

Central de serviços

4º ADS – Governança de TI

Central de serviços

- A central de serviços é uma função do ITIL. Ela **não** é um dos processos da ITIL®, mas sim uma função desempenhada por uma ou mais pessoas dentro do provedor de TI.
- O maior objetivo da central é implantar **um ponto único de contato entre o usuário e o provedor de TI**.
- Em alguns ambientes, a expressão ponto único de contato ou de acesso é substituída pela sigla em inglês SPOC (Single Point of Contact).
- O ponto único de acesso pode ser um número de telefone, um e-mail de suporte, uma página para abertura de chamado através da intranet da empresa etc.
- No curto prazo, a adoção do SPOC costuma gerar reatividade por parte dos usuários, mas, a médio e longo prazos, na medida em que os resultados concretos começam a aparecer, a maior eficiência na prestação de serviços falará mais alto.
- A implantação da central de serviços é o primeiro passo dentro de um projeto de melhoria na prestação de serviços de TI através das práticas da ITIL.
- Sem uma central é impossível implantar os processos essenciais do livro de suporte do ITIL v3 ou as práticas de gestão técnicas do ITIL v4, como o de gerenciamento de incidentes. Esse processo é o principal responsável por organizar o combate aos incêndios do dia a dia da TI, liberando tempo para que as equipes possam atuar em ações proativas.

Funções da Central de Serviços

- As funções da central variarão muito, dependendo do porte da organização e do estágio de maturidade em que ela se encontre. Porém, a ITIL lista algumas das principais atividades que tipicamente serão desempenhadas pela central desde o início de sua operação. Alguns dos principais objetivos são:
 - Ser o ponto único de contato com os usuários da TI.
 - Receber, registrar e classificar as solicitações de demanda.
 - Prestar suporte técnico de 1º nível, remotamente ou através de telefone.
 - Fornecer informações aos usuários sobre o andamento das solicitações.
 - Escalar incidentes complexos ou demorados de resolver.
 - Fechar os incidentes abertos de sua responsabilidade.
 - Fornecer informações sobre os serviços de TI.
- As funções da central de serviços podem ser desempenhada de várias formas, desde a padronização de um e-mail corporativo para solicitação de serviços até, de fato, a criação de um grupo de pessoas responsável por dar o primeiro atendimento às solicitações do usuário. O importante é que exista uma forma única de acesso aos serviços do provedor de TI e que essa forma permita o registro de todos os incidentes, sua classificação, escalção etc.
- A estrutura da central não deve permitir a continuidade de vícios como acesso direto do usuário ao técnico, analista ou gerente, priorização dos chamados de acordo – apenas – com o nível hierárquico ou preferências pessoais etc.

Benefícios da Central de Serviço

- Alguns benefícios possibilitados pela central incluem:
 - Aumento da acessibilidade do usuário ao suporte.
 - Produtividade das equipes de 2º e 3º níveis.
 - Redução do impacto diminuindo o tempo de reparação.
 - Percepção de qualidade e satisfação dos clientes.
 - Fácil obtenção de indicadores para gestão e suporte à decisão.

Integração no Sistema de Valor de Serviço (SVS)

- A Central de Serviços é um componente chave do Sistema de Valor de Serviço. As suas atividades apoiam outras práticas de gestão como:
 - **Gestão de incidentes:** resolução de interrupções no serviço.
 - **Gestão de solicitações (requisições) de serviço:** atendimento padronizado a requisições.
 - **Gestão de problemas:** identificação e resolução de causas raiz de incidentes.
 - **Gestão de ativos e configuração:** rastreamento dos ativos e suas relações.

