

PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE NÍVEL DE SERVIÇO

SUMÁRIO

PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE NÍVEL DE SERVIÇO	1
INSTRUÇÕES E PROCEDIMENTOS PARA O GERENCIAMENTO DE NÍVEL DE SERVIÇO DOS SERVIÇOS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	3
1. DESCRIÇÃO	3
2. OBJETIVO	3
3. PÚBLICO ALVO	3
4. ESCOPO	3
5. NÃO ESCOPO	3
6. DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA	3
7. CONCEITOS	4
8. RETORNO E BENEFÍCIOS DO PROCESSO	5
9. POLÍTICAS DO PROCESSO	5
9.1. Política nº 1 – Definição dos ANS’s, ANO’s e NMS’s	5
9.1.1. Benefícios	6
9.1.2. Razão	6
9.2. Política nº 2 – Monitorar, medir e revisar o desempenho dos serviços	7
9.2.1. Benefícios	7
9.2.2. Razão	7
9.3. Política nº 3 – Estabelecer critérios de reporte dos níveis mensurados através de monitoramento ...	7
9.3.1. Benefícios	7
9.3.2. Razão	7
10. PAPÉIS E RESPONSABILIDADES DO PROCESSO	8
10.1. Gerente do Processo	8
10.1.1. Perfil	8
10.1.2. Objetivo	8
10.1.3. Atividades	8
10.1.4. Responsabilidades	8
10.2. Gestor Técnico	9
10.2.1. Perfil	9
10.2.2. Objetivo	9
10.2.3. Atividades	9
10.2.4. Responsabilidades	9
10.3. Comitê de Governança de TI	9

10.3.1.	Perfil.....	9
10.3.2.	Objetivo	9
10.3.3.	Atividades.....	9
10.3.4.	Responsabilidades.....	9
10.4.	Gestor do Serviço.....	9
10.4.1.	Perfil.....	9
10.4.2.	Objetivo	9
10.4.3.	Atividades.....	10
10.4.4.	Responsabilidades.....	10
10.5.	Governança de TI.....	10
10.5.1.	Perfil.....	10
10.5.2.	Objetivo	10
10.5.3.	Atividades.....	10
10.5.4.	Responsabilidades.....	10
11.	CICLO DE VIDA DOS ANS's e ANO's.....	11
12.	MATRIZ DE RESPONSABILIDADE DO PROCESSO (RACI).....	12
13.	FLUXOGRAMA GERAL DO PROCESSO	13
13.1.	Fluxograma do Processo de Gerenciamento de Nível de Serviço.....	14
13.2.	Fluxograma de revisão de Acordos de Nível de Serviço.....	15
14.	ATIVIDADES DO PROCESSO.....	16
14.1.	Elencar, documentar e acordar requisitos para novos serviços	16
14.2.	Negociar, documentar e acordar ANS's e ANO's.....	16
14.3.	Monitorar Acordos de Serviços	16
14.4.	Produzir relatórios do serviço	16
14.5.	Elaborar planos de melhoria dos serviços	16
14.6.	Revisar ANS's e ANO's.....	16
15.	INDICADORES DE DESEMPENHO	16
	• Quantidade de ANS/ANO/NMS documentados e formalizados com o cliente;	16
	• Percentual de ANS's atendidos;	16
	• Índice de Satisfação Percebida; e	16
	• Percentual de ANS/ANO/NMS revisados.....	16
16.	PRAZO DE REVISÃO	17
17.	RESPONSÁVEL PELA ATUALIZAÇÃO	17
18.	VIGÊNCIA.....	17

INSTRUÇÕES E PROCEDIMENTOS PARA O GERENCIAMENTO DE NÍVEL DE SERVIÇO DOS SERVIÇOS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

1. DESCRIÇÃO

Este documento apresenta o objetivo, políticas, atividades, agentes de processo, interfaces, responsabilidades e demais aspectos do processo de Gerenciamento de Nível de Serviço em vigor na Secretaria de Tecnologia da Informação do Conselho da Justiça Federal (CJF).

2. OBJETIVO

O objetivo deste documento é detalhar as políticas, perfis, atividades e características que determinam o modo de funcionamento do processo de Gerenciamento de Nível de Serviço, de maneira a assegurar que os benefícios esperados sejam alcançados.

Facilitar as relações entre provedor de serviços de Tecnologia da Informação (TI) e cliente, acordando os níveis de serviços, baseado no catálogo de serviços (Negocial e Técnico), nos requisitos de nível de serviço. Sempre monitorando, rotineiramente, a qualidade dos serviços prestados, observando melhorias nos serviços entregues e no próprio processo de Gerenciamento de Nível de Serviço.

Desta forma, as definições descritas subsequentemente, servem de referência para todos os agentes do processo na execução de suas atividades.

3. PÚBLICO ALVO

Agentes públicos lotados no Conselho da Justiça Federal e demais interessados.

