



GUIA: BOAS PRÁTICAS DE GESTÃO E GOVERNANÇA DE TI

INTRODUÇÃO	03
GESTÃO DE INFRAESTRUTURA DE TI	06
GESTÃO DE INDICADORES DE TI.....	12
GESTÃO DE CAUSA RAIZ & IOBVD	16
MONITORAMENTO DAS ATIVIDADES DE NEGÓCIOS OU BAM	19
CONCLUSÃO	22
SOBRE A OPSERVICES	24



INTRODUÇÃO



A tecnologia da informação é uma importante aliada dos ambientes corporativos. Seus benefícios são essenciais para o atingimento de resultados financeiros positivos, aumento de produtividade e melhoria de processos. Porém, toda essa evolução só auxilia as empresas que possuem o controle dessa tecnologia por meio de gestão e metrificação dos resultados.

Dados do Gartner indicam que a perda de produtividade média (estimada) com downtimes são de 55%, durante esses períodos. Empresas que praticam boas práticas chegam a reduzir os downtimes em mais de 50% e conseguem economia superior a 10%, de todo o custo da área, com recursos mal distribuídos.

É aí que entra em ação a governança de TI, um **conjunto de práticas que visa alinhar todos os recursos relacionados à informática** (hardware, software e equipe técnica) aos objetivos do negócio. Sua outra função mais conhecida é monitorar e antecipar possíveis problemas que afetem os serviços entregues pela TI, buscando evitar que a sua disponibilidade seja prejudicada.

A complexidade do setor de tecnologia exige o estabelecimento de processos mais maduros e controlados. Para isso, é necessário **implementar um modelo de governança de TI** que garanta a transparência dos resultados atingidos e reduza gastos desnecessários para aproveitar melhor os recursos oferecidos e investir em crescimento.

Neste e-book conheceremos mais a fundo o gerenciamento de infraestrutura de TI, o acompanhamento de indicadores e relatórios, a gestão de causa raiz e o monitoramento das atividades de negócio com gestão à vista. Descobriremos os seus benefícios e as formas eficientes de implantá-los em sua empresa. Acompanhe conosco!





GESTÃO DE INFRAESTRUTURA DE TI

Quando falamos em infraestrutura podemos tomar como exemplo o alicerce de um imóvel, parte essencial para que toda a estrutura seja erguida. Essa base precisa ser firme e segura, a fim de dar sustentação à casa e mantê-la de pé, apta para moradia.

Assim sendo, a [infraestrutura de TI](#) é considerada o alicerce interno de uma empresa. **Ela consiste nos componentes e serviços que fornecem a base para sustentar todos os sistemas de informação de uma organização.** Oferece também a viabilização do negócio por meio de processos e tecnologia.

Para que ela seja verdadeiramente uma base sólida, é necessário que a infraestrutura de TI seja composta por ativos que forneçam performance e capacidade adequada à demanda. Tudo isso deve ser acompanhado por softwares de gestão de TI para garantir a confiabilidade das informações coletadas sobre a infraestrutura e os principais sistemas.

Além disso, a automação de processos é fundamental para o sucesso de uma política de governança de TI. Pois o uso de sistemas diminui a incidência de erros. Ademais, **reduzir a execução de tarefas repetitivas e poder priorizar tarefas que agreguem maior valor ao negócio corresponde em aumento de produtividade dos profissionais desse setor.**

Cada empresa precisa administrar sua infraestrutura, seja On-Premise ou Cloud, de modo que ela suporte os serviços importantes para o funcionamento do core business da empresa. Ao traçar o objetivo que se pretende atingir com o gerenciamento de TI, deve-se sempre observar os objetivos gerais da companhia.

Ao contrário do que costuma acontecer em muitas organizações, a atenção à infraestrutura de TI da empresa deve ser realizada constantemente, a fim de evitar problemas. Essa proatividade e preditividade são essenciais para antecipar incidentes de TI.

