

Gerenciamento de Níveis de Serviço

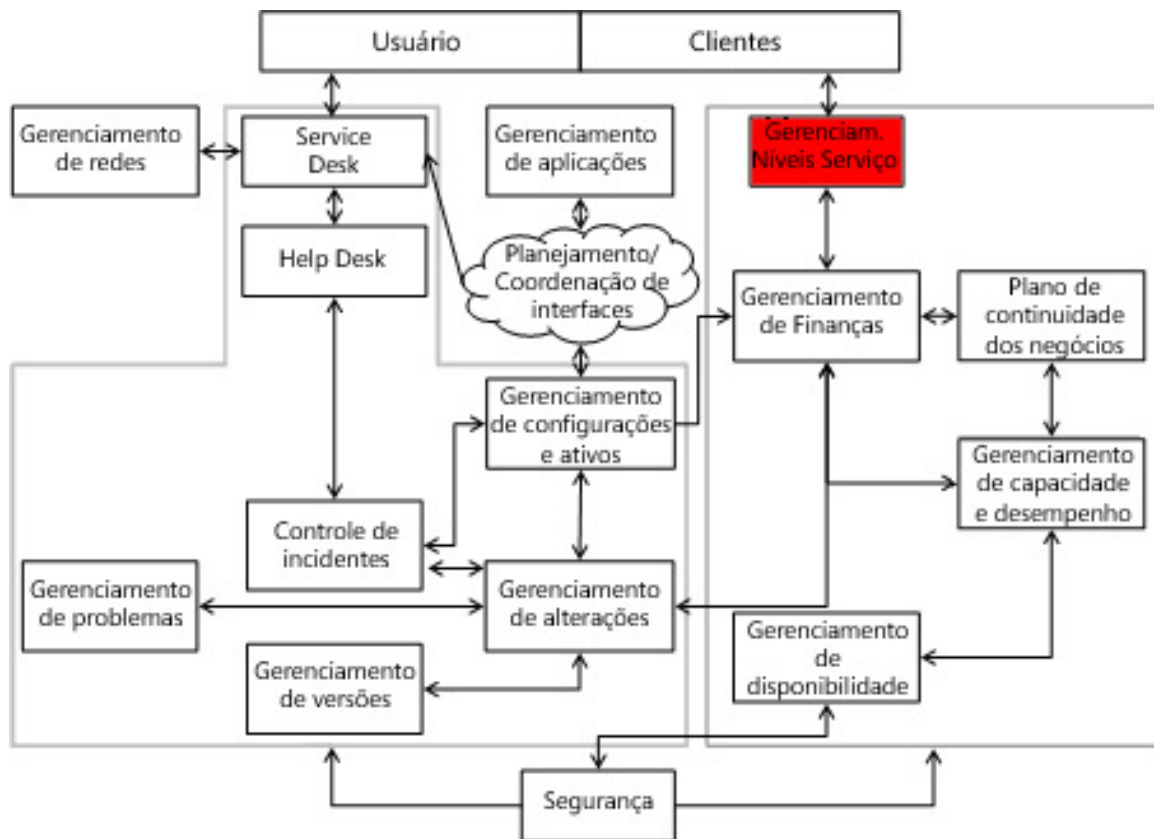
O processo de Gerenciamento de Níveis de Serviço fornece o contato entre a organização de TI e o cliente, para garantir que a organização de TI conhece os serviços que entregará para cumprir os objetivos do negócio.

Este processo garante que o grupo de TI possa entregar, de forma consistente, os serviços ao cliente através de monitoramento e relatórios contínuos.

Gerenciamento de Níveis de Serviço é o nome dado para o planejamento, coordenação, teste, acordo, monitoramento e relatórios dos serviços e a sua associação com os acordos de níveis de serviço.

Os acordos de níveis de serviço oferecem as bases para o gerenciamento da relação entre o provedor de serviços e o cliente.

A figura a seguir mostra onde está o processo de Gerenciamento de Níveis de Serviço e a relação com outros processos.



O **objetivo** do Gerenciamento de Níveis de Serviço é manter e melhorar a qualidade do serviço, através de um ciclo constante de acordos, monitoramento e relatórios das realizações e tomar medidas para erradicar serviços de má qualidade.

O processo de gerenciamento de níveis de serviço é essencial em qualquer empresa, pois permite determinar e monitorar os níveis de serviços que habilitam as funções críticas do negócio.

