Projeto: Modelo de processos para governança de soluções em nuvem

Riscos

* Armazenamento de dados sensíveis em nuvem
* Retorno sobre o investimento relacionados a contratação de serviços em nuvem

Motivador

* Escalabilidade

Orientações

* Utilize os guias que considerar adequados para seu projeto.
* Priorize os processos, criando um caminho a ser seguido.
* Para cada processo, atividade ou métrica, apresente uma justificativa baseada nos guias explorados.
* Demonstre os efeitos que seu projeto pode gerar para a XY e seus gestores.
* Todos os artefatos desenvolvidos devem disponibilizados para análise técnica.

Análise inicial

Qualquer decisão para um novo sistema ou solução de TI deve obrigatoriamente passar por uma análise técnica-financeira. Esta análise já é uma consequência de um processo que identifica as necessidades do cliente ou área usuária e foi traduzida em requisitos técnicos para avaliação das soluções disponíveis no mercado ou se for o caso o desenvolvimento interno. Aqui já existem alguns processos que precisam ser ou estar implementados:

**Gerenciamento de Relacionamento com o Negócio (BRM**) – Vai traduzir as necessidades do cliente em requisitos técnicos

**Gerenciamento de Demandas** – Deve estimar o volume a carga de trabalho e as métricas para dimensionar os recursos que a solução de TI deve ter, bem como os recursos que devem ser providos pela empresa contratante

**Gerenciamento de Portfólio de Serviços de TI** – Neste momento deve ser realizada a análise técnica-financeira observando a criticidade do serviço que deve ser implementado ou alterado e identificar alternativas com real potencial para atendimento da demanda.

Até aqui a análise foi estratégica e tomou a decisão de realização do projeto tendo sido estimado os indicadores financeiros (ROI, VPL, Payback e TIR da melhor alternativa dentre as sugeridas) que devem dar mais tranquilidade para gestão diretiva e aos patrocinadores do projeto.

A partir deste momento, o projeto entra na sua fase de concepção e desenvolvimento e deverão ser mitigados os principais riscos apontados e assegurar que os requisitos e funcionalidades sejam atendidos a contento.

Mitigação dos Riscos

Armazenamento de dados sensíveis em nuvem

Este talvez seja uns dos maiores receios dos gestores que tem interesse em contratar serviços em nuvem. No entanto, este tipo de modalidade já está no mercado a alguns anos e fornece alguns mecanismos para que os clientes estejam mais tranquilos ao tomar a decisão por esse tipo de serviço. Ao contratar um fornecedor que presta serviços em nuvem é altamente recomendável exigir, no mínimo, que a solução seja *compliance* ou certificada nas seguintes normas:

|  |
| --- |
| * Lei de proteção de dados GDPR / LGPD |
| * Certificação ISO/IEC 27001 - Sistemas de Gerenciamento de Segurança da Informação(Ver outras normas da família 27000) |
| * Certificação ISO/IEC 27017 - Código de prática para controles de segurança da informação com base ABNT NBR ISO/IEC 27002 para serviços em nuvem. |
| * Certificação ISO/IEC 27018 - Código de prática para proteção de informações de identificação pessoal (PII) em nuvens públicas que atuam como processadores de PII |

O processo que deve se preocupar com assuntos relacionados a cybersegurança é o **Gerenciamento de Segurança de Informação**.

Além das normas é importante não esquecer que por mais que os dados estejam alocados em nuvem de um provedor, eles ainda pertencem a empresa e precisam ser tratados como tal. Durante as especificação dos serviços do provedor é importante lembrar de alguns requisitos como a possibilidade de obter estes dados a qualquer momento de forma compatível com bancos de dados comerciais e de preferência utilizados pela empresa que está contratando o serviço. Esta compatibilidade é especialmente importante para uma futura troca de provedor de serviços e aqui estamos falando de outro processo, o **Gerenciamento de Continuidade dos Serviços de TI** que deve descrever o famoso PCN – Plano de Continuidade de Negócios (dentro do contexto TI).

Esses dois processos devem prover a tranquilidade necessária para corporação em utilizar um serviço em nuvem com relação aos aspectos de cybersegurança e continuidade operacional.

Retorno sobre o investimento relacionados a contratação de serviços em nuvem

De fato, atualmente está é uma grande dificuldade da área de TI em conseguir traduzir a escolha de uma determinada solução em valores financeiros, cujo significado é a linguagem universal das empresas. Por mais que funcionalmente ou tecnicamente a solução seja fantástica ela não será escolhido ou o projeto não seguirá se financeiramente não for atrativo ou pelo menos fizer sentido.

Dentro do framework do ITIL, a escolha de um serviço ao invés de um produto é sobre a percepção de valor que o cliente terá em relação as opções que ele tem. No caso de um serviço, ele é entregue em termos de utilidade e garantia, onde utilidade está ligada ao propósito do serviço enquanto a garantia está relacionado a índices como disponibilidade e performance, enquanto um produto é entregue em termo de qualidade.

O que deve ser observado é que o serviço é intangível o que se tem é o resultado (valor) e não propriedade. Obrigatoriamente, ao se optar por um serviço o cliente deve ficar livre de custos e riscos inerentes ao produto. Se não houver essa transferência, o serviço não é vantajoso.