Uma má gestão resulta em equipes reativas, acarretando falhas que comprometem a continuidade ou o desempenho do negócio. Esses problemas costumam resultar em insatisfação dos clientes, perda de tempo e dinheiro para manutenção de equipamentos e/ou inoperabilidade temporária dos sistemas. Por outro lado, **o correto monitoramento de uma infraestrutura favorece o controle de custos, melhora a eficiência dos processos e permite um maior foco nos negócios.** Uma excelente solução para alcançar os melhores resultados é utilizar um software de gestão de infraestrutura de TI que conte com monitoramento em tempo real (near-real-time).

O gerenciamento da infraestrutura de TI, no entanto, não deve ser baseado apenas em ferramentas. É importante identificar quais são os processos adequados para o ambiente da empresa, como também definir os colaboradores responsáveis por tratar cada um dos possíveis incidentes. Após a identificação e devida documentação, os processos podem ser automatizados com o [software adequado](#).

Agora que sabemos de todas essas informações, a questão a ser respondida é: como fazer para alinhar a gestão da infraestrutura de TI às expectativas da empresa? Para implementar e manter um plano de controle eficiente no dia a dia, siga os passos apresentados a seguir.





DEFINA PROCESSOS ANTES DE DEFINIR A FERRAMENTA

Quem vai gerenciar os alertas de disponibilidade, o que vai ser analisado, quem vai analisar os relatórios e como se dará o processo de correção são passos importantes antes de definir qualquer ferramenta de monitoramento.

MONITORE A ESTRUTURA

A melhor forma para monitorar uma estrutura de TI é por meio tecnologia para realizar esse acompanhamento. Para isso, opte sempre por um software de qualidade, que ofereça diversas informações úteis e uma visualização do ambiente de TI como um todo. **Um monitoramento constante proporciona disponibilidade, confiabilidade e eficiência.**

Entretanto, ao monitorar a infraestrutura, é necessário evitar os falsos positivos. Quando se monitora infraestrutura e negócio evite colocar alarmes para tudo. Primeiro é importante entender qual é o comportamento padrão do seu ambiente e suas especificidades, como processos de backup, processamento de folha de pagamento, processos internos, etc.

FOQUE NO NEGÓCIO

O gestor deve sempre atentar para o que é vital às tarefas da empresa e conhecer os recursos necessários para mantê-los em atividade. É importante ter uma **visão de mapa de ativos de TI**, ou catálogo de serviços, que permita construir todas as dependências que envolvam os recursos de TI necessários para entregar determinado serviço.

Um exemplo do mapa de ativos pode ser a visão do serviço de internet, que é dependente de roteador, switch e link de internet, sendo que esse último pode ter ou não redundância. Os elementos não redundantes de uma **infraestrutura de TI** são conhecidos como Single Point of Failures ou pontos únicos de falhas.



ANALISE CUSTOS DE PROPRIEDADE

Quando se analisa qualquer investimento é importante analisar os valores que compõem o TCO (total cost of ownership) de uma tecnologia, como custo com profissionais, treinamentos, custos de mudança (curva de aprendizado), risco de obsolescência, etc.

CUIDE DO MARKETING

Mantenha todos os colaboradores bem informados em relação à importância do setor de TI para a empresa e do seu impacto sobre as atividades diárias do negócio. Cuide do marketing interno demonstrando transparência sobre as atividades e recursos investidos. “Vender” bem a área de TI é importante para conseguir capacidade de investimento para melhorias contínuas.

ASSUMA O CONTROLE

Usufrua de relatórios para assumir o controle sobre os dados que possam gerar processos decisórios. **Ao ser capaz de gerar análises confiáveis torna-se mais fácil justificar a necessidade de novos investimentos ou cobranças sobre resultados dos fornecedores.**

GARANTA A CONTINUIDADE

Ao implantar as práticas de gestão de TI em uma empresa é necessário manter a sequência das atividades. Para isso, é preciso criar processos bem definidos que não se percam com a saída de profissionais. Também podem ser utilizadas rotinas de manutenção em busca de alcançar um padrão de qualidade para a governança de TI.