Os acordos de nível de serviços (SLA, ou Service Level Agreement), utilizados no processo de Gerenciamento de Nível de Serviço proporcionam objetivos específicos contra os quais o desempenho dos serviços de TI pode ser julgado.

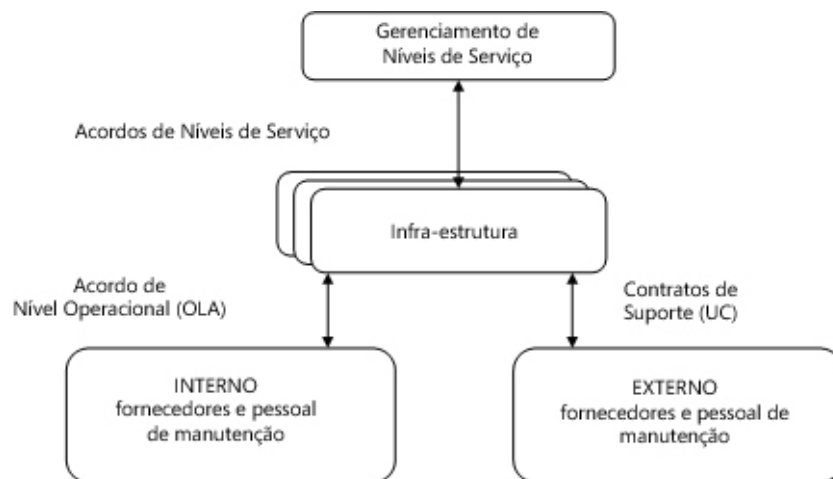
O Gerenciamento de Níveis de Serviço pode nos **beneficiar** da seguinte forma:

- Conseguir um nível de serviço específico, consistente e mensurável.
- Equilibrar os níveis de serviço solicitados com o seu custo.
- Aumentar a produtividade como resultado de melhores serviços de TI.
- Reduzir a probabilidade de demandas imprevisíveis.
- Criar uma estreita relação entre usuários e provedores.

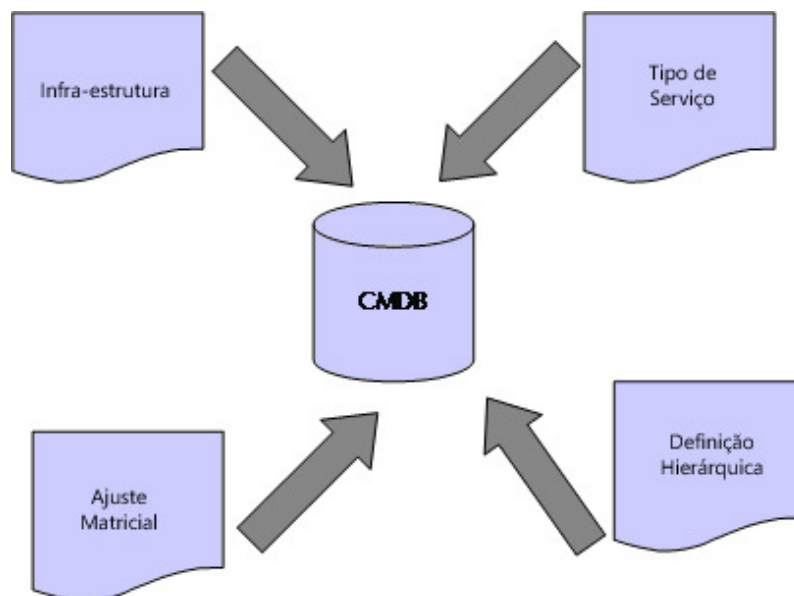
Estabelecendo a linguagem no Gerenciamento de Níveis de Serviço - Conceitos

Nesta seção estabeleceremos uma linguagem comum de termos utilizados no Gerenciamento de Níveis de Serviço.

