

Resumo executivo

Este guia permite identificar o nível de maturidade de um provedor ou equipe de suporte técnico de TI segundo as abordagens reativa, proativa e gerenciada, e também conduzir uma avaliação simplificada de seu staff de TI (equipe interna ou provedores de serviços contratados).

Tempo estimado para leitura:

15 minutos

Público-alvo:

Empresários e proprietários de empresas, diretores, gestores

Conteúdo

No material a seguir, você encontrará:

▪ Contexto do mercado de prestação de serviços de suporte	Págs. 2-3
▪ Sintomas da Falta de gerenciamento do suporte técnico	Pág. 4
▪ Benefícios da adoção da abordagem gerenciada	Págs. 5-6
▪ Características que identificam um provedor ou uma equipe gerenciada	Págs. 7-8
▪ Ficha técnica dos Níveis de Maturidade para suporte de TI	Págs. 9-12
▪ Mapa de atividades e respectivas características de gerenciamento segundo os diferentes Níveis de Maturidade	Págs. 13-14
▪ Formulário Rápido de avaliação de maturidade de seu staff de TI	Págs. 15-16
▪ Caso real: Riscos, consequências e prejuízos decorrentes da falta de gerenciamento	Pág. 17
▪ A dinâmica do mercado de provedores de suporte técnico	Pág. 18

Benefício obtido com este Guia

Saiba avaliar por você mesmo a qualidade e maturidade dos serviços de suporte técnico de TI que você contratou.

“Problema é um risco que não foi tratado a tempo.”

Ninguém gosta de ter problemas, mas alguns prestadores de serviços de suporte técnico são remunerados totalmente ou parcialmente por atendimentos avulsos, e quanto mais problemas seus clientes tiverem maior será o faturamento.

Você já parou para pensar nisso?

E caso seu contrato de suporte seja do tipo preço fechado sem limite de atendimentos, você sabe avaliar a capacidade técnica e operacional do seu provedor em atendê-lo com qualidade e de forma completa – cumprir com a promessa?

A maioria das causas de problemas técnicos são conhecidas - e podem ser prevenidas.

Da mesma forma que você faz exames de saúde preventivos, contrata um plano de saúde ou seguro para seu automóvel/residência, considere a possibilidade de contar com um provedor de suporte técnico de TI que trabalhe com foco na predição e prevenção de problemas.

Este tutorial poderá ajudá-lo a identificar em que nível de maturidade você está sendo atendido atualmente, calcular se o foco em prevenção é vantajoso para você, e orientá-lo como melhorar seu contrato de serviços atual ou mesmo selecionar um novo prestador de serviços de TI capacitado a prover serviços gerenciados.

Afinal, trata-se de um parceiro/colaborador que terá acesso à todos os seus dados, cuidará de seus backups...

Você já precisou de atendimento avançado de seu plano de saúde digital? Hoje, qual é seu nível de tranquilidade em relação à possibilidade de problemas e prejuízos relacionados a infraestrutura de TI?

Guia de Avaliação dos Níveis de Maturidade de Prestação de serviços de Suporte Técnico



Quando o barato sai caro!

Custos são como unhas – é preciso cortar periodicamente.

Clientes que contratam suporte de TI querem diminuir seus custos, e em sua maioria acreditam que o modelo de acionamento e pagamento avulso (por atendimento) é vantajoso. E, como reflexo desta demanda, você encontrará no mercado inúmeros provedores de suporte técnico dispostos a atendê-lo reativamente.

Mas será que vale a pena? E se sim, para quem?