TIPOS DE CENTRAL DE SERVIÇO SEGUNDO ITIL V3

- Alguns tipos de central mais comuns e as suas respectivas definições (a escolha depende de como a empresa decidiu implantar esta função):
 - **Call center (ou centro de chamadas):** Normalmente atende a um grande volume de chamados por telefone sem, necessariamente, a preocupação de prestar o suporte técnico inicial. Em alguns ambientes o usuário pode ser direcionado para um centro de suporte via telefone; em outros o seu chamado será apenas registrado com uma previsão de tempo para a solução.
 - **Contact center (ou centro de contato):** Semelhante ao call center, mas, neste caso, o atendimento é feito através de vários meios além do telefone, entre eles o e-mail, alguma ferramenta web para abertura de chamados, chat em tempo real etc.
 - **Help desk (ou central de suporte):** O foco está em prestar o primeiro suporte e, sempre que possível, restabelecer o nível de serviço, integrando o processo de gerenciamento de incidentes.
 - **Service desk (ou central de serviços):** Trata-se do nível máximo. O foco é prestar bom serviço ao usuário de TI. Perceba que isso é um pouco mais que “resolver o incidente”. Por exemplo, a central se certifica de que ao resolver o incidente, de fato, deixou o cliente satisfeito e que o serviço, do ponto de vista do usuário, está funcionando a contento.

TIPOS DE CENTRAL DE SERVIÇO SEGUNDO ITIL V4

- O ITIL V4 reconhece que diferentes organizações têm diferentes necessidades, por isso, não impõe um único modelo de Central de Serviços. As opções incluem::
 - **Centralizada:** uma equipe física num único local.
 - **Distribuída:** Equipes localizadas em diferentes pontos geográficos.
 - **Virtual:** Equipes que operam remotamente ou através de plataformas digitais.
 - **Automatizada:** Utiliza processos automatizados para aumentar a eficiência e consistência.

EQUIPE DA CENTRAL DE SERVIÇOS

- Além das habilidades técnicas, as pessoas que operam a Central de Serviços devem possuir habilidades interpessoais como educação, cortesia, capacidade de ouvir, autocontrole, assertividade, objetividade, entoação de voz, empatia etc. Em muitos casos, a imagem do provedor de TI para o usuário final será a imagem passada pela central.
- A maior parte das questões reportadas pelos usuários se trata de incidentes cuja solução depende muito mais de identificar suas características e aplicar uma solução conhecida, ou seja, em muitos casos a habilidade de lidar com o usuário a fim de identificar rapidamente o que realmente interessa (a despeito do humor do usuário no momento da conversação) será mais importante do que a habilidade técnica para aplicar uma solução já conhecida.
- Quem está na linha de frente com o usuário deve saber lidar muito bem com pessoas, pois muitos dos conflitos entre usuário de TI e provedor de TI surgem da incapacidade mútua de comunicação.

Equipe: papéis e responsabilidades

- As pessoas que lidam diretamente com o usuário devem ter em mente que o bom atendimento pode ser tão importante (ou mais) que a própria solução do incidente em si. Até mesmo por limitação de recursos, o "bom atendimento" nem sempre significa a solução imediata de todos os assuntos. Devida atenção significa apenas que a solicitação não será esquecida e que ela será solucionada de acordo com o ANS para aquele tipo de incidente.
- Com o advento da ITIL, a preocupação principal do profissional de TI deve ser com a satisfação do usuário final.
- Para o ITIL 4, a abordagem não se concentra em papéis e funções rígidos como nas versões anteriores, mas sim em um Sistema de Valor de Serviço (SVS). Esse sistema orienta a criação de valor por meio de fluxos de valor e práticas de gerenciamento. Portanto, ao invés de definir papéis específicos para uma Central de Serviço (Service Desk), o ITIL 4 foca nas atividades e competências necessárias para que essa central funcione de forma eficaz.

Equipe: papéis e responsabilidades

- Ainda assim, é possível identificar os principais papéis que, em geral, uma Central de Serviço precisa para atuar de acordo com os princípios do ITIL 4. São eles:
- **Gestor da Central de Serviços**
 - Controle, acompanhamento e melhoria do processo da Central de Serviços.
 - Gerenciar as atividades da Central de Serviços;
 - Decidir sobre os procedimentos de escalacão hierárquicas necessárias;
 - Gerenciar relacionamentos com os usuários;
 - Fornecer relatórios gerenciais sobre a operação da Central de Serviços para Governança;
 - Atribuir papéis e responsabilidades do Ciclo de vida dos chamados;
 - Atuar junto aos gerentes de incidentes e requisições na conexão com processos fronteiras;

Equipe: papéis e responsabilidades

- **Supervisor da Central de Serviços**

- Garantir a manutenção do conhecimento das equipes;
- Supervisionar as equipes da Central de Serviços;
- Acompanhar Chamados Urgentes / Graves facilitando e definindo fluxos para resolução.
- Agir como mediador em situações de necessidade de escalção hierárquica;
- Produzir estatísticas e relatórios da operação da Central de Serviços junto aos Gerentes de Incidentes e Requisições;
- Auxiliar os analistas da Central de Serviços quando o volume de solicitações e incidentes é muito alto ou o nível de experiência do atendimento for muito alto.
- Realizar junto ao Gestor da Central, a conexão com processos fronteiras;

Equipe: papéis e responsabilidades (cont.)