4. ESCOPO

O escopo do processo de Gerenciamento de Nível de Serviço é definir, documentar, acordar, monitorar, medir, reportar e analisar o nível da qualidade dos serviços de TI oferecidos pelo CJF buscando aplicação de ações de melhoria contínua nos serviços. É escopo ainda, ser um ponto de contato entre fornecedores, clientes e gerentes de negócio e ainda subsidiar informações para a elaboração de Contratos de Apoio (CA).

5. NÃO ESCOPO

Não é parte do escopo do Processo de Gerenciamento de Nível de Serviços de TI:

- Responsabilização por quaisquer atividades não planejadas à fase de Desenho de Serviços;
- Negociar, documentar requisitos de funcionalidades dos softwares; e
- Detalhamento das atividades e responsabilidade de outros processos relacionados ao Gerenciamento de Nível de Serviço.

6. DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA

- ITIL® *Service Design – 2011 Edition*;
- SOA - *Service Offerings and Agreements*;
- COBIT 5 – *Process Reference Guide*; e
- ISO/IEC 20000.
- Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação da Justiça Federal 2015/2020 (PETI-JUS); e
- Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI) do CJF.

7. CONCEITOS

- Acordo de Nível de Serviço (ANS): Um acordo entre um provedor de serviço de TI e um cliente. O acordo de nível de serviço descreve o serviço de TI, documenta metas de nível de serviço e especifica as responsabilidades do provedor de serviço de TI e do cliente. Um único acordo pode cobrir múltiplos serviços de TI ou múltiplos clientes;
- Acordo de Nível Operacional (ANO): Um acordo entre um provedor de serviço de TI e outra parte da mesma organização. Ele dá apoio à entrega, pelo provedor de serviço de TI, de serviços de TI a clientes e define os produtos ou serviços a serem fornecidos e as responsabilidades de ambas as partes;
- Catálogo de Serviços: repositório central com a relação de serviços de TI prestados pela Secretaria de Tecnologia da Informação e suas respectivas características, condições de fornecimento e Acordos de Níveis de Serviços (ANS);
- Central de Serviços: ponto único de contato entre o provedor de Serviço de TI e os usuários. Gerencia incidentes, requisições de serviço e a comunicação com os usuários;
- Comitê Gestor de Tecnologia da Informação (CGTI): comitê instituído pela Portaria Ministro Presidente nº 223 de 23/06/2016, responsável por formular e conduzir diretrizes de gestão, bem como analisar periodicamente a efetividade dessas diretrizes para a melhoria contínua da estratégia de Tecnologia da Informação;
- Contratos de Apoio (CA): Um contrato entre um provedor de serviço de TI e um terceiro. O terceiro fornece produtos ou serviços que são necessários para a execução de um serviço de TI a um cliente. O contrato de apoio define metas e responsabilidades que são requeridas para atender metas de nível de serviço acordadas em um ou mais acordos de nível de serviço.
- Gerenciamento de Nível de Serviço (GNS): O processo responsável pela negociação de acordos de nível de serviço atingíveis e por garantir que todos eles sejam alcançados. É responsável por garantir que todos os processos do gerenciamento de serviço de TI, acordos de nível operacional e contratos de apoio, sejam adequados para as metas de nível de serviço acordadas. O gerenciamento de nível de serviço monitora e reporta os níveis de serviço, mantém revisões de serviço regulares com os clientes e identifica melhorias requeridas.
- Gerenciamento de Serviços de TI: conjunto de capacidades organizacionais específicas (processos, métodos, funções, papéis e atividades) para prover valores aos usuários sob a forma de serviços;
- Governança de TI: conjunto de diretrizes, estruturas organizacionais, processos e mecanismos de controle que visam assegurar que as decisões e ações relativas à gestão e ao uso de TIC mantenham-se harmoniosas às necessidades institucionais e contribuam para o cumprimento da missão e o alcance das metas organizacionais;
- Incidente: Uma interrupção/falha inesperada ou redução na qualidade de um Serviço de TI que faça parte do Catálogo de Serviços de TI do CJF;
- Item de Configuração(IC): Qualquer componente ou outro ativo de serviço que precise ser gerenciado de forma a entregar um serviço de TI; e
- Nível Mínimo de Serviço (NMS): usado para caracterizar o limite mínimo requerido pela Administração Pública do nível de serviço a ser prestado pelo fornecedor contratado, termo considerado mais apropriado, conforme entendimento do Tribunal de Contas da União (TCU), do que Acordo de Nível de Serviço, quando relacionado a Contratos de Apoio.

8. RETORNO E BENEFÍCIOS DO PROCESSO

Abaixo estão listados alguns benefícios e resultados esperados com a implantação e operacionalização deste processo:

- Aumentar a disponibilidade dos serviços e da satisfação dos clientes;
- Aumentar a confiabilidade dos serviços;
- Melhorar o relacionamento entre os fornecedores de serviços e a Secretaria de Tecnologia da informação (STI) do CJF e, conseqüentemente, entre os gestores das áreas fins do CJF e a STI;
- Definir metas claras para a qualidade dos serviços de TI que suportam os processos de negócio do CJF; e
- Proporcionar avaliações em caso de descumprimento de ANS, evitando a recorrência.