- **SLM:** Em inglês, Service Level Management, ou Gerenciamento de Nível de Serviço.
- **SLA:** Em inglês, Service Level Agreement. Acordo escrito entre o provedor de serviços e os clientes. Este documento contém o acordo de nível de serviço para o serviço fornecido pela área de TI. Existem os seguintes tipos de Acordos de Nível de Serviço:
 - **Baseado no serviço:** Podem aparentemente ser muito claros, entretanto, podem ser apresentadas variadas dificuldades se as solicitações específicas de clientes diferentes variam no mesmo serviço e, neste caso, os objetivos devem ser separados dentro do mesmo acordo.
 - **Baseado no cliente:** Os clientes freqüentemente preferem este tipo de acordo, pois todos os seus requerimentos estão cobertos em apenas um documento e é necessária apenas uma assinatura, tornando-o muito simples.
 - **Multi-nível:**
 - Nível corporativo - Cobre todos os problemas gerados em um SLM. Este tipo é geralmente estático e a sua atualização pouco freqüente.
 - Nível cliente - Cobre todo o SLM relevante para um grupo particular de clientes, sem considerar o software utilizado.
 - Nível serviço - Cobre o SLM relevante para serviços em relação a um cliente ou grupo específico.
- **OLA:** Em inglês, Operational Level Agreement, ou Acordo de Nível Operacional. Acordo escrito de forma interna na área de TI pelos departamentos especializados. Por exemplo, redes e impressão.
- **UC:** Em inglês, Underpinning Contract, ou Contrato de Suporte. Acordo escrito entre a área de TI e um provedor externo.



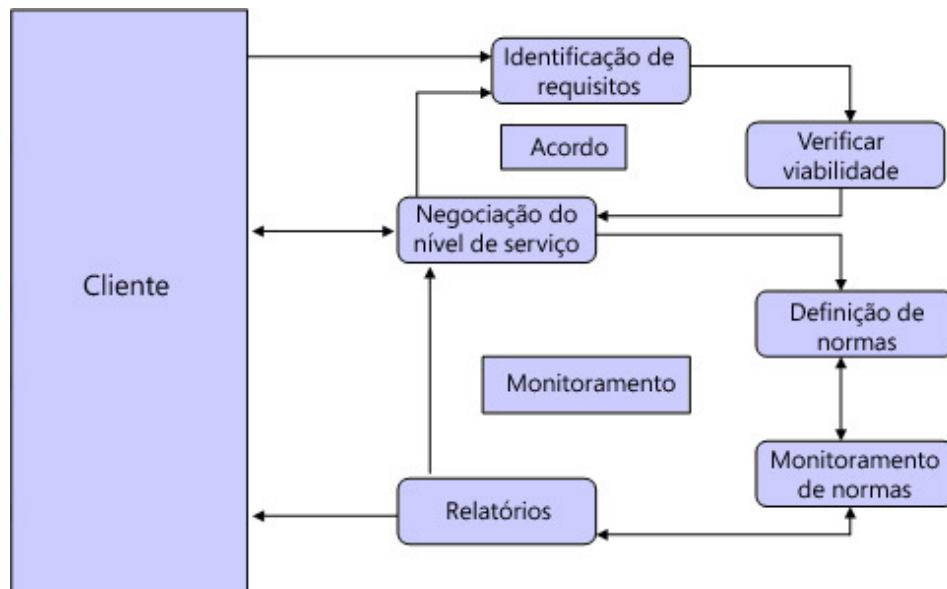
- **SLR:** Em inglês, Service Level Requirements, ou Requisitos de Nível de Serviço. Registro detalhado das necessidades dos clientes.
- **Catálogo de serviços:** Documento que detalha os serviços disponíveis oferecidos pela organização de TI. Os serviços são detalhados, incluindo a disponibilidade e o nível dos serviços.



- **SIP:** Em inglês, Service Improvement Program, ou Programa de Melhoria de Serviço. Ações, fases e entrega de dados para a melhoria do serviço.

Atividades do processo de Gerenciamento de Níveis de Serviço

A figura a seguir mostra as entradas e saídas do processo de Gerenciamento de Níveis de Serviço:



As atividades do processo de Gerenciamento de Níveis de Serviço são as seguintes:

- Realizar o planejamento inicial
- Monitorar as capacidades
- Estabelecer a percepção inicial do negócio
- Negociar os acordos de nível operacional e acordos de apoio
- Catálogo de Serviços
- Requerimentos do serviço

Planejamento inicial

- Definir os objetivos e alcance da função
- Campanha de conscientização para obter apoio para a função
- Definir as tarefas, atribuições e responsabilidades
- Quantificar as atividades e recursos, buscando critérios de qualidade
- Identificar os riscos
- Esboçar um formato de SLA piloto
- Determinar a prioridade de incidentes e critérios de importância junto com os clientes ou usuários

Monitorar as capacidades

A importância das capacidades adequadas para monitoramento de SLAs não pode ser exagerada, as técnicas e ferramentas utilizadas devem ser verificadas e tomar medidas de melhoria quando for necessário.

