

Relatório Executivo

O objetivo deste relatório executivo é apresentar os resultados da pesquisa realizadas a partir de minha dissertação de mestrado “MODELO DE GERENCIAMENTO DE SERVIÇOS DE TIC ADERENTE AOS PADRÕES DO *FRAMEWORK ITIL*: UM ESTUDO DE CASO”, no Mestrado Profissional em Administração Pública – PROFIAP/ESAN.

Proposta de um Modelo de Gerenciamento de Serviços

Considerando os propósitos da pesquisa, é apresentada um modelo de fluxo de trabalho que busca a adequação de papéis e rotinas da AGETIC. Para dar suporte ao modelo, é apresentada um organograma que torna possível a aplicação do modelo proposto à realidade da AGETIC.

Especificamente, a proposta de mudança passa pela readequação de dois fatores, a entender: (1) um novo **processo** de prestação de serviços de TIC aderente aos padrões do *framework ITIL*; (2) um novo **organograma** que permita a clara percepção e implantação das incumbências provenientes da proposta apresentada no modelo.

1 - Readequação do processo da Central de Serviços de TIC – Modelo de Gerenciamento de Serviços

As linhas racionais delineadas pela lente teórica deste trabalho, em conjunto com os pontos de melhorias clarificados pelos resultados e discussões tratados nesta pesquisa, subsidiam a concepção de um processo capaz de orientar e otimizar as ações e atividades desempenhadas pela central de serviços da AGETIC.

Para que isto fosse possível foram considerados os fatores principais da operacionalização de uma central de serviços baseada na metodologia proposta pelo *framework ITIL*. Assim sendo, o processo modelado que emerge como resultado deste esforço é representado na Figura 1

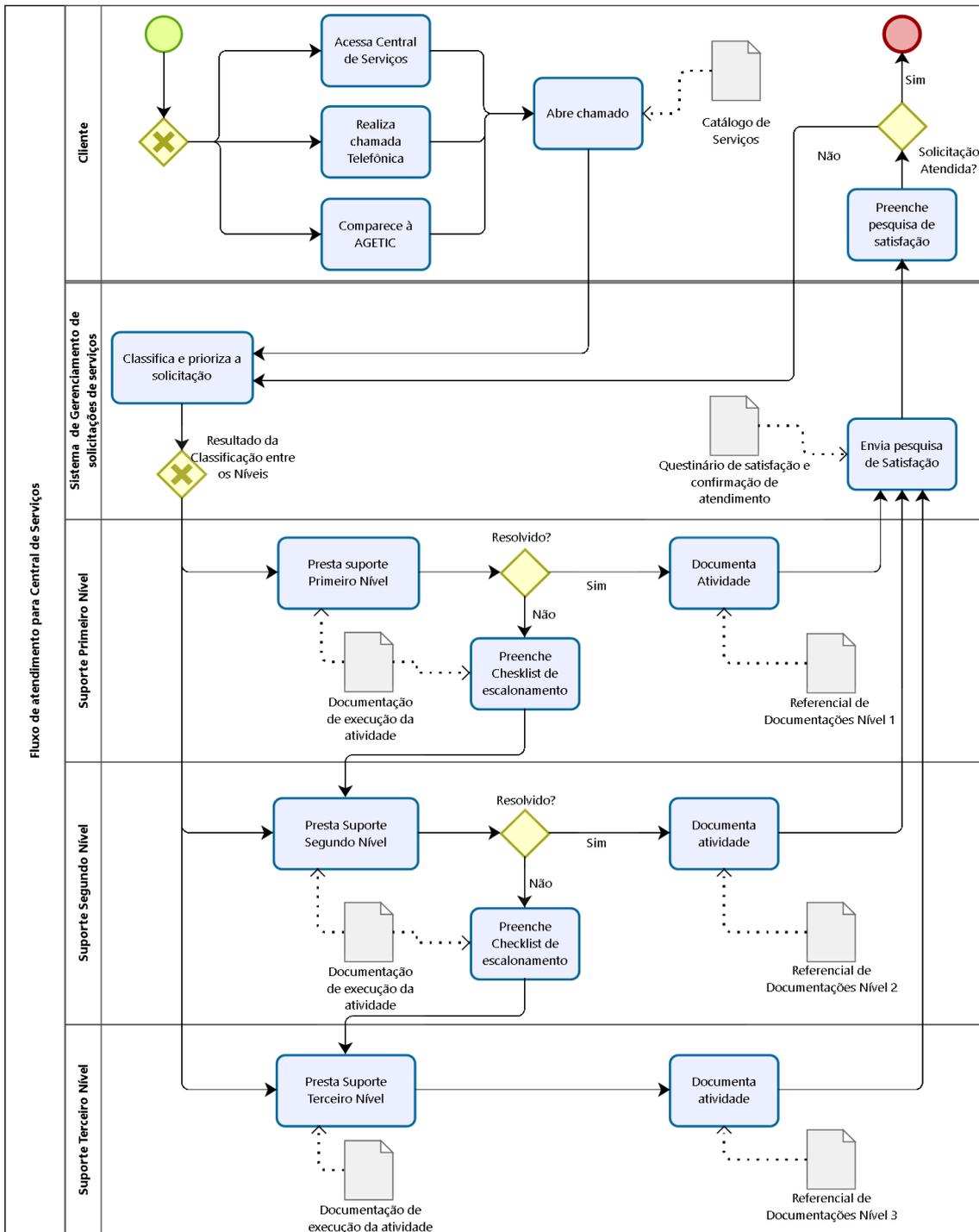
Figura.