9. POLÍTICAS DO PROCESSO

Políticas são intenções e/ou expectativas gerenciais documentadas formalmente. São utilizadas para direcionar decisões e para garantir o desenvolvimento e a implantação consistente de processos, papéis e atividades refutando a execução de atividades não planejadas.

A seguir são documentadas as políticas que orientam a execução do processo de Gerenciamento de Nível de Serviço no âmbito dos Serviços de Tecnologia da Informação do CJF:

9.1. Política nº 1 – Definição dos ANS's, ANO's e NMS's

Fica estabelecido que os Acordos de Nível de Serviço (ANS) sejam baseados no serviço de TI, registrados no catálogo de serviços. Cada um deve possuir seu Acordo de Nível de Serviço. Em âmbito negocial, eles devem ser baseados nos requisitos de negócio (definidos pelas áreas de negócio) sempre a custos justificáveis. Quando algum serviço for suportado por um fornecedor de serviços terceirizado (contratos de apoio), também fica obrigatória a definição dos Níveis Mínimos de Serviço (NMS) juntamente com os fornecedores e a STI.

Os NMS's devem observar os ANS's de cada serviço. Em caso de incompatibilidade, os fornecedores devem ser comunicados e novos NMS's devem ser acordados.

Os Acordos de Nível de Serviço e Acordos de Nível Operacional são compostos pelos atributos abaixo:

ATRIBUTOS DO ANS/ANO	DESCRIÇÃO
Título	Título (pode ser coincidente com o serviço no catálogo de serviços).
Data	Data de criação do acordo.
Versão	Versionamento do acordo.
Prazo	Período de validade do acordo.
Objetivo	Os resultados requeridos de um processo, atividade ou organização para garantir que o seu propósito seja atendido. Objetivos são geralmente expressos como metas mensuráveis. O termo é também informalmente usado quando quer se dizer requisito.
Nome do Serviço	O nome do serviço dentro da instituição.
Descrição do serviço	É uma declaração dos pontos principais do serviço, sua relação com os processos de negócio, o impacto de sua indisponibilidade e demais informações relevantes.
Desempenho do serviço	O que e como será medido o serviço.
Partes Interessadas	Uma pessoa que tem um interesse em uma organização, um projeto, um serviço de TI, etc. Pode estar interessada nas atividades, metas, recursos ou entregáveis. As partes interessadas podem incluir usuários, parceiros,

ATRIBUTOS DO ANS/ANO	DESCRIÇÃO
	servidores, magistrados, etc. Veja também RACI - Matriz de Atribuição de Responsabilidade.
Escopo	A descrição do que faz parte do Acordo de Nível de Serviço.
Não escopo	A descrição do que não faz parte do Acordo de Nível de Serviço.
Critérios de disponibilidade	Qual o percentual mínimo de disponibilidade para o serviço. Método pelo qual a disponibilidade será calculada. Indicação dos itens de configuração mais críticos e quantidade máxima de indisponibilidades por período acordado.
Critérios de capacidade	Qual o volume da demanda esperada e sua oscilação por período acordado, definição do tempo médio de resposta e métodos de medição.
Critérios de segurança	Quais Normas e itens da Política de Segurança para Desenvolvimento, Aquisição e Manutenção de Sistemas, se aplicam, quais são os requerimentos de acesso, métodos de auditoria e registros.
Central de Serviços	Disponibilidade da Central de Serviço para solicitações, meios de contato, categorias de chamados e prazos de atendimento.
Gerenciamento de Mudança	Indicação dos aprovadores, aprovadores emergenciais, critérios para aprovação, agenda de manutenções programadas e prazos para aprovação e execução de mudanças no serviço.
Continuidade do Serviço	Uma descrição dos planos para recuperação de desastres, gerenciamento de crises, quais são os prazos de recuperação e os níveis de serviço mínimos acordados, a política de backup dos dados e a forma de gerenciamento das fitas de <i>backup</i> .
Metas de Nível de Serviço	São os compromissos de um ANS. Garantem que o projeto de serviço de TI seja adequado ao seu propósito.
Matriz de responsabilidade	Uma lista das responsabilidades envolvidas no uso, desenvolvimento, manutenção e operação do serviço e as unidades relacionadas.
Reporte do serviço	Agenda de reuniões entre a STI e os gestores de negócio do serviço, quais informações e métricas do serviço devem ser reportadas e os meios de distribuição e divulgação.
Signatários	Conjunto de assinaturas das partes do acordo.

9.1.1. Benefícios

- Aumento do alinhamento do suporte dos serviços de TI aos requisitos de negócio;
- Aumento da garantia de que os serviços de TI sejam documentados e níveis de qualidade sejam acordados; e
- Aumento do atendimento de expectativas dos clientes.