Não deve ser incluído nada que não seja efetivamente monitorado e medido a um ponto comum de acordo e deve estar incluído nos acordos de nível de serviço.

Estabelecer a percepção inicial do negócio

É importante avaliar a percepção inicial do cliente sobre os níveis de serviço, isto ajuda a determinar em que etapa do processo cabe a atribuição de prioridade.

Negociar os acordos de nível operacional (OLA) e contratos de suporte (UC)

Deve ser criado um plano para realizar e revisar os contratos com provedores externos (UC) e internos (OLA) para garantir os serviços que suportados pelos contratos. Da mesma forma, deve

ser levado em consideração que não é possível garantir o cumprimento de um SLA se não forem assegurados primeiramente os contratos de suporte externos ou internos.

Catálogo de serviço

Através dos anos as organizações de TI cresceram e se desenvolveram e pode não existir uma visão clara de todos os serviços oferecidos ou dos clientes que os utilizam. Para estabelecer uma visão clara é recomendável criar um catálogo de serviços.

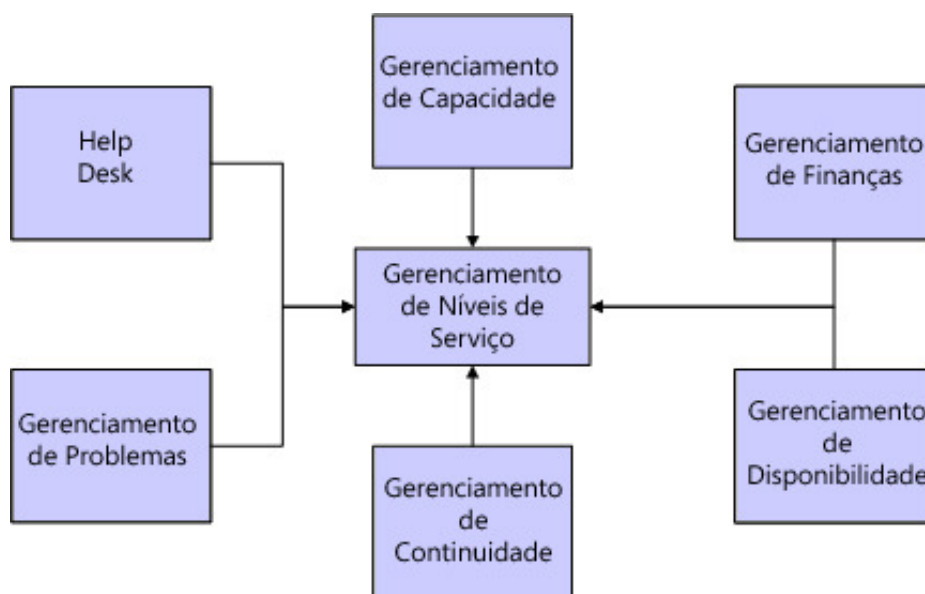
Este catálogo deve conter todos os serviços proporcionados, um resumo das suas características e detalhes dos clientes ou usuários que recebem manutenção.

Requerimentos de nível de serviço

É difícil determinar os nossos requerimentos se não foram definidos os requeridos pelo negócio. Portanto, devem ser definidos os requerimentos de nível de serviço para alinhar os serviços aos objetivos do negócio.

Relação do processo de Gerenciamento de Níveis de Serviço com outros processos

Cada um dos processos de Gerenciamento de Entrega e Suporte de Serviços e Gerenciamento de Níveis de Serviço apresenta relação com outros processos. A figura a seguir mostra esta relação.



Cada um dos processos de entrega e suporte de serviços deve saber sobre os níveis de serviço acordados com os clientes para atender esse nível de serviço, por isso o Gerenciamento de Níveis de Serviço oferecerá o Catálogo de Serviços para que os outros processos de gerenciamento de serviços saibam que nível devem atender.

Atribuições e responsabilidades

O objetivo desta seção é proporcionar a descrição de cada uma das atribuições que influenciam no processo de Gerenciamento de Níveis de Serviço.