Dentro da sistemática proposta, são previstas iterações entre cinco papéis: (a) cliente; (b) sistema de gerência de solicitações de serviços; (c) suporte primeiro nível; (d) suporte segundo nível e, por fim, (d) suporte terceiro nível. Cada um dos referidos papéis tem sua relevância e propósito bem definidos, sendo imprescindíveis para a existência deles para aplicabilidade do plano sugerido.

Um fator relevante a ser destacado é que um serviço não é exclusivo de um nível de suporte. Assim sendo, um serviço pode ter o início de seu tratamento no suporte primeiro nível, e, caso não seja entregue a solução para o cliente, a requisição pode ser escalonada aos próximos níveis de atendimento.

No processo proposto, uma requisição de serviços pode ser aberta diretamente a qualquer um dos níveis, desde que seja permitido ao cliente o acesso ao serviço. É importante destacar que o catálogo de serviços descreve o serviço e quem o pode solicitar. Dessa forma, serviços mais especializados podem ser requisitados diretamente por aqueles que estão habilitados a abrir tal demanda.

Figura 1 - Processo para central de serviços



Fonte: elaborado pelo autor

Descrição dos Papéis

a) Cliente

O cliente é o agente responsável por iniciar e finalizar o fluxo de atividades, solicitando o atendimento e, após a prestação do suporte, confirmando que o mesmo foi realizado. O cliente possui três formas de solicitar a prestação de um serviço: acessando o sistema de gerenciamento de serviços; realizando uma chamada telefônica; ou ainda comparecendo à AGETIC.

As três opções resultam na abertura de um chamado que deve ser registrado no sistema e classificado de acordo com o catálogo de serviços. Isto permitirá que, entre outros benefícios, futuras análises sejam possíveis a fim de garantir a manutenção da qualidade da prestação de serviços de TIC.

Após esta etapa caberá à AGETIC atender à demanda solicitada. Em seguida o cliente receberá uma pesquisa de satisfação na qual será realizada a classificação da qualidade dos serviços prestados. Vale destacar a ação que desencadeia o término ou a continuidade do processo: a confirmação de atendimento da solicitação. Neste caso, a confirmação da realização do atendimento finaliza o processo, e a negativa da questão reinicia o fluxo de atividades de suporte.

b) Sistema e Gerenciamento de Serviços

Após aberta uma solicitação de serviços, o sistema de gerenciamento de serviços se encarregará de distribuir a atividade aos responsáveis por prestar o suporte. Por meio do catálogo de serviços, o atendimento será direcionado ao nível de suporte responsável. Com este encaminhamento haverá a possibilidade de agilizar o atendimento, uma vez que a solicitação do cliente será recebida diretamente pela equipe qualificada e com todos os instrumentos necessários para oferecer a resolubilidade adequada.

A continuidade do fluxo de trabalho apresentado até aqui ocorre de acordo com as orientações do *framework ITIL* e cabe ao sistema encaminhar a requisição às equipes da unidade. As equipes responsáveis por prestar o atendimento estão segmentadas conceitualmente em níveis de serviços, sendo eles: suporte primeiro nível; suporte segundo nível; e suporte terceiro nível. Cada nível tem seu papel definido e diferenciado, principalmente, de acordo com necessidade de especialização do profissional.

O processo apresenta uma condicional que segmenta o fluxo em três possibilidades, dependendo do nível de suporte requerido. Uma questão que deve estar bastante esclarecida é o fato dessa classificação (em níveis de suporte) ser interna ao setor, ou seja, para o cliente existe apenas a percepção de abertura de requisição de serviços de acordo com um catálogo.