*Recorrência de problemas e de indisponibilidades no ambiente de TI, substituição de componentes sem planejamento prévio, pagamento de horas-extras decorrentes de trabalhos de TI em horário noturno... entre várias outras coisas são sintomas de que você está sendo atendido de maneira reativa. E também significam **prejuízo**.*

É fácil expressar em números algumas situações típicas de um serviço de suporte técnico não gerenciado – seguem alguns exemplos:

- *1 hora de rede inoperante sem que ninguém possa trabalhar corretamente significa 1/166 (0,60%) de seu custo global de folha de pagamento (incluindo encargos). Isto se você não precisar repor esta hora, pois a hora-extra custará 50% a mais – e isto apenas para falar no prejuízo direto, sem considerar outros custos decorrentes da falha;*
- *Substituição de componentes sem planejamento significa que você terá que adquirir o que estiver disponível no mercado no momento de sua necessidade – e ao preço do momento. Aquisições negociadas previamente podem resultar em até 15% de desconto em relação ao preço de tabela. Isso sem falar em aquisições desnecessárias, comuns em situação de emergência;*
- *A ausência de gerenciamento da rede leva ao consumo exagerado de recursos (links de dados, licenças de software, etc), normalmente em atividades não-produtivas (por exemplo, um usuário baixando filmes e músicas na rede). Isso é custo recorrente direto, mas o maior prejuízo é com sua produtividade. Em geral, a recomendação reativa de solução é “mais” recursos: adquirir um link mais rápido, mais espaço em disco para servidores, etc. Quanto custa 50% do valor mensal de seu link Internet?*

Sintomas da falta de gerenciamento:

Apresentamos abaixo os sintomas mais comuns de falta de gerenciamento de infraestrutura de TI:

- *Solicitações por mais recursos (mais técnicos para a equipe, mais recursos de tecnologia) sem planejamento prévio*
- *Recorrência de falhas e problemas*
- *Ausência de informações decisórias, tais como inventários, indicadores de nível de serviço, estatísticas de uso e documentação*
- *Ausência de planejamento e de orçamentos*
- *Indisponibilidades no ambiente de TI*
- *Descumprimento de prazos de atendimento*
- *Explicações demasiadamente técnicas para problemas que afetam a reputação e a rentabilidade do seu negócio*
- *“formatação” de computadores como solução para problemas cuja causa não foi identificada*
- *Busca por culpados, e não por soluções*
- *Dificuldade em identificar responsabilidades e/ou responsáveis....*

... a lista acima não esgota o assunto, mas acreditamos que é suficiente para que você tenha uma ideia.

*Para resumir em uma frase: Se você está sendo surpreendido **negativamente** com assuntos relacionados à TI, então sua área de Tecnologia custa caro e não está sob controle.*

Ou, pior ainda – pode estar sob controle de terceiros!

Você não precisa de mais recursos e atendimentos de suporte técnico... Você precisa eliminar as causas de seus problemas!

Barato e Econômico são coisas diferentes.

E caro é tudo aquilo pelo qual você pagou mais de uma vez pela mesma coisa.

Guia de Avaliação dos Níveis de Maturidade de Prestação de serviços de Suporte Técnico



A melhor forma de controlar seus custos com suporte de TI é evitar que problemas ocorram – e problemas são riscos que não foram tratados, certo?

Manutenção preventiva, gerenciamento, monitoramento, documentação, agendamento e controle de mudanças (change management/change control), testes de laboratório, entre outros recursos... são hábitos naturais e parte do dia-a-dia de uma equipe de suporte gerenciado.

O que você ganha adotando uma abordagem gerenciada para o suporte técnico à infraestrutura de TI:

- *Preserve o investimento já realizado, obtendo o máximo de performance e melhor alocação dos recursos baseado em critérios, levantamentos e projetos;*
- *Otimize o investimento já realizado, remanejando a alocação de recursos com base em métricas;*
- *Diminua sua demanda por suporte técnico de primeiro e segundo níveis, evitando a ocorrência de problemas....*
- *... e diminuindo também a indisponibilidade do ambiente;*
- *Quando necessário acionar o suporte técnico corretivo, obtenha atendimentos mais rápidos e precisos (baseados em análise de causa-raiz e com informações de monitoramento);*
- *Otimize sua equipe, melhor definindo as responsabilidades e rotinas de trabalho de cada membro. Aliás, garanta que...*
- *... sua equipe está usando o tempo com aquilo que realmente é necessário, e não está “enxugando gelo”.*
- *Saiba quais são as prioridades de curto, médio e longo prazo. Saiba disso antes;*
- *Planeje as atividades com tempo hábil e calma;*
- *Evite modificações imprevistas e de última hora em seu ambiente de TI. Planeje e teste antes, estime o tempo necessário e agende o trabalho para a melhor data e horário;*
- *Evite substituir componentes e dispositivos em garantia (inventário de hardware);*
- *Planeje com antecedência suas compras de TI e obtenha descontos (inventários, orçamentos, indicadores de necessidade de uso)*
- *Acompanhe a evolução de sua infraestrutura por meio de relatórios;*
- *Obtenha indicadores de qualidade e nível de serviço;*