9.1.2. Razão

- Buscar a garantia de que as áreas de negócio e fornecedores do CJF tenham a visão clara dos serviços que são prestados pela TI, promovendo o alinhamento das expectativas de utilidade e garantia do serviço.

9.2. Política nº 2 – Monitorar, medir e revisar o desempenho dos serviços

Todos os serviços de TI devem ser monitorados, apontando quaisquer inconsistências encontradas em relação aos respectivos ANS's, ANO's e NMS's. Um acompanhamento constante da expectativa dos clientes deve ser feito e alinhado com os acordos. A medição dos serviços deve ser feita constantemente e confrontada com os requisitos de nível de serviço.

Mesmo que os serviços operem dentro do especificado em seus ANS's, a revisão dos acordos é obrigatória e deve ser executada promovendo a melhoria do serviço prestado a custos justificáveis.

9.2.1. Benefícios

- Aumento da garantia de qualidade mínima dos serviços de TI;
- Revisão constante dos ANS's, ANO's, NMS's, de acordo com o comportamento dos serviços; e
- Permite a tomada de decisão de ações proativas de melhorias antes de agressões aos ANS's.

9.2.2. Razão

- Os acordos devem ser constantemente revisados, pois as expectativas dos clientes tendem a mudar devido a decisões políticas que influenciam, constantemente, o CJF. Assim, os Acordos de Nível de Serviço, Acordos de Nível Operacional e os Níveis Mínimos de Serviços devem acompanhar essas mudanças negociais.

9.3. Política nº 3 – Estabelecer critérios de reporte dos níveis mensurados através de monitoramento

As atividades relacionadas ao reporte dos níveis de serviço acompanhados devem ser estabelecidas de forma clara junto aos interessados ao acompanhamento dos níveis de serviço durante a definição dos mesmos. Esses critérios devem ser aprovados na fase de definição dos acordos e devem estar aderentes as informações necessárias ao monitoramento desses.

9.3.1. Benefícios

- Definição das formas de relatos dos serviços e frequência, conforme necessidade do negócio;
- Aumento na percepção de qualidade na entrega do serviço com relação aos acordos firmados; e
- Permitir a tomada de decisão e de ações de melhorias através das informações contidas nos relatórios de serviços.

9.3.2. Razão

- Buscar a garantia de adequação as normas de reporte de serviço do cliente;
- Buscar a garantia da confiabilidade no mérito da documentação de satisfação do cliente;
- Buscar a garantia de medição do processo Gerenciamento de Nível de Serviço; e
- Buscar dar visibilidade do exame das metas de níveis de serviços estabelecidas através de ANS/ANO/NMS.

10. PAPÉIS E RESPONSABILIDADES DO PROCESSO

10.1. Gerente do Processo

10.1.1. Perfil

Profissional com experiência em gerenciamento e coordenação de equipes de operações de TI.

10.1.2. Objetivo

Zelar pelo processo, buscando garantir a execução do mesmo.

10.1.3. Atividades

- Garantir que o processo alcance seus objetivos;
- Representar o processo no relacionamento da TI com a organização e fornecedores;
- Reportar as metas alcançadas pelo processo;
- Promover ações de melhoria no processo;
- Promover o uso correto do processo dentro da organização;
- Identificar e acordar os Requisitos de Nível de Serviço;
- Definir e acordar os Acordos de Nível de Serviço, Acordos de Nível Operacional e Níveis Mínimos de Serviços;
- Convocar as reuniões periódicas com os gestores de serviço;
- Divulgar as atas das reuniões, documentando-as no Sistema de Gerenciamento da Configuração;
- Reportar sobre as metas alcançadas pelos serviços, as razões para as violações dos acordos e as ações de correção adotadas;
- Investigar o nível de satisfação dos gestores com os serviços, dando atenção para as solicitações e reclamações;
- Identificar novos serviços, seus usuários e gestores;
- Agir como mediador em conflitos envolvendo os serviços e seus acordos; e
- Promover planos de ação para melhoria da qualidade dos serviços.

10.1.4. Responsabilidades

- Promover o uso correto do processo dentro do CJF;
- Acompanhar a qualidade dos serviços prestados;
- Representar o processo no relacionamento da STI com a organização e fornecedores;
- Identificar pontos de melhoria sempre que um ANS for agredido;
- Prevenir falhas nos serviços de TI;
- Garantir que um processo é adequado para o propósito;
- Deliberar sobre a visão e os objetivos de negócio do processo;
- Deliberar sobre a alocação de recursos no processo;
- Identificar atividades ou etapas do processo que estão interferindo na velocidade exigida pelo negócio e propor melhorias;
- Patrocínio, desenho e Gerenciamento de Mudança e Melhoria Contínua do processo e das suas métricas;
- Reduzir os riscos de fornecimento de um serviço de TI; e
- Gerenciar os ANS's, ANO's, NMS's e os CA's.