Após a classificação do serviço, o encaminhamento aos responsáveis e a prestação do suporte, o sistema volta a ser acionado e se responsabiliza por enviar a pesquisa de satisfação ao cliente. Ressalta-se o fato de haver uma base de conhecimentos relacionada à referida pesquisa.

c) Suporte Primeiro Nível

No momento que se iniciam as ações do suporte primeiro nível o serviço está classificado e o atendimento deve ser prontamente iniciado. Devido ao caminho percorrido para que fosse possível a chegada neste ponto, todas as informações necessárias

para realização do atendimento estão disponíveis ao responsável pelo suporte. Por conseguinte, esta etapa possui a primeira atividade descrita como “Presta Suporte Primeiro Nível”.

Colaborando com a qualidade na prestação de serviço e nivelando o conhecimento entre os atendentes, existe um documento relacionado à esta atividade que visa orientar as ações a serem realizadas durante este fluxo de trabalho. Este documento está contido na base de conhecimentos da AGETIC, deve ser acessível a toda equipe envolta no assunto e sua utilização deve ser amplamente incentivada.

Compreendido este aspecto, a tarefa “Presta Suporte Primeiro Nível” compreende executar as ações necessárias para que o cliente tenha sua solicitação atendida. Ademais, outras duas atividades estão relacionadas a este nível de suporte: (a) “Documenta Atividade” e (b) “Preenche *Checklist* de Escalonamento”. Para execução de uma dessas atividades há uma condicional que direciona a continuidade do fluxo.

Caso o serviço tenha sido prestado em sua totalidade, ou seja, chegou-se a uma solução, apenas se faz necessário a documentação da atividade de acordo com a base de conhecimento relacionada. Posteriormente, o fluxo é retornado ao sistema de gerenciamento, onde o mesmo se encarregará de enviar a pesquisa de satisfação para possível encerramento do processo.

Caso a requisição ainda estiver sem solução, a demanda deve ser escalonada à equipe responsável por prestar o suporte em segundo nível. Porém, ao escalar uma atividade, a equipe que o faz deve novamente acionar a base de conhecimento e preencher um formulário com as ações realizadas até dado momento. Este formulário, é descrito como um “*checklist* de escalonamento” e deverá ser encontrado na base de conhecimentos relacionada ao serviço em questão.

d) Suporte Segundo Nível

O fluxo para as atividades relativas ao suporte segundo nível é semelhante ao fluxo apresentado do suporte primeiro nível. Ao receber uma demanda a ser atendida, todas as informações para execução de suas atividades estarão disponíveis. Isto graças ao fluxo de atividades percorrido até aqui.

Considerando a similaridade com o nível de suporte anterior, é possível sintetizar a presente exposição. Neste nível será prestado o atendimento e caso seja possível chegar a uma solução, deve haver a documentação das ações tomadas, e, em caso negativo, faz-se necessário o preenchimento do *checklist* de escalonamento para prosseguimento do atendimento no nível seguinte. Para ambos os casos deve ser destacada a existência e necessidade de utilização das bases de conhecimento relacionadas a cada atividade.

e) Suporte Terceiro Nível

As atividades propostas a este nível de atendimento são semelhantes se comparadas ao fluxo dos demais níveis de suporte. Os pontos de divergência ocorrem por se tratar da equipe de maior especialização da unidade, no qual não mais será necessário o escalonamento da atividade. Ou seja, apenas se realiza o atendimento à demanda e, posteriormente, documenta-se àquilo que for pertinente.

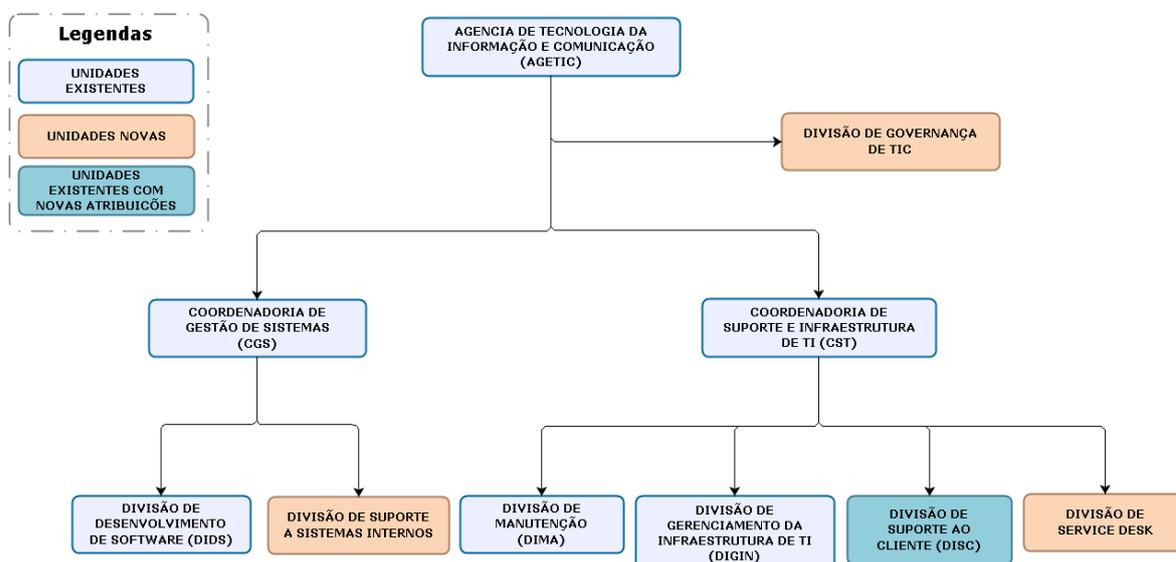
Assim como os demais níveis de suporte, após a documentação, o fluxo encaminha-se para o envio da pesquisa de satisfação. Destaca-se também a especificidade das bases de conhecimentos relacionadas a cada uma das atividades.