Guia de Avaliação dos Níveis de Maturidade de Prestação de serviços de Suporte Técnico



- *Evite multas por falta de licenciamento de software (pela Lei brasileira, as multas podem chegar a até 3.000 (três mil) vezes o valor do software) – tenha inventário;*
- *Obtenha maior segurança e confiabilidade atualizando seus softwares periodicamente (patches, antivírus, etc)*
- *Saiba se o seu backup está sendo feito corretamente todos os dias, e...*
- *... saiba quando operações de backup apresentaram erros, e se alguém tomou alguma atitude para corrigir estas operações em tempo hábil.*
- *Seja avisado das mensagens de erro relevantes gravadas na caixa-preta de seus servidores e componentes de rede (logs de sistema, logs de segurança, logs em geral)*
- *Saiba quantos atendimentos foram necessários ao longo de um período. Melhor ainda, saiba o que motivou estes atendimentos, quanto tempo foi usado, quem atendeu aos chamados e quem acionou o suporte... e tenha estes dados na forma de estatísticas e indicadores, com identificação de causa e efeito;*
- *Saiba quem está usando seus recursos de TI e de que forma estão sendo usados*
- *Tenha reuniões periódicas para acompanhar a evolução dos trabalhos de TI, com métricas e indicadores que lhe permitam verificar objetivamente a tendência (melhora ou piora do ambiente e da efetividade da equipe)*
- *Atribua nota (score consolidado dos indicadores) ao desempenho da equipe e dos recursos. Associe metas e incentivos de acordo com notas e melhorias destas notas.*

Saiba por você mesmo (sem que ninguém tenha que convencê-lo) se sua plataforma de TI e se seu staff/provedor atual atendem às suas necessidades, usando o material nas próximas páginas – formulários, mapas, listas e casos reais.

Ganhe tranquilidade e tempo para cuidar do que é mais importante em seu negócio. Afinal, você investiu em TI para ganhar tempo... cada minuto do seu tempo discutindo problemas de suporte técnico é, definitivamente, muito caro.

Ponha os pingos nos “i”s de sua TI.

Alguém precisa cuidar de sua TI de maneira profissional.



A seguir, você encontrará material para facilitar a avaliação do seu grau de maturidade de TI atual – e também do grau do seu provedor.

Características de um Provedor de Suporte Gerenciado (MSP – Managed Service Provider)

A mudança do modelo reativo para o modelo gerenciado não é automática nem imediata – se alguém lhe prometeu isso, não é verdade.

Algum tempo e esforço serão necessários, de ambas as partes (cliente e provedor) para realizar levantamentos e identificar os problemas estruturais de seu ambiente de TI, sejam eles de tecnologia ou de processos de trabalho, sem o que não é possível fazer diagnósticos, por sua vez necessários para sanar definitivamente as causas.

Além disso, caso você possua uma equipe interna de suporte, será preciso que seu time também mude de atitude e cultura, caso esteja habituado a trabalhar no modelo reativo.