- **Atendentes de Suporte Nível 1**

- Equipe responsável por executar o primeiro atendimento ao usuário de TI;
- Constante atualização da Base de Conhecimentos mediante autorização do moderador da Base de Conhecimentos;

- **Atendentes de Suporte Especializado (ou Nível 2)**

- Este ator é específico do Gerenciamento de Incidentes e Requisições;
- Equipe responsável pela execução do suporte de níveis especializados.
- Constante atualização da Base de Conhecimentos.

- **Gestor do Catálogo de Serviços**

- Responsável pelo Processo de Gerenciamento do Catálogo de Serviços

- **Moderador da Base de Conhecimento**

- Responsável por manter a Base de Conhecimento sempre atualizada, bem como autorizar e monitorar os acessos.

Equipe: papéis e responsabilidades (cont.)

- **Analista de Central de Serviço (Service Desk Analyst)**

Este é o papel mais comum e fundamental. O analista é o ponto de contato único (SPOC - Single Point of Contact) entre o provedor de serviços e os usuários. Suas responsabilidades incluem:

Classificar e priorizar: Avaliar a urgência e o impacto de cada chamado para direcioná-lo corretamente.

Receber e registrar incidentes, solicitações de serviço e consultas: Ele é o primeiro a interagir com o usuário, coletando todas as informações necessárias.

Resolver incidentes no primeiro contato (First-Contact Resolution): Idealmente, o analista deve resolver o máximo de problemas possível logo na primeira interação, sem precisar escalar

Efetuar a escalada: Encaminhar chamados que não podem ser resolvidos para equipes de suporte de segundo ou terceiro nível, como o suporte técnico ou o time de engenharia.

Comunicação com o usuário: Manter o usuário informado sobre o status do seu chamado.

No ITIL 4, a ênfase é na colaboração e nas habilidades necessárias para realizar as práticas. Em vez de se fixar em um cargo, uma pessoa pode desempenhar diferentes papéis em diferentes fluxos de valor.

Por exemplo, um Analista de Central de Serviço pode atuar ativamente na prática de Gerenciamento de Incidentes ao resolver um chamado, e também na prática de Gerenciamento de Solicitações de Serviço ao atender a um pedido de acesso a um sistema. O ITIL 4 valoriza a flexibilidade e a capacidade de adaptação para garantir que o valor seja entregue de forma contínua e eficiente.

Indicadores de desempenho da central de serviços

- A Função Central de Serviços deve ser monitorada e constantemente medida através de indicadores de desempenho. Esses indicadores serão consolidados periodicamente pelo gerente da Central de Serviços e poderão fazer parte de um Relatório de Prestação de Serviço, cujo objetivo é permitir o acompanhamento da eficácia do processo, identificando tendências, falhas e oportunidades de correções, promovendo sempre a melhoria contínua.
- Os indicadores de desempenho são contratualmente acordados.
- São exemplos de indicadores de desempenho:
 - Índice de chamadas telefônicas atendidas em até 30 (trinta) segundos.
 - Tempo médio de conversação.
 - Índice de disponibilidade para atendimento de chamadas telefônicas.
 - Índice de solicitações recebidas via correio eletrônico (e-mail) registradas.
 - Índice de ineficácia de resolução.
 - Índice de chamados cujo tempo do status ABERTO seja superior a 5 (cinco) minutos.
 - Índice de incidentes com início de atendimento dentro dos prazos acordados.
 - Índice de incidentes resolvidos dentro dos prazos acordados.

