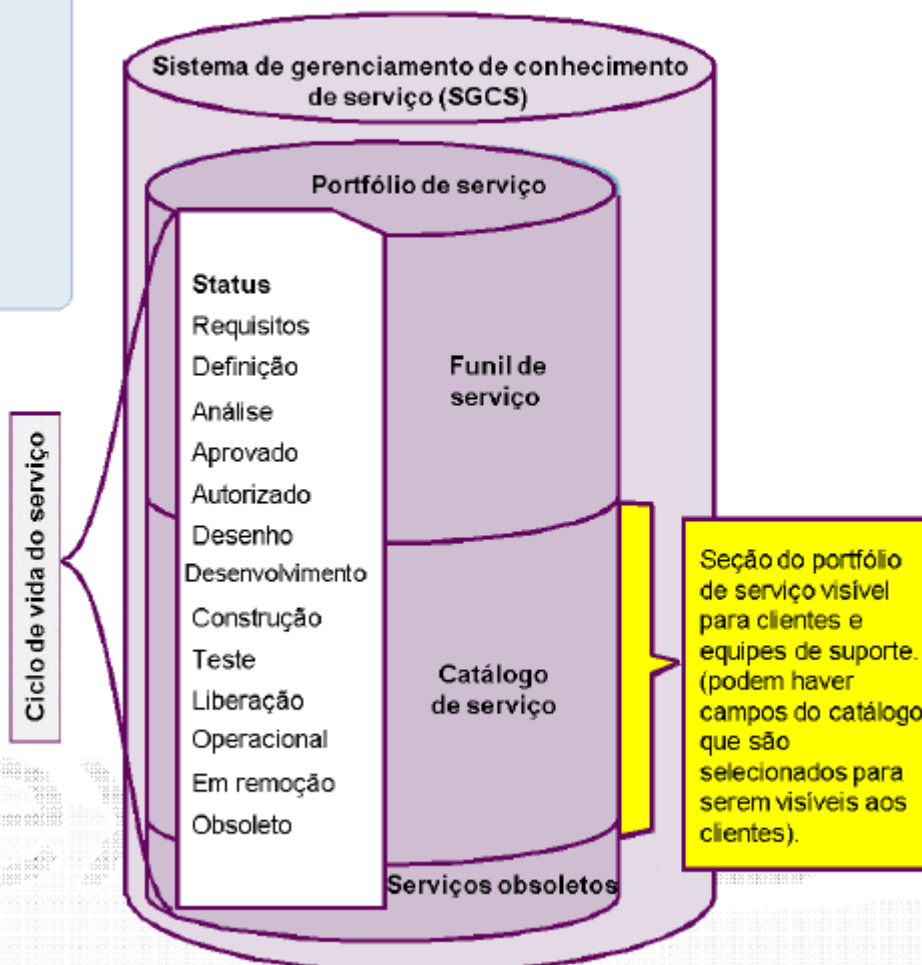
Grupo de Serviços	Serviços	Tempo de Serviço
Backup	Fazer Backup do Banco de dados	30 minutos
	Fazer backup para Fita Dat	6 horas
	Fazer backup da máquina de usuário 250GB	1 hora
Pabx	Verificar serviço	15 minutos
	Restabelecer serviço	2 horas
Guberman	Criar conta de acesso	20 minutos
	Verificar problemas de Km's por carro	15 minutos
	Instalar Sql Server	1 hora
Banco de Dados	Parar Banco de dados	15 minutos
	Fazer Backup	10 minutos
	Restaurar Backup	30 minutos

Gerenciamento de catálogo de serviço - Catálogo de serviço

Catálogo de serviço

“É um banco de dados ou documento estruturado com informações sobre todos os serviços de TI de produção, incluindo aqueles disponíveis para implantação.”

- O catálogo de serviço é a única parte do portfólio de serviço publicada aos clientes, e é usada para dar suporte à venda e à entrega de serviços de TI.
- Ele inclui informação sobre entregas, preços, pontos de contato, procedimentos de compra e requisição.



© Crown copyright 2011. Reproduced under licence from Cabinet Office.