Chamamos o processo inicial de transição e implantação do novo modelo de “Onboarding”, e deve contemplar no mínimo:

- *Levantamento de situação;*
- *Diagnóstico;*
- *Plano de ação imediato e Plano da Ação subsequente, com cronogramas;*
- *Documento/declaração formalizando o entendimento do prestador do serviço sobre os objetivos a serem atingidos, validado pelo contratante;*
- *Documento (“manual do usuário” ou “Welcome Kit”) contendo o escopo dos serviços, canais de atendimento, formas de acionamento do suporte, e listas de contatos – incluindo aqueles com prerrogativa de acionar os serviços*
- *Designação de pessoas (e seus respectivos meios de contato) que atuarão como “pontos focais”, “Primary Contacts” ou gestores do contrato*
- *“Manual do colaborador” ou documento que declare as orientações que os técnicos de seu provedor possuem para atendê-lo*

A proposta técnica/comercial e o contrato deverão ser claros, e conter explicitamente as atividades, prazos, condições e responsabilidades de ambas as partes. Documentos imprecisos causarão muitos aborrecimentos futuros, além de serem um indicador claro da incapacidade (ou falta de vontade) do provedor em gerenciar a cadeia de processos e recursos necessários aos atendimentos estruturados e gerenciados.

Guia de Avaliação dos Níveis de Maturidade de Prestação de serviços de Suporte Técnico



Gerenciar exige acompanhamento periódico, o que significa a necessidade de realizar pontos de controle (follow-up), reuniões e emissão de relatórios periódicos. Verifique se isto está previsto no plano de Onboarding que seu provedor elaborou para você.

Mas “onboarding” é apenas um dos elementos que identificam um Provedor de Serviços Gerenciados (ou MSP, Managed Service Provider).

Além do Onboarding, é importante que você saiba como o serviço será realizado após a fase de implantação, de que forma, e conhecer também as condições caso você um dia queira encerrar seu contrato.

Guia para avaliar o seu provedor de serviços de suporte técnico

Para identificar e selecionar o serviço mais adequado às suas necessidades, apresentamos o material de apoio a seguir contendo:

- *Classificação dos níveis de maturidade de provedores de suporte técnico, e as características presentes (e também ausentes) que os identificam*
- *Mapa de atividades relacionando estas com as capacidades de cada nível de maturidade de provedores; e*
- *Questionário a ser aplicado à provedores (e também à profissionais internos) para evidenciar o nível de maturidade de seu staff atual.*

Fique atento também para:

- *A proposta de serviços que lhe foi apresentada é completa, detalhada e ao mesmo tempo clara? Lembre-se... se o provedor está habituado a fazer algo, então consegue comunicar isso na primeira impressão.*
- *Você tem reuniões periódicas com seu prestador de serviços? Estas reuniões tem pauta? São apresentados indicadores e métricas para embasar os assuntos discutidos? Após a reunião, é emitida uma Ata?*
- *Tarefas automáticas e/ou periódicas estão previamente agendadas e cadastradas no sistema de service-desk?*
- *A comunicação com seu staff de TI é clara e objetiva, facilitando sua tomada de decisão? Ou sua equipe conversa com você em uma linguagem desconhecida?*
- *Quando incidentes ocorrem, seu staff é capaz de lhe fornecer um diagnóstico claro e indicar as causas?*

Níveis Amadores ou Reativos

Técnicos admirados por suas “*habilidades, conhecimentos e simpatia*”, mas atendimento é pessoal/amador e relacionamento é baseado exclusivamente na confiança

Modalidade	Características	Foco do Provedor	Resultado
Break & Fix 	<ul style="list-style-type: none">▪ Acionamento reativo, tarifação avulsa ou contrato de horas com franquia▪ Sem regras, controles, planejamento, indicadores, cronogramas, sistemas ou processos▪ Sem Relatórios▪ Relacionamento é pessoal▪ Não possui garantia de nível de serviço	<ul style="list-style-type: none">▪ Recuperar o funcionamento o mais rápido possível (sem preocupação em eliminar as causas)▪ Atender ao maior número de chamados (\$\$) possível▪ Menor custo possível (não investe em ferramentas, processos e equipe)	<ul style="list-style-type: none">▪ Recorrência de problemas (e de custos)▪ Agravamento dos problemas, deterioração do ambiente▪ Filas e demora no atendimento▪ Custos imprevisíveis▪ Conflito de papéis▪ Descontrole e impossibilidade de atender à regras de conformidade▪ Dependência de pessoas▪ Imprevisibilidade, intranquilidade
Suporte Responsivo 	<ul style="list-style-type: none">▪ Usa ferramentas (monitoramento, help-desk) para registro▪ <i>(na verdade o provedor melhora sua capacidade de cobrança e de demonstrar horas trabalhadas)</i>	<ul style="list-style-type: none">▪ Equivalentes à modalidade Break&Fix	<ul style="list-style-type: none">▪ Equivalentes à modalidade Break&Fix