Indicadores de desempenho no ITIL 4

- O ITIL 4 sugere que os KPIs devem ser alinhados com os objetivos de negócios, ajudando a demonstrar o valor que a Central de Serviço entrega à organização. Os indicadores se dividem em quatro categorias principais, conforme as "quatro dimensões do gerenciamento de serviços" do ITIL 4:
- **Indicadores de Desempenho Operacional (Eficiência e Produtividade)**
 - Esses são os KPIs mais tradicionais, focados na rapidez e no volume das atividades da Central de Serviço. Eles respondem à pergunta: "O quão rápido e bem estamos fazendo nosso trabalho?".
 - Tempo Médio de Resposta (TMR): Tempo entre o registro do chamado e a primeira resposta ao usuário. Um TMR baixo indica agilidade no atendimento inicial.
 - Tempo Médio de Resolução (TMR): Tempo que a equipe leva para resolver um incidente ou solicitação. É um indicador crucial da eficácia do Service Desk.

Indicadores de desempenho no ITIL 4

- Taxa de Resolução no Primeiro Contato (FCR - First-Contact Resolution): Porcentagem de chamados resolvidos logo na primeira interação com o usuário, sem necessidade de escalada. Um FCR alto demonstra a capacidade e o conhecimento da equipe.
 - Volume de Chamados: Número total de incidentes e solicitações recebidos em um período. A análise desse KPI ajuda a prever a demanda, identificar picos e alocar recursos.
 - Taxa de Reabertura de Chamados: Porcentagem de chamados que são reabertos após a resolução. Uma taxa alta pode indicar que os problemas não foram totalmente resolvidos ou que a solução foi inadequada.
 - Tempo Médio de Espera na Fila: O tempo que um usuário aguarda para ser atendido
- **2. Indicadores de Qualidade e Satisfação do Cliente**
 - O ITIL 4 coloca uma forte ênfase na experiência do usuário. Esses KPIs medem a percepção e o nível de satisfação dos clientes em relação aos serviços do Service Desk.
 - Índice de Satisfação do Cliente (CSAT - Customer Satisfaction): Avalia a satisfação do cliente com o atendimento, geralmente por meio de pesquisas de satisfação realizadas após a conclusão do chamado.
 - Net Promoter Score (NPS): Mede a lealdade do cliente e a probabilidade de ele recomendar os serviços de TI a outros colegas

Indicadores de desempenho no ITIL 4 (cont.)

- **3. Indicadores de Valor para o Negócio**

- Esses KPIs mostram como o Service Desk contribui para os objetivos da empresa, indo além do simples suporte técnico.
- Custo por Chamado: O custo total de cada chamado, incluindo mão de obra, ferramentas e outros recursos. Ajuda a demonstrar a eficiência financeira da operação
- Conformidade com Acordos de Nível de Serviço (SLAs): Porcentagem de chamados que foram resolvidos dentro do prazo acordado nos SLAs. Este é um KPI vital para demonstrar a confiabilidade do Service Desk.

- **4. Indicadores de Melhoria Contínua**

- No ITIL 4, a melhoria contínua é um componente central. Esses KPIs ajudam a identificar oportunidades de otimização dos serviços.
- Taxa de Redução de Incidentes por Categoria: Monitorar a diminuição de incidentes de um tipo específico ao longo do tempo. Uma taxa de redução indica que a prática de Gerenciamento de Problemas está sendo eficaz ao eliminar as causas-raiz.
- Número de Artigos de Conhecimento Criados/Atualizados: A Central de Serviço é a principal fonte de conhecimento sobre o ambiente de TI. Este KPI mede o esforço da equipe em documentar soluções para uso futuro e para aprimorar a base de conhecimento..

Bibliografia

- PALMA, Fernando. **Estratégia de Serviços da ITIL**. Disponível na Internet no endereço <https://www.portalgsti.com.br/2009/11/desenho-de-servicos-de-ti-da-til.html>. Acesso em 19 agosto de 2022.
- PALMA, Fernando. **Desenho de Serviços de TI da ITIL**. Disponível na Internet no endereço <https://www.portalgsti.com.br/2009/11/desenho-de-servicos-de-ti-da-til.html>. Acesso em 19 agosto de 2022.
- SANTOS, Luís Claudio dos; BARUQUE, Lúcia Blondet. **Governança em Tecnologia da Informação**. v1. Rio de Janeiro: Fundação CECIERJ, 2010.