

Tratamento de Incidente e Problema

- **Contextualização**

Atualmente diversos incidentes originados por problemas ocorrem praticamente todos os dias. Tais ocorrências provocam diversos tipos de prejuízo como : imagem, financeiro, atraso em demandas/projetos e etc...

O processo para solucionar os incidentes por muitas vezes ocorre de forma extremamente apressada e com pouca qualidade, pois visa apenas “apagar o incêndio” e não provocar uma ação sobre a causa raiz, ou seja, o problema de fato. Além disso a documentação relacionada a incidentes é frequentemente “desatualizada” e “genérica” e “não é útil para orientar atividades específicas durante uma crise.

Diversos incidentes aparentemente simples se tornam recorrentes por não terem sua causa raiz tratadas. Descrevo abaixo alguns problemas comuns:

- Arquivo enviado com data inválida.
- Arquivos transmitidos indevidamente para determinado sistema acionados por RUNTASK ou AUTOOPER.
- Sistemas que não fazem o devido tratamento para feriados e finais de semana.
- Ausência de definições comuns para os sistemas, (ex. data de movimento)
- Falta de amarração nos processos integrados.
- Amarração incorreta nos processos integrados.
- Deadlock causado por falta de sequência coerente na execução batch.
- Informações de requisição de mudança incompletas ou não claras.
- Erros operacionais na evolução de versões.

Percebo que grande parte dos problemas são de simples solução e talvez por esse motivo não são levados a um nível de discussão maior para que sejam resolvidos definitivamente.

A documentação de para resposta de incidentes quando existente costuma estar desatualizada e genérica, não sendo útil para orientar atividades específicas durante uma crise. Isso significa que é necessário começar com o básico, implementar um plano, mapear estrutura correta e definir papéis.

Existe também uma grande desconexão entre as partes envolvidas, ocasionando uma comunicação falha que por sua vez resulta em perda de eficácia.

Infelizmente, poucas soluções da Caixa possuem um plano de resposta a incidentes e identificação/solução de problemas. Para aquelas que possuem, até mesmo os melhores planos podem carecer de informações críticas ou não incluir as pessoas certas.

- **Premissas**

É preciso entender que: **Problemas causam Incidentes. Incidentes não causam problemas.** Incidentes são causados por problemas que precisam ser resolvidos.

O processo de **Gerenciamento de Incidentes** tem por objetivo restaurar a operação do serviço normal o mais rápido possível e minimizar o impacto negativo sobre as operações de negócio. Este processo tem grande importância para que os serviços oferecidos pela Caixa continuem disponíveis. O processo de **Gerenciamento de Problemas** tem por objetivo encontrar a causa raiz de um ou mais incidentes de forma a eliminá-los, evitando a recorrência dos incidentes e possibilitando a disponibilidade do Serviço. Menos incidentes, maior disponibilidade.

- **Etapas da proposta**

Recrutamento – Criação da Equipe de Resposta a Incidentes e Problemas

É necessário que, logo no início do processo de desenvolvimento, as equipes envolvam as pessoas que possuirão e manterão a documentação de resposta a incidentes e iniciarão processo de identificação da causa raiz do mesmo. Deve ser realizada seleção de empregados interessados e com conhecimento de desenvolvimento, ambiente, banco de dados e testes.

O objetivo é formar um grupo de pessoas que possam investigar, identificar e documentar a principal causa do problema, formalizando-o para que a equipe de projetos possa priorizá-los em sua fila de atendimento de demandas.

Reestruturação da Equipe de Incidentes

Atualmente a equipe de incidentes fica separada das equipes de sistema atuando apenas no repasse de informações entre CEPTI e CEDES.

Para o modelo proposto a equipe recrutada deve ter seus membros distribuídos entre as equipes de projeto, atuando de forma paralela não apenas no diagnóstico do incidente, mas na identificação do problema causador, levantando principais falhas e necessidades. Criticamente, é importante que esses planos realmente compreendam o negócio e descrevam os papéis a serem desempenhados na solução de contorno e na identificação/solução do problema. O plano de resposta a incidentes e problemas deve estar alinhado com o que é importante para o negócio. Papéis e responsabilidades claramente definidos são fundamentais, é essencial garantir que as pessoas sejam treinadas para desempenhar efetivamente esses papéis e responsabilidades.

Envolver os departamentos de negócios relevantes

Como ocorre com a maioria dos problemas, os planos de respostas a incidentes e problemas acabam perdendo eficácia porque continuam sendo o trabalho dos departamentos de TI apenas. Um plano bem-sucedido e bem elaborado também exige colaboração entre as áreas de negócio, porque a resposta a um incidente ou problema pode exigir esse mesmo nível de comunicação e colaboração entre as áreas.

As linhas de negócios precisam estar engajadas no processo de planejamento. Ter uma visão do nível de negócios é fundamental para desenvolver um plano de resposta sólido e completo

Criação de Indicadores de desempenho de processos. Um bom plano de resposta será subjetivo - e, portanto, não está claro como será realmente útil a menos que existam indicadores de desempenho (KPI) claros sobre o que constitui sucesso. Os especialistas acreditam que esses KPI podem ser qualitativos e quantitativos. Para o primeiro, isso pode incluir o tempo para detecção, o tempo para relatar um incidente, e o tempo para triagem e investigação.

A Equipe de Resposta a Incidentes e Problemas não deve temer estatísticas ou KPI. Eles são simplesmente medidas de gerenciamento. O negócio utilizará KPI para medir o desempenho e os tempos de resposta, portanto, escolher bons KPI permitirá que uma equipe ganhe mais recursos e suporte.

- **Ferramentas**

RTC – Ferramenta responsável pela descrição do incidente e solução adotada. Serve também como repositório para consulta de informações de ocorrências recorrentes.

Também deve ser utilizado como provedor de indicadores de tempo de acionamento, solução e identificação e solução do problema.

- **Resultados esperados**

- Agilidade no atendimento.
- Envolvimento de todas as áreas interessadas.
- Utilização do repositório de informações de incidentes/problemas para transferência de conhecimento entre os envolvidos.
- Aumento da qualidade de comunicação entre as áreas.
- Diminuição de pontos de falha
- Formação de empregados especializados
- Mudança da cultura de “apagar incêndio”

- **Viabilidade**

Atualmente já existem empregados CAIXA com o conhecimento necessário e dispostos a mudar o processo atual que por muitas vezes é moroso e complexo. Deve ser realizado piloto com duração de um mês para as equipes de sistemas que mais possuem incidentes/problemas. Neste prazo devem ser observados os resultados alcançados e as dificuldades encontradas.

- **Estimativa de duração**

Passado o período piloto devem ser analisados os resultados obtidos e ajustes necessários para expansão nas demais equipes CEDES e no prazo de três meses a contar do início do piloto as equipes de projeto deverão conter membros da Equipe de Resposta a Incidentes e Problemas, atuando na melhoria deste processo.