Na Prática:

- Apagar incêndios; e...
- ... torcer para que incêndios futuros sejam pequenos e breves

Evite:

- Tornar-se refém de seu suporte técnico;
- Avaliar o atendimento que recebe usando critérios subjetivos

Suporte técnico Proativo

Melhoria em relação às modalidades reativas e mais transparência para o cliente final, em geral caracterizado pelo uso de ferramentas de monitoramento com alertas (emitidos também para o cliente final) e adoção de algumas práticas/processos de trabalho.

Os resultados, porém, ainda dependem de algum grau de “heroísmo” do time técnico, eventualmente exigindo esforço adicional não previsto de ambas as partes (provedor e cliente)

Modalidade	Características	Foco do provedor	Resultado
Proativo 	<ul style="list-style-type: none">▪ Registra chamados▪ Monitora e emite alertas, porém sem integração com processos de atendimento e de avaliação▪ Ações preventivas eventuais, ainda não estruturadas na forma de processos de trabalho▪ Permite acesso às ferramentas de monitoramento e de ordens de serviço▪ Emite alertas para o cliente	<ul style="list-style-type: none">▪ Cumprir SLA▪ Diminuir backlog de “chamados”	<ul style="list-style-type: none">▪ Melhorias em tempos de resposta, mas o foco ainda não é a prevenção

Na Prática:

- Novos processos e ferramentas, mas ainda restam abordagens e atitudes da cultura Break&Fix

O falso Proativo

Atendimento com base em promessa de nível de serviço, porém a estrutura/retaguarda (processos de trabalho, ferramentas, orientação e *mindset* da equipe) ainda é “Break&Fix”.

Modalidade	Características	Foco do provedor	Resultado
“Pretensamente” Proativo 	<ul style="list-style-type: none">▪ Promete SLA▪ Usa ferramentas de monitoramento e emite alertas▪ Algum nível de manutenção preventiva	<ul style="list-style-type: none">▪ Cumprir SLA▪ Diminuir backlog de “chamados”	<ul style="list-style-type: none">▪ Responsabilidades entre contratante e contratada ainda indefinidas (totalmente ou parcialmente)

Na Prática:

- Foco ainda é o “admirável” conhecimento técnico e habilidades dos profissionais
- Apontar culpados para os problemas
- Permanente solicitação de mais e melhores recursos (equipamentos, técnicos, etc)

Para pensar:

- *Os resultados são obtidos com tranquilidade ou exigem “atos heroicos” dos técnicos de suporte?*
- *O suporte se tornou proativo para benefício do usuário ou do faturamento do provedor – “proativo para quem, cara pálida?”*
- *Os recursos alocados são mesmo insuficientes ou estão mal utilizados?*

Nível Gerenciado (Profissional)



Características

- **Integração** entre ferramentas de monitoramento, ordens de serviço em service-desk e cronograma de atividades
- **Documentação** da rede e das atividades
- **Indicadores e relatórios**
- **Planejamento** de trabalho
- **Equipes estruturadas**, não há conflito de papéis
- Aderência à **boas práticas** (p. ex., change management)
- **Automação de tarefas** repetitivas (p. ex., patching)
- **Teste** e homologação de backups, changes, implantações
- **Trilha de auditoria** (quem fez o que)
- **Cumprimento de prazos**, janelas de tempo definidas e atingidas para atividades
- **Comunicação** antecipada de manutenção
- Relacionamento entre TI e outras áreas baseado em **critérios**