Gerenciamento de catálogo de serviço - Catálogo de serviço

Exemplo de uma estrutura simples de catálogo de serviço:

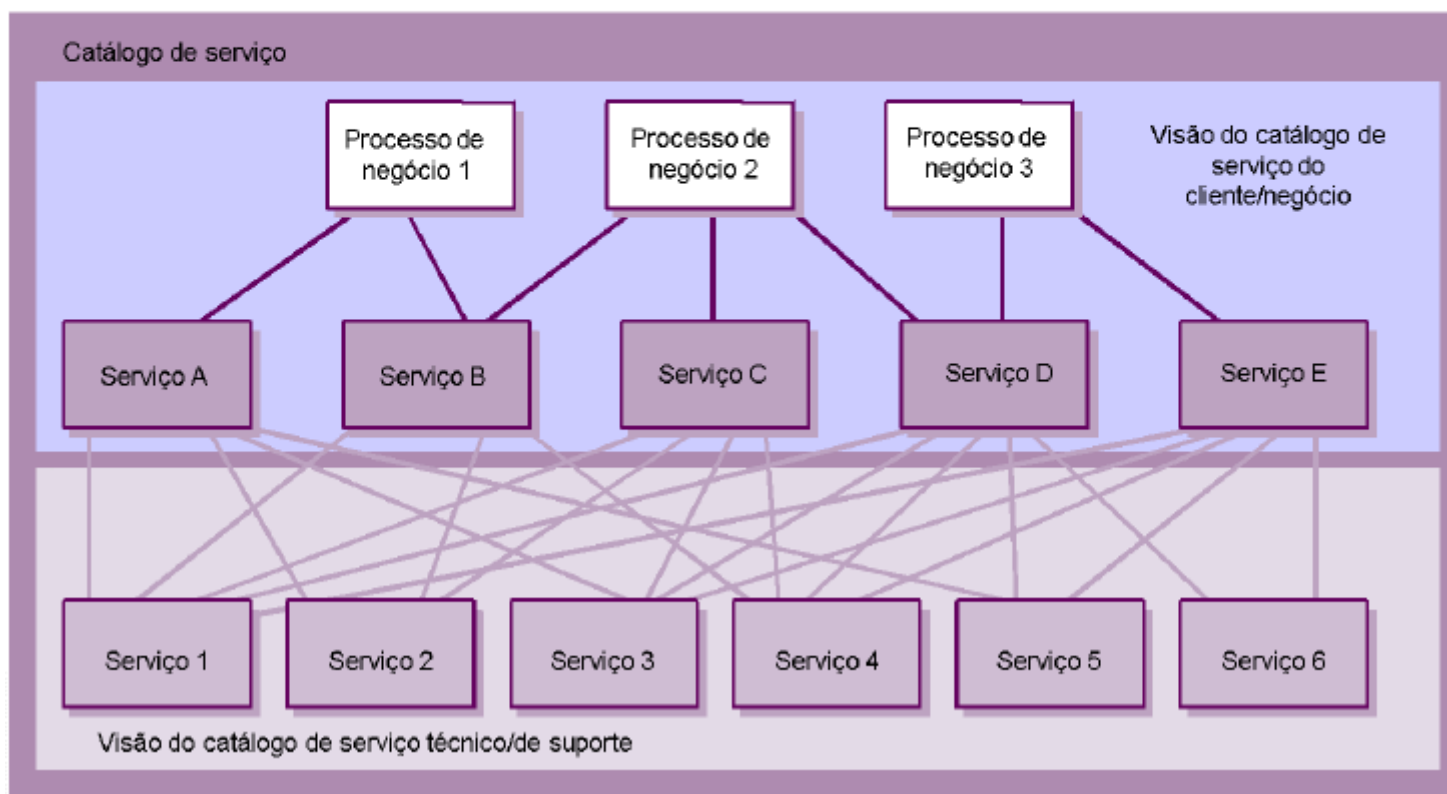
	Serviço 1	Serviço 2
Descrição		
Tipo de serviço		
Serviços de apoio		
Donos de negócio		
Unidades de negócio		
Impacto no negócio		
Prioridade no negócio		
ANS		
Horário de serviço		
Contatos no negócio		
Contatos de escalção		
Relatórios de serviço		
Revisões de serviço		
Nível de segurança exigido		

© Crown copyright 2011. Reproduced under licence from Cabinet Office.

Gerenciamento de catálogo de serviço – Visões do Catálogo

É recomendado que o provedor de serviços no mínimo defina duas diferentes visões para o catálogo de serviço:

- **Visão para os clientes** mostrando serviços voltados ao cliente
- **Visão para o provedor de serviços** mostrando todos os serviços de apoio (secundários).



Gerenciamento de catálogo de serviço – Visões do Catálogo

Algumas organizações podem desenvolver mais do que duas visões para o catálogo. Não existe um número correto de visões sugeridas que uma organização poderia desenvolver. O número de visões irá depender do público que vai ser endereçado e usos que o catálogo irá ter.