No exemplo de um serviço em nuvem, o cliente não deve ser onerado, diretamente, por questões de hospedagem, suporte e sustentação da solução contratada, ficando a cargo do cliente apenas o ônus relativo ao licenciamento de uso, questões funcionais e gestão contratual e ao mesmo tempo se livrar de atividades de manutenção, gestão de ativos, controle de obsolescência, etc, bem como poder focar os profissionais em seu *business core* . Ou seja, as vantagens em se contratar um serviço em nuvem devem, e são, muito maiores do que apenas escalabilidade. Neste ponto que a análise de alternativas deve ser muito bem elaborada para que pontos importantes como esses sejam mencionados e quantificados para demonstrar realmente as potencialidades de um serviço em nuvem, assim como seus riscos.

Para um cálculo efetivo dos custos e retornos, os processos de **Gerenciamento Financeiro** e de **Gerenciamento de Projetos** precisam ser implementados.

Motivação

No desafio a ser resolvido, a única motivação para contratação de um serviço em nuvem é a escalabilidade. Já vimos que existem muitas outras vantagens como foco no business core e terceirização de serviços de suporte de TI e Data Center.

Uma das atividades durante a construção de cenários é detalhar as potencialidades das alternativas e descrever as funções que evitarão custos para empresa que está contratando, enfim custo evitado também é receita.

Todos essas informações sobre ganhos de escala, terceirizações de atividades secundárias, desmobilização de locais físicos, custos evitados, transferir pessoas de funções auxiliares para funções de negócio, entre outras ajudam a dar mais segurança e conforto para o staff da empresa em adotar uma solução em nuvem. Com fatos e dados a decisão é muito mais segura.

On going operation

Por fim, depois de implementada a nova solução, sua operação e resultados precisam ser acompanhados. Diria que existem dois vieses para isso:

Acompanhamento de resultado do projeto

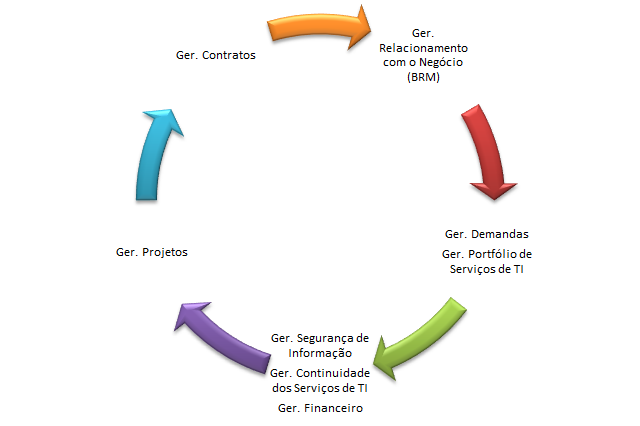
Particularmente, acredito que este acompanhamento é importante para que se tenha dados para comparar o resultado obtido com a proposta inicial. Isso ajudará validar o método utilizado e se a alternativa foi uma boa escolha.

Acompanhamento operacional da solução

Este acompanhamento é para verificar mensalmente os acordos contratuais e se os famosos acordos de nível de serviço estão sendo atendidos. Aqui estamos falando de mais um processo que é o **Gerenciamento de Contratos** e é ele que vai dizer se devemos continuar com este provedor ou trocá-lo. No caso de empresas em que não existam os processos inerentes a operação de TI (Gerenciamento de Eventos, Incidentes e Problemas) o gestor do contrato precisa acompanhar a operação de perto, pois ele é o responsável direto na empresa por manter a estabilidade da solução e todas as ocorrências devem ser registradas como base para prestação de contas.

Processos e indicadores

|  |  |
| --- | --- |
| **Processo** | **Indicador** |
| Ger. de Relacionamento com o Negócio (BRM) | Satisfação do cliente |
| Ger. de Demandas | Backlog de demandas |
| Ger. de Portfólio de Serviços de TI | Obsolescência de serviços  Investimento em serviços de TI (estratificar) |
| Ger. de Segurança de Informação | Controles de segurança atendidos |
| Ger. de Continuidade dos Serviços de TI | Tempo Médio de Recuperação  Frequência em incidentes graves |
| Ger. Financeiro | CAPEX e OPEX cumpridos  Desvio de indicadores financeiros de projetos |
| Ger. de Projetos | SPI  CPI |
| Ger. de Contratos | ANS cumpridos |



Comentários

É importante lembrar que este mapeamento é o mínimo para que se tenha uma escolha e operação gerenciada. Se olharmos para os grandes frameworks de mercado (ITIL, COBIT, PMBOK, etc) existem diversos processos que precisam ser implementados. Aqui de forma simples conseguiríamos:

* Identificar uma demanda;
* Priorizar a demanda;
* Mapear riscos da demanda;
* Propor ações de mitigação e de continuidade;
* Criar cenários para analisar e selecionar alternativas;
* Definir o projeto;
* Implantar a solução;
* Acompanhar os desvios do projeto e mensurar os índices financeiros ;
* Validar o método;
* Monitorar os acordos firmados contratualmente;
* Ter subsídios para uma renovação ou substituição do fornecedor;