10.2. Gestor Técnico

10.2.1. Perfil

Profissional com experiência em Gerenciamento de Nível de Serviço. Ter habilidade para identificar requisitos de negócio, definir ANS's, ANO's e NMS's. Preferencialmente, com certificação em fundamentos ITIL.

10.2.2. Objetivo

Operacionalizar o Gerenciamento de Nível de Serviço executando suas atividades.

10.2.3. Atividades

- Definir, registrar e medir os requisitos de nível de serviço e de nível operacional;
- Coletar informações que gerem indicadores de qualidade dos serviços;
- Executar pesquisas de satisfação dos clientes e fornecer os dados para o Gerente do Processo; e
- Gerar relatórios de ANS's, ANO's e NMS's visando a gestão adequada dos serviços de TI.

10.2.4. Responsabilidades

- Revisar contratos de apoio e seus ANO's de acordo com os ANS's do respectivo serviço de TI afetado pelo contrato de apoio; e
- Apoiar o Gerente do Processo a desenvolver os ANS's e ANO's.

10.3. Comitê de Governança de TI

10.3.1. Perfil

Colegiado formado por membros das áreas finalísticas e da área de TI, que tem o objetivo de promover a entrega de valor por meio da TI e do uso estratégico da informação no CJF.

10.3.2. Objetivo

- Ser o responsável pela regulamentação e definição dos atributos dos ANS's e ANO's estabelecidos.

10.3.3. Atividades

- Deliberar sobre os ANS's, ANO's e e NMS's que não tiveram consenso; e
- Deliberar os ANS's, ANO's e NMS's de serviços corporativos fornecidos para o CJF.

10.3.4. Responsabilidades

- Garantir que os ANS's, ANO's e NMS's acordados sejam cumpridos pelos fornecedores de serviços de TI.

10.4. Gestor do Serviço

10.4.1. Perfil

Profissional responsável pelos aspectos funcionais relacionado ao negócio de um determinado serviço. Deve ter profundo conhecimento sobre o funcionamento do serviço.

10.4.2. Objetivo

- Fornecer informação do negócio e aspectos dos requisitos de níveis de serviços e metas de níveis de serviços, sendo referência para o respectivo serviço.

10.4.3. Atividades

- Definir e acordar os Requisitos de Nível de Serviço;
- Definir e acordar os Níveis de Serviços; e
- Participar das reuniões em que for convocado.

10.4.4. Responsabilidades

- Participar das análises e aprovações de requisições de mudança no serviço e seus acordos;
- Auxiliar o Gerente do Processo nas ações de melhoria da qualidade do serviço;
- Reportar sobre sua satisfação com o serviço e os acordos firmados;
- Representar os serviços em todo o CJF;
- Assegurar uma comunicação eficiente entre a STI e a área de negócio;
- Dar apoio nas recomendações de melhorias para o documento de ANS/ANO; e
- Apoiar na definição das metas de nível de serviço.

10.5. Governança de TI

10.5.1. Perfil

Capacidade analítica. Ser realista, imparcial e organizado. Compreender o papel dos agentes auditados, os objetivos do processo, suas atividades, métricas e metas. Preferencialmente com certificações em governança de TI.

10.5.2. Objetivo

- Observar se as atividades realizadas e resultados obtidos pelo processo correspondem à sua política, aos requisitos organizacionais, legais e contratuais.

10.5.3. Atividades

- Nenhuma atividade no processo.

10.5.4. Responsabilidades

- Convocar reuniões periódicas para análise das métricas, metas e controles do processo;
- Definir e acordar metas de melhoria para o processo;
- Auxiliar o Gerente do Processo nas ações de melhoria do processo;
- Realizar análises de maturidade do processo;
- Conduzir auditoria sobre os relatórios e informações fornecidos; e
- Verificar os resultados dos investimentos realizados.

11. CICLO DE VIDA DOS ANS's e ANO's

Os Acordos de Nível de Serviço e Acordos de Nível Operacional têm seu próprio ciclo de vida e devem obedecer aos seguintes status:

STATUS	MOTIVO DO STATUS	DESCRIÇÃO
PEDIDO	<ul style="list-style-type: none"> ANS em criação 	<p><u>STATUS:</u> As metas, termos, critérios e prazos estão em negociação com todas as partes interessadas. Após levantamento das informações de ANS/ANO o mesmo passa ao <i>status</i> “EM PROCESSO DE MONTAGEM”</p> <p><u>MOTIVO:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ANS em criação - Criação do documento de ANS/ANO.
EM PROCESSO DE MONTAGEM	<ul style="list-style-type: none"> ANS em aprovação pela STI ANS em aprovação pelo negócio 	<p><u>STATUS:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Este <i>status</i> indica que o acordo está pronto para aceitação final (Aprovação). Após a aprovação o documento entra em <i>status</i> “IMPLANTADO”. <p><u>MOTIVO:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ANS em aprovação pela STI - Aguardando aprovação da STI do ANS/ANO, para submeter ao negócio. ANS em aprovação pelo negócio - Aguardando assinatura e formalização com a área de negócio.
IMPLANTADO	<ul style="list-style-type: none"> ANS Ativado ANS em revisão 	<p><u>STATUS:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Esse <i>status</i> significa que o acordo foi revisado e aprovado, estando válido para operação. Toda decisão, disputa, dúvida ou ambiguidade deve ser resolvida antes dessa versão do acordo. Após esse <i>status</i> o documento poderá ainda retornar ao <i>status</i> “ANS em revisão”, para os casos em que serviço for alterado (Modificado) ou quando existir uma indicação de melhoria para o ANS/ANO. <p><u>MOTIVO:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ANS ativado – Documento operacional; ANS em revisão – Documento passando por revisão para verificação de conformidade e possíveis adequações.
DESCARTADO	<ul style="list-style-type: none"> ANS Desativado 	<p><u>STATUS:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Quando o documento for reprovado no <i>status</i> “EM PROCESSO DE MONTAGEM” o mesmo poderá voltar ao <i>status</i> “IMPLANTADO” e motivo de <i>status</i> “ANS em revisão” ou será encaminhado ao <i>status</i> “DESCARTADO”. Como toda mudança de <i>status</i> de itens de configuração, será necessária a aprovação de uma requisição de mudança. <p><u>MOTIVO:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ANS Desativado – documento de ANS/ANO fora de operação.

12. MATRIZ DE RESPONSABILIDADE DO PROCESSO (RACI)

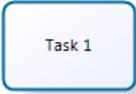
A matriz RACI, abaixo, documenta a relação existente entre as atividades e os papéis do processo:

ATIVIDADES	GERENTE DO PROCESSO	GESTOR TÉCNICO	GESTOR DO SERVIÇO	GOVERNANÇA DE TI	COMITÊ GOVERNANÇA DE TI
Determinar, documentar e acordar requisitos para novos serviços	R		C		
Negociar, documentar e acordar ANS's e ANO's para os serviços constantes do catálogo de serviços	R				
Monitorar Acordos de Níveis de Serviços	R				
Produzir relatórios dos serviços		R			
Elaborar planos de melhoria dos serviços				R	
Conduzir revisões dos serviços		R		C	
Revisar ANS's e ANO's	I	R		C	
Medir a satisfação dos clientes	R			C	I
Deliberar sobre os ANS's, ANO's e e NMS's que não tiveram consenso					R

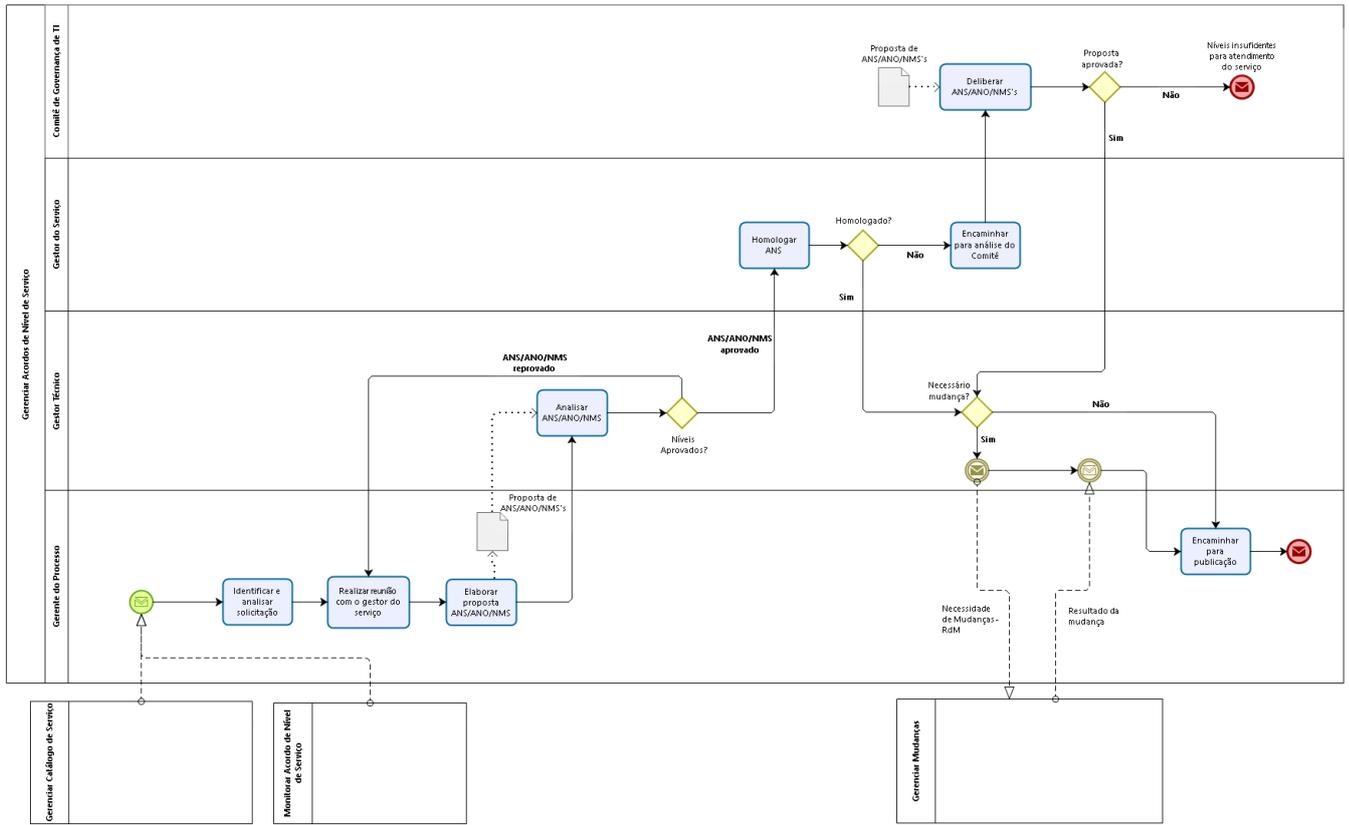
Responsável – R; Responsabilizado – A; Consultado – C; Informado – I.