GESTÃO DE INDICADORES DE TI



Um dos principais objetivos de uma organização é potencializar resultados, tanto das equipes quanto do negócio em si. Para que isso possa ocorrer é **necessário controlar diferentes métricas e parâmetros, com base em dados de cada setor**. As métricas de desempenho são fatores essenciais para verificarmos se a estratégia de governança de TI está apropriada ao contexto empresarial. Esse acompanhamento permite que os gestores identifiquem os pontos fortes e fracos de determinado processo, otimizando e aprimorando o processo de decisões estratégicas.

A eficiência da governança depende que as boas práticas de tecnologia da informação estejam de acordo com os objetivos da empresa. O papel da TI deve ser compreendido como sustentação para todas as ações da companhia.

Caso a empresa decida lançar mão de uma estratégia de autoatendimento, a TI precisará se preparar para garantir que as automações de comunicação com o cliente, seja via interfaces conversacionais ou seja via portal de atendimento, sejam entregues pela área.



GESTÃO DE INDICADORES DE TI

Na gestão de indicadores de infraestrutura o custo de parada é bastante relevante. Veja algumas métricas de downtime que podem ser analisadas:

- » Total de horas dedicadas a resolução de incidentes;
- » Número de incidentes graves por ano (parada do negócio);
- » Tempo médio para resolvê-los;
- » Custo dos profissionais envolvidos;
- » Custo médio da TI por hora;
- » Custos com outros recursos gastos no período.

O objetivo dos indicadores de desempenho de TI é **mensurar a eficiência e qualidade dos processos** a fim de identificar os pontos que necessitem de melhoria.



Esse processo é feito por meio do monitoramento e avaliação de processos ou atividades da empresa.

Após estabelecer o alinhamento estratégico com os objetivos empresariais, é necessário compreender e mapear as necessidades operacionais, financeiras e os riscos do negócio. Indicaremos a seguir **3 dicas essenciais** para que sua empresa alcance o sucesso na gestão de indicadores.



ESTABELEÇA METAS

Para estabelecer os **indicadores básicos** é necessário criar **metas razoáveis**. Elas podem ser calculadas por meio de uma média entre os resultados obtidos nos últimos meses e uma projeção do objetivo a ser alcançado.

SEJA COMPROMETIDO

O gestor deve estar constantemente comprometido com o **processo regular da análise**. Essa é a única forma de garantir um bom acompanhamento dos KPIs e usufruir de seus benefícios.