Gerente de Níveis de Serviço

Missão

Garantir que sejam cumpridas todas as políticas e procedimentos do Gerenciamento de Níveis de Serviço.

Responsabilidades

- Garantir o cumprimento dos níveis de serviço
- Garantir a melhoria contínua dos serviços
- Garantir a geração e manutenção dos catálogos de serviços
- Informar serviços à diretoria
- Implantar novos serviços
- Realizar auditoria dos serviços

Competências

- Engenharia de sistemas ou carreira correlata e experiência na operação de TI
- Conhecimento e experiência em tecnologias da informação
- Conhecimento das ferramentas para o Gerenciamento de Níveis de Serviço
- Experiência no gerenciamento de negócios.
- Fundamentos de ITIL ou *Practitioner* no ITIL (Módulo *Service Level Management*)
- Inglês fluente

Habilidades

- Habilidades administrativas
- Facilidade de comunicação
- Capacidade de trabalho em equipe
- Conhecimento e experiência em Infra-estrutura da organização
- Conhecimento da organização

Coordenador de Níveis de Serviço

Missão

Garantir que sejam cumpridas todas as políticas e procedimentos do Gerenciamento de Níveis de Serviço e deve informar o Gerente de Níveis de Serviço.

Responsabilidades

- Gerar relatórios gerenciais do comportamento do processo.
- Revisar e apoiar o Gerente de Níveis de Serviço para manter o catálogo de serviços.
- Verificar e manter os contratos com provedores que apóiam os acordos de nível de serviço estabelecidos com o usuário de negócios.
- Monitorar os níveis de serviço entregues aos usuários de negócios.
- Gerar os relatórios listados na seção de métricas e informar o Gerente de Níveis de Serviço.
- Revisar a operação dos níveis de serviço.
- Monitorar os acordos de nível de serviço para garantir que cumpram os objetivos propostos para cada um deles com relação a: custos, disponibilidade, qualidade, quantidade, etc.
- Participar ativamente no Ciclo de Melhoria Contínua do processo.
- Apoiar o Gerente de Níveis de Serviço no acompanhamento, cumprimento e utilização de políticas, procedimentos, metodologia e ferramentas de apoio do processo.

- Revisar e avaliar as métricas, informando ao administrador os resultados para a tomada de decisões.
- Garantir que todos os colaboradores estão envolvidos e capacitados para melhorar o desempenho das suas funções.
- Garantir o cumprimento dos padrões de qualidade do processo.

Competências

- Engenharia de sistemas ou carreira correlata e experiência na operação de TI
- Conhecimento e experiência em tecnologias da informação
- Conhecimento das ferramentas para o Gerenciamento de Níveis de Serviço
- Experiência no gerenciamento de negócios.
- Fundamentos de ITIL ou *Practitioner* no ITIL (Módulo *Service Level Management*)
- Inglês fluente

Habilidades

- Habilidades administrativas
- Conhecimento da organização do seu domínio
- Facilidade de comunicação
- Trabalho em equipe

Fatores críticos de sucesso

Os fatores importantes para atingir o sucesso no processo de Gerenciamento de Níveis de Serviço são:

- O catálogo de serviços deve ser completo, detalhado e comunicado a todas as áreas de TI e negócio.
- Contar com o pessoal adequado que será responsável pelas atribuições do processo para negociar os acordos de nível de serviço e acordos de nível operacional.
- Contar com as ferramentas de habilitação do processo e de monitoramento, para acompanhar o cumprimento dos níveis de serviço.
- Definir objetivos atingíveis antes de comprometer-se a eles.
- Realizar os acordos baseados nos requerimentos reais e não em objetivos atingíveis.
- Contar com os acordos de nível operacional e de suporte acordados para suportar os acordos de nível de serviço.
- Acordos baseados nos objetivos do negócio e não baseados em TI.

Custos relacionados com o processo de Gerenciamento de Níveis de Serviço

Existem alguns custos associados com o processo de Gerenciamento de Níveis de Serviço, tais como:

- Custos de pessoal, como salários, capacitação, custos de recrutamento e consultoria.
- Custos de suporte da ferramenta para monitoramento e relatórios.
- Custos do hardware onde são executadas as ferramentas de habilitação do processo.
- Custos de marketing para a produção e distribuição do Catálogo de Serviços.