Foco do provedor

- **Evitar** problemas
- Análise e **diagnóstico de causa/raiz**
- **Automação** de tarefas repetitivas
- Proposição de **melhorias** (qualidade, custo, performance, disponibilidade)
- Educação e **capacitação** do usuário e equipe de TI
- Registro, **classificação, controle e análise** de ordens de serviços
- **Alinhamento** da TI ao negócio do cliente
- Regras e **processos de trabalho**
- **Documentação** (da rede, dos atendimentos, etc)
- **Planejamento** de trabalho
- **Indicadores**
- **Acompanhamento e mensuração** de nível de serviço

Resultado

- Ambiente e custos **controlados e previsíveis**
- Controle e rastreamento das atividades e modificações do ambiente (**trilhas de auditoria**)
- Permite reuniões **periódicas de avaliação e planejamento** baseadas em indicadores
- Modificações no ambiente são **planejadas e testadas previamente** em ambiente de homologação
- Atividades são realizadas **em janelas de tempo definidas e programadas** com antecedência
- **Processos e procedimentos** de trabalho definidos e **comunicados** aos usuários

Mapa de Atividades e respectivos Níveis de Maturidade de um provedor de suporte técnico:

Atividade	Break & Fix	Reativo	Proativo	Gerenciado
Inventário de Hardware e Software	Não	Sob demanda	Listas desatualizadas	Automático, controlado por ferramenta, disponível imediatamente
Atualizações de Software	Não	Sob demanda	Executadas manualmente, sem verificação	Automáticas, periódicas e com indicadores
Garantias de hardware	Não	Verificação manual sob demanda	Obtenção de listas por meio de ferramentas	Verificações, alertas e indicadores automáticos e periódicos
Instalação e atualização de antivírus	Sob Demanda	Sob demanda	Verificação manual de funcionamento e atualização	Verificações, alertas e indicadores automáticos e periódicos
Backup	Sob Demanda	Manualmente	Execução automática, Verificação manual	Execução e verificação automáticas. Testes periódicos, indicadores e alertas automáticos e periódicos de sucesso/fracasso
Restore	Sob Demanda, manual	Sob demanda, manual	Sob demanda, manual	Testes periódicos, ordens de serviço agendadas previamente
Recuperação de falhas /desastres	Não	Sob demanda, manual	Sob demanda, manual	Planejada e testada previamente, prazo de restore conhecido
Monitoramento	Não	Registro de eventos	Disparo de alertas	Abertura automática de chamados, controle de SLA e informações de diagnóstico
Automação de Tarefas periódicas	Não	Não	Algum nível de automação	Execução automática com Relatórios e indicadores

Guia de Avaliação dos Níveis de Maturidade de Prestação de serviços de Suporte Técnico



Atividade	Break & Fix	Reativo	Proativo	Gerenciado
Acompanhamento e mensuração periódica do nível de serviço	Não	Não	Mede disponibilidade	Conjunto completo de indicadores
Políticas e processos de trabalho	Não	Não	Embrionário	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acionamento do Suporte ▪ Change Management <ul style="list-style-type: none"> ▪ Change Control ▪ Plano de Backup ▪ Endereçamento e nomenclatura de rede ▪ Escalonamento de ordens de serviço ▪ Política de segurança
Pontos Focais, responsabilidades definidas e líderes de projeto	Não	Não	Informal	Onboarding* completo, definições formais
Nível de detalhamento de propostas comerciais e contratos	Baixo	Baixo	insuficiente	Detalhado, explícito, assertivo
Capacidade e comprometimento em assumir responsabilidades perante o cliente	Baixa	Baixa	insuficiente	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contrato ▪ Manual do colaborador <ul style="list-style-type: none"> ▪ NDA (Acordo de confidencialidade) ▪ Emissão de laudos e pareceres técnicos
Relatórios gerenciais	Não	Não	Sob demanda, emitidos manualmente	Periódicos e automáticos
Equipe	<i>"A equipe sou eu!"</i>	<i>"Chegou o rapaz da TI!"</i>	Especialistas	Processos, Capacitação e responsabilidades definidos

Guia de Avaliação dos Níveis de Maturidade de Prestação de serviços de Suporte Técnico



Formulário simplificado de Avaliação de Staff de TI

Os seguintes documentos, artefatos ou informações são de uso frequente por gestores de TI que efetivamente controlam e acompanham a plataforma sob seus cuidados, e portanto quando solicitados devem estar imediatamente disponíveis.