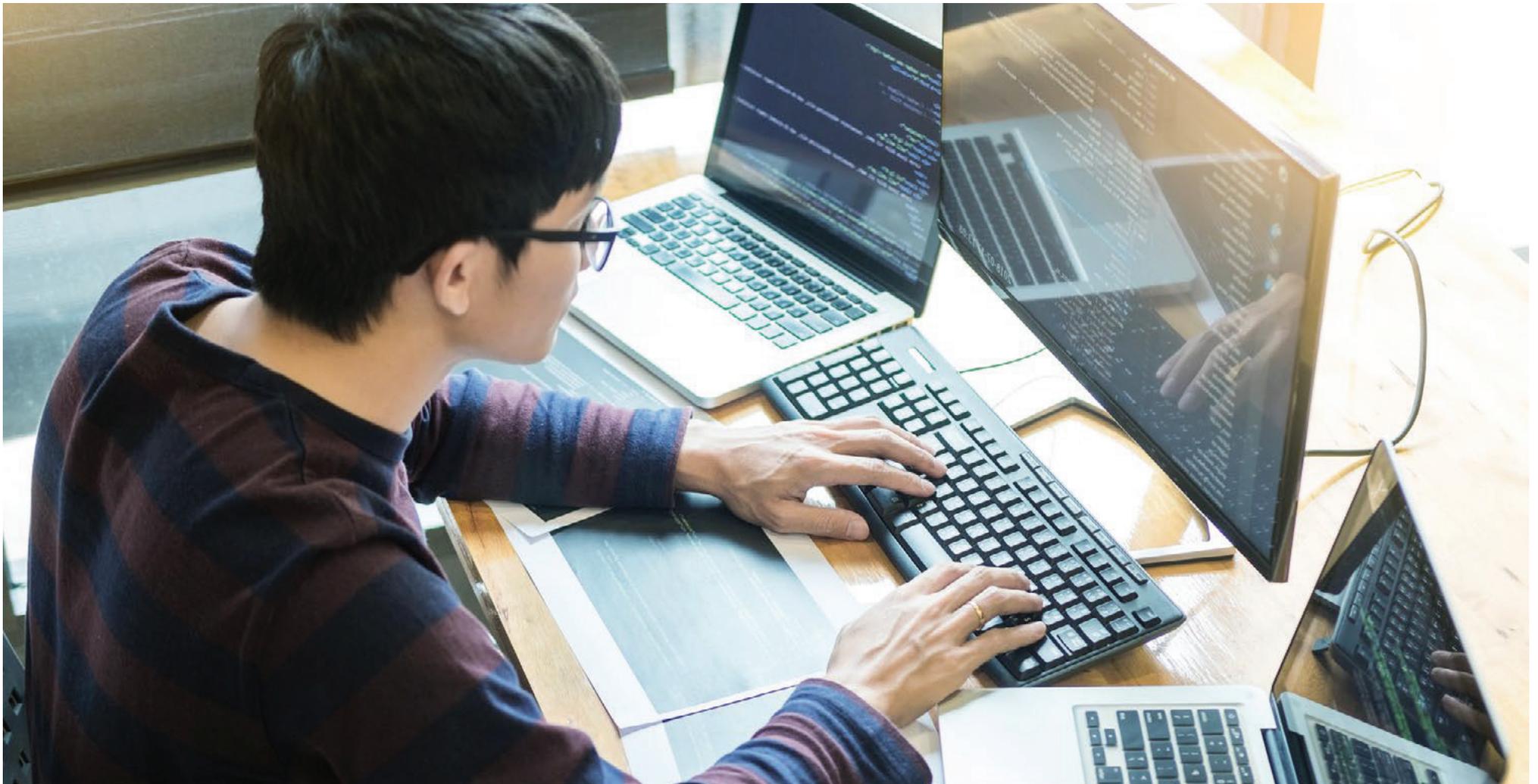
OTIMIZE OS RECURSOS

Após a coleta de dados da área de TI é preciso tomar ações de melhoria. De nada adianta ter os dados sem tomar ações para melhorar o ambiente. A otimização de recursos deve ser constante para que se invista exatamente onde mais se precisa.

A man with glasses and a plaid shirt is sitting at a desk in a dimly lit office. He is looking at a laptop screen and holding a pen in his right hand. There is a large monitor and a desk lamp in the background. The entire image has a blue tint.

GESTÃO DE CAUSA RAIZ & IOBVD

A análise de causa raiz de um problema consiste em encontrar o motivo causador de uma não conformidade. Para isso, são utilizadas as experiências, conhecimentos anteriores ou ferramentas adequadas para mear a causa desses incidentes.



Um exemplo de boa prática para simplificar a identificação de causa raiz de um problema é a construção de **catálogos de serviços de infraestrutura** associados a um dashboard permita que os responsáveis por área identifiquem problemas onde eles realmente ocorrem. Isso evita desperdício de recursos escassos e maior produtividade da equipe.

Outra forma de gestão é utilizar o conceito de **IOBVD (Infrastructure & Operations Business Value Dashboards)**. Diferentemente dos sistemas tradicionais, que exibem somente resultados operacionais, o IOBVD consegue cruzar essas informações com dados financeiros, comerciais, logísticos e de diferentes áreas.

De acordo com o Gartner, o Infrastructure and Operations Business Value Dashboards é o conceito de criação de visões que integram as áreas de infraestrutura e operações até a ponta do negócio. Ou seja, o cruzamento de indicadores de I&O com indicadores financeiros.

A análise de causa raiz é um método sistemático. Em primeiro lugar, deve-se identificar a causa real da adversidade. Com essa resposta, parte-se para a análise de soluções, prototipagem (caso necessário) e a solução do problema.

Após tudo pronto, ainda será necessário metrificar e acompanhar o funcionamento do setor/equipamento onde ocorria o defeito. Ele deverá ser analisado para que seja confirmado que a questão foi realmente solucionada.

Como citado anteriormente, a identificação de pontos únicos de falhas ou **SPOFs (Single Point of Failure)** ajudam a evitar problemas, pois garante redundância para elementos críticos da sua infraestrutura.