13. FLUXOGRAMA GERAL DO PROCESSO

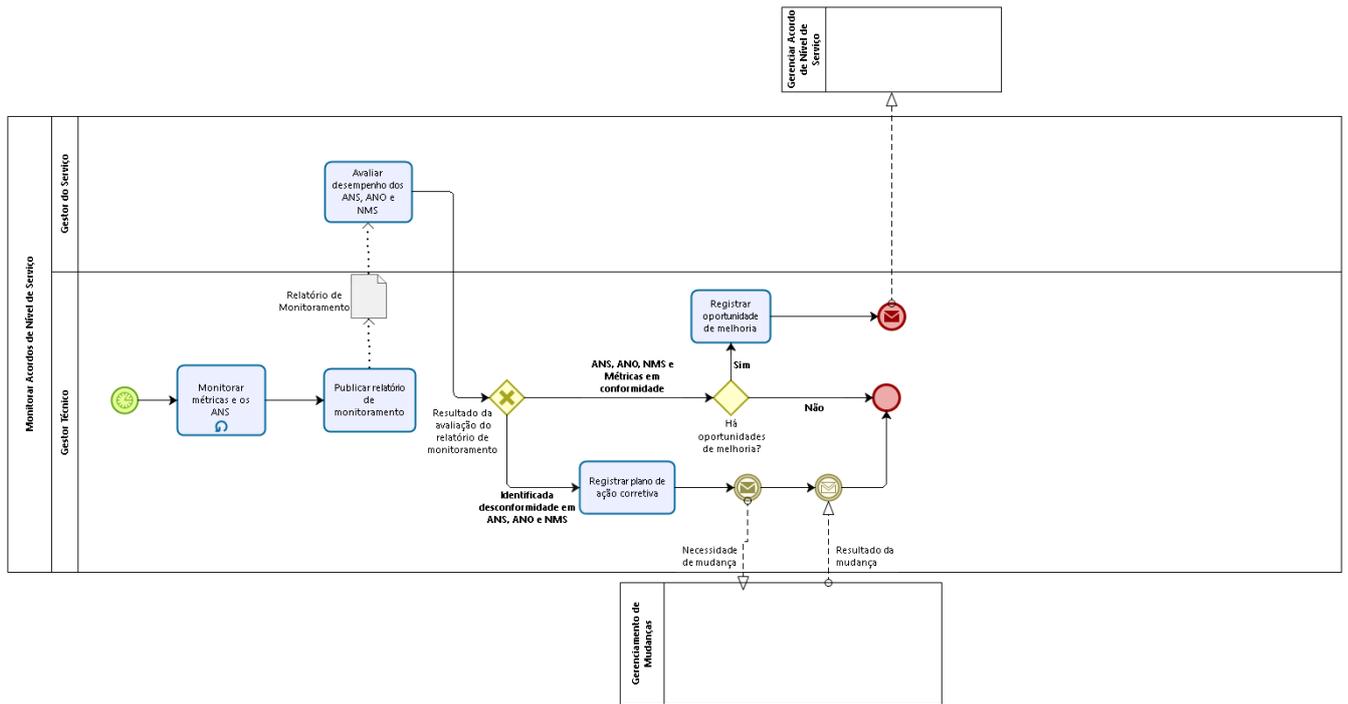
A matriz a seguir documenta em linhas gerais, os elementos utilizados para o mapeamento do processo:

ELEMENTO	SÍMBOLO	DESCRIÇÃO
Atividade		<ul style="list-style-type: none"> Representam atividades, tarefas ou passos do processo que precisam ser executadas; Consumem recursos, exigem gerenciamento, tempo e atenção.
Evento		<ul style="list-style-type: none"> Ativam funções/atividades; São ativados por resultado das funções/atividades; Representam os estados e/ou marcos que o processo alcança; Pode ser uma pré-condição ou uma pós-condição para uma função/ atividade; Não consome tempo nem recursos por si só; Evento de início dependente de mensagem: o processo começa quando uma mensagem é recebida.
Interface com outros processos		<ul style="list-style-type: none"> Servem para indicar a ligação entre dois processos; Devem ser usadas para processos do mesmo nível.
Início e fim do processo		<ul style="list-style-type: none"> Marca o início ou o fim do processo; Evento de fim dependente de mensagem: indica que uma mensagem é enviada quando o fluxo chega ao fim.
Decisão		<ul style="list-style-type: none"> Determina um momento de tomada de decisão; Muda a sequência de acontecimentos do processo; Divergência: para pontos no fluxo onde existem atividades que podem ser executadas simultaneamente ou em qualquer ordem; Convergência: permite juntar várias rotas executadas em paralelo em somente uma.

13.1. Fluxograma do Processo de Gerenciamento de Nível de Serviço



13.2. Fluxograma de revisão de Acordos de Nível de Serviço



14. ATIVIDADES DO PROCESSO

14.1. Elencar, documentar e acordar requisitos para novos serviços

Todos os critérios de qualidade relevantes para o serviço devem ser formalizados em Requisitos de Nível de Serviço - RNS. O conjunto desses requisitos forma a base do acordo e orienta o seu desenvolvimento.

É importante que os Requisitos de Nível de Serviço sejam orientados ao cliente, específicos, realistas, mensuráveis e relevantes. O Gerente de Processo deve então acordar os RNS, representados em metas, com os gestores do serviço, antes de dar continuidade na criação dos acordos.

14.2. Negociar, documentar e acordar ANS's e ANO's

Os Requisitos de Nível de Serviço devem ser organizados dentro de um ANS ou ANO para posterior aceite. Os gestores do serviço, juntamente com o Gerente de Processo, participam da construção do documento.

14.3. Monitorar Acordos de Serviços

Considerando que os requisitos de nível de serviço acordados são mensuráveis, deve-se então estabelecer meios, preferencialmente automatizados, para monitorá-los. Essa monitoração tem o objetivo de facilitar a criação de relatórios e a tomada de ações proativas para evitar a violação dos acordos.

14.4. Produzir relatórios do serviço

O Gerente de Processo deve se reunir periodicamente com os gestores de serviço para reportar sobre as metas alcançadas, violações de nível de serviço e ações realizadas para resolução de problemas informados.

Durante essas reuniões ele também deve questionar sobre a satisfação dos gestores sobre o serviço, levantar os problemas e então tomar as ações necessárias para melhorar a satisfação do cliente. Essas ações podem requerer mudanças nos acordos ou novos investimentos e devem ser formalizadas em planos ou projetos.

As reuniões devem ser convocadas com antecedência e pauta publicada. A ata da reunião deve ser distribuída e inserida como documentação do serviço no Sistema de Gerenciamento da Configuração.

14.5. Elaborar planos de melhoria dos serviços

A partir do resultado da pesquisa de satisfação sobre os serviços, o gerente do processo com o apoio da área de Governança de TI deve elaborar um plano de ação visando a melhoria dos serviços.

14.6. Revisar ANS's e ANO's

Periodicamente os acordos devem ser revisados para se estabelecer sua validade, aplicabilidade e relevância. O período adequado fica estabelecido no próprio acordo.

15. INDICADORES DE DESEMPENHO

Um indicador de desempenho (*Key Performance Indicator* - KPI) é uma métrica utilizada para auxiliar no gerenciamento de um determinado processo medindo a sua eficiência ao longo do tempo de sua aplicação.

Abaixo, estão relacionados os indicadores de desempenho iniciais para o processo de Gerenciamento de Nível de Serviço.

- Quantidade de ANS/ANO/NMS documentados e formalizados com o cliente;
- Percentual de ANS's atendidos;
- Índice de Satisfação Percebida; e
- Percentual de ANS/ANO/NMS revisados.

16. PRAZO DE REVISÃO

Este documento deve ser revisado anualmente, a partir da data de sua publicação, ou sempre que necessário por força de leis e regulamentos, e adaptação às necessidades de TI e de negócio.

17. RESPONSÁVEL PELA ATUALIZAÇÃO

A Área de Governança de Tecnologia da Informação é responsável pela revisão, manutenção e atualização deste documento. Toda alteração deve ser registrada em nova versão e estar sob controle do Processo Gerenciamento da Mudança.

18. VIGÊNCIA

Este documento entra em vigor a partir da data de sua publicação.