Com isso, encerra-se o esclarecimento da readequação do processo proposto à central de serviços da AGETIC. Apesar de relativamente simples, espera-se que sua aplicação traga agilidade no atendimento das demandas e, conseqüentemente, na entrega de valor da unidade ao negócio.

2 - Readequação do Organograma da AGETIC – Mudança no Organograma

Juntamente com a reestruturação do processo da central de serviços surge a necessidade de alteração no organograma da área. Novas formas de trabalhos, papéis, atividades e responsabilidades serão incorporadas à rotina do setor. Posto isto, garantir a manutenção da visão proposta e gerir os recursos humanos são de extrema valia para a aplicabilidade do modelo de gerenciamento de serviços apresentado. A figura 2 apresenta o organograma apresenta o organograma sugerido para AGETIC.

Figura2 - Organograma Proposto à AGETIC



Fonte: elaborado pelo autor

A proposta é a criação de três novas divisões: (a) Divisão de *Service Desk*; (b) Divisão de Suporte a Sistemas Internos e (c) Divisão de Governança de TIC. Propõe-se ainda a alteração nas atribuições de uma divisão já existente, a conhecer: DISC, Divisão de Suporte ao Cliente. Ressalta-se também que, por se tratar de divisões ainda conceituais não foram atribuídas siglas às novas unidades.

A Divisão de *Service Desk* será responsável por executar exclusivamente o suporte em primeiro nível. Esta equipe será o canal, único, de contato para que os clientes possam solicitar um atendimento, ou uma prestação de serviços. Sua atribuição será o atendimento às demandas que possuem uma resposta mais rápida e/ou com menor nível de especialização de mão de obra.

A Divisão de Suporte a Sistemas Internos será responsável por executar o suporte em segundo e terceiro níveis, com fluxos de trabalhos definidos anteriormente. Porém com um escopo bastante definido: atendimento às demandas provenientes de sistemas desenvolvidos e mantidos pela AGETIC. Entende-se que esta divisão está muito próxima do processo de desenvolvimento de software e existe uma necessidade de acesso

facilitado às demais equipes que trabalham neste propósito e, por este motivo, a Divisão de Suporte a Sistemas Internos se subordina à Coordenadoria de Gestão de Sistemas (CGS).

A atual Divisão de Suporte ao Cliente (DISC) passará a atuar exclusivamente no suporte segundo nível. Seu escopo será o atendimento a todas as requisições que não foram resolvidas no nível anterior e que não são relacionadas aos sistemas desenvolvidos internamente pela AGETIC.

Por fim, a Divisão de Governança de TIC, como o próprio nome sugere, será responsável pela execução das atividades relativas à Governança de TIC no cenário da UFMS. Suas atribuições não são mapeadas pelo modelo apresentado, porém sua existência se justifica por permear toda a concepção do modelo proposto, além de vários outros aspectos já abordados e discutidos neste trabalho, como por exemplo: necessidade de alinhamento da TIC com os objetivos da organização.

Vale o destaque de que a criação da divisão supramencionada possibilita a extinção da DIGT, uma vez que a pesquisa aqui realizada diagnosticou que suas atribuições atuais vão ser desenvolvidas pela Divisão de Governança de TIC.

Ademais, vale o esclarecimento a respeito da execução de suporte terceiro nível relativo aos atendimentos que não permeiam os sistemas desenvolvidos internamente pela AGETIC. Como apresentado, a Divisão de *Service Desk* será responsável pelo suporte em primeiro nível e a Divisão de Suporte ao Cliente (DISC) passará a atuar no suporte segundo nível. As solicitações que não forem relacionadas a sistemas internos e não obtiverem solução nas etapas de atendimento em primeiro e segundo níveis serão escalonadas para o suporte terceiro nível e será atribuição da DIGIN apresentar a solução.

Ressalto que maiores detalhes podem ser obtidos na dissertação.

Me coloco a disposição para esclarecimentos.

Atenciosamente,

Danilo de Oliveira César