Um trabalho de identificação de causa raiz e de verificação contínua da redundância em pontos críticos é essencial para uma gestão de TI alinhada ao negócio.



**MONITORAMENTO DAS ATIVIDADES
DE NEGÓCIOS OU BAM**

De acordo com o Gartner, o Business Activity Monitoring (BAM) descreve os processos e as tecnologias que melhoram a percepção de situação e permitem a análise de indicadores críticos de desempenho de negócios de uma empresa com base em dados em tempo real. O termo refere-se à análise, agregação e apresentação de dados em tempo real sobre as atividades que envolvam as atividades do negócio da empresa. **É uma solução empresarial que visa fornecer um resumo em tempo real em formato de gestão à vista.**

Geralmente aplicada por meio de dashboards real-time espalhados pela empresa, a Gestão à Vista é uma cultura de transparência de informações para a equipe de colaboradores responsáveis por indicadores de desempenho. Ajuda a reforçar o senso de urgência no acompanhamento das atividades mais importantes e contribui para um engajamento maior da equipe no atingimento dos resultados.

Soluções para monitorar atividades de negócios utilizam dados empresariais a partir do monitoramento de sistemas de informação. Ou seja, são essenciais para garantir processos mais eficientes. Com o uso do BAM, o gestor garante maior eficiência, eleva os lucros e reduz os prejuízos a partir de decisões baseadas em indicadores reais.



MONITORAMENTO DAS ATIVIDADES DE NEGÓCIOS OU BAM

PASSO A PASSO PARA IMPLEMENTAÇÃO DO BAM:

Identificar os processos críticos de negócio;

1. Identificar as métricas certas a serem monitoradas desses processos;
2. Alcançar um consenso sobre os dados e padrões de processo;
3. Buscar a melhor forma de coletar as informações contidas nos diferentes sistemas;
4. Apresentar as informações em uma visão (dashboard) com design focado nos principais usuários;
5. Garantir o armazenamento do histórico dos dados e projetar tendências;
6. Medição contínua de resultados de negócios.



Por fim, **ao monitorar atividades de negócios o gestor de TI eleva o nível de maturidade da TI e a alinha com a área de negócios.** Com dados sobre as atividades de negócios a empresa atinge melhores resultados e a TI ganha visibilidade perante o restante da organização.



CONCLUSÃO

Após a leitura atenta deste e-book, concluímos que as boas práticas na gestão de TI são uma necessidade para **garantir o correto funcionamento de todo o setor de tecnologia de informação de uma empresa.**

Quando bem implantada, a Governança de TI garante segurança, confiança e disponibilidade, proporcionando à empresa uma maior credibilidade perante os seus colaboradores e clientes. O alinhamento da política de governança de TI é capaz de maximizar os resultados do negócio a médio e longo prazo.

Sem uma gestão adequada, os equipamentos podem sofrer danos que resultem em paradas do sistema, perda de clientes e gastos desnecessários.

Porém, com apenas alguns cuidados regulares, é possível reverter esse quadro e garantir a integridade de todo o sistema.

A busca por boas práticas de governança deve ser uma constante na rotina da empresa. É com o bom uso das tecnologias que o negócio terá a força necessária para se destacar no mercado e competir diretamente com grandes organizações.

Por isso é **recomendado que as empresas contem com o apoio de profissionais** que sejam capacitados para organizar a área de TI para que seja mais proativa. Diferente dos ambientes reativos que são os mais encontrados nas empresas.



A **OpServices** é uma empresa brasileira focada no desenvolvimento de soluções para simplificar a gestão de TI. Especializada em monitoramento de infraestrutura de TI e visualização de dados em tempo real, oferece soluções para o controle de disponibilidade e desempenho de equipamentos, aplicações e processos que dão sustentação ao negócio das organizações.

Com a matriz em Porto Alegre, a **OpServices** gerencia mais de 300 mil indicadores de clientes de grande porte em todo o Brasil, como: Engie, Grendene, Unimed, TNG, Klabin, Lojas Marisa, Mitsubishi Motors e Banco Digi+.