Demora e dificuldade em obter as informações relacionadas abaixo são sintomas da necessidade de serviços gerenciados.

Item	Possui ? (sim/não)	Tempo para obter esta informação (em horas ou dias)
Documentação da infraestrutura (Topologia, Plano de Endereçamento, Regras de nomenclatura)		
Backup Dados de sucesso e fracasso de operações de backup, testes de restore		
Antivírus-Endpoint Controle de instalação, controle de atualização, controle e estatísticas de ocorrências de infecção		
Inventário de hardware e Software Inventário, controle periódico de modificações, controle de vigência de garantias, controle de licenças de software		
Atualizações de Versões (Patch Management) Atualização automática, Relatórios e indicadores periódicos de atualizações		
Firewall e links de dados Dados e estatísticas de ocorrências de incidentes, controle do uso dos recursos, verificação de conformidade da política de segurança, uso de links, relatórios de eventos e de uso dos recursos		
Planejamento de mudanças e manutenção		
Monitoramento Alerta e registro de indisponibilidades, monitoramento de uso dos recursos		
Controle de ordens de Serviço (Service-desk) Registro, classificação e análise das ordens de serviço (chamados), estatísticas de atendimentos e tempos de atendimentos, rankings		
Políticas, Planos e Regulamentos <ul style="list-style-type: none">• Backup• Segurança da Informação• Manutenção Preventiva		
Gestão de TI <ul style="list-style-type: none">• Controle de contratos de TI• Cronogramas de projetos• Atas de reuniões		

Caso Real: Perda de 16.500 processos no TCE-AM

Em agosto de 2017 um servidor concursado do Tribunal de Contas do Estado do Amazonas apagou, por engano, cerca de **16.500 processos do banco de dados da instituição** (cerca de 80% do total de processos), com um único comando.

O analista de TI ignorou os **processos de trabalho** recomendados pelas boas práticas da área de TI, tais como testar previamente as intervenções em ambiente de homologação (**testes**), providenciar cópia de segurança (**backup**), e **comunicar** seus pares da atividade a ser realizada. Assim, assumiu sozinho os riscos de uma conduta que – segundo as **recomendações de serviços gerenciados** – pode ser classificada como **imperita, imprudente e negligente**.

Após se dar conta de seu equívoco, solicitou à área de backup que restaurasse o banco de dados. **O backup, porém, não era realizado há vários dias...** o analista de backup estava ciente do fato, mas falhou ao não comunicar formalmente seus pares, e assim nenhuma providência de correção em tempo hábil foi executada. Como não formalizou a situação, o analista de backup **também foi negligente e imprudente**.

Na tentativa de não ser responsabilizado pelos seus atos, o Analista de TI coagiu o seu colega de backup para que juntos ocultassem a informação, e o incidente foi reportado como ataque hacker ou sabotagem. Como não possuía **monitoramento nem indicadores**, o TCE-AM assumiu o ataque como causa provável, direcionou seus esforços para a falsa causa do problema e demorou muito mais tempo do que o necessário – 38 dias - para tratar corretamente o incidente, aumentando o prejuízo de recursos, tempo e reputação. Além disso, o caso foi parar na Polícia.

Ao final, após muito tempo perdido, inoperância do órgão e prejuízos de todas as naturezas, o TCE-AM conseguiu recuperar as informações com o apoio de um provedor de serviços externo. Os responsáveis foram exonerados de seus cargos de confiança e condenados a pagar os custos diretos do provedor. O presidente do TCE-AM gastou várias horas de seu tempo dando satisfações à imprensa e à população. Os custos indiretos não foram indenizados.

Um único comando... Carreiras destruídas. Prejuízo financeiro. Dados, reputação e tempo perdidos.

Você encontra mais informações sobre este caso em:

- <https://www.baguete.com.br/noticias/05/10/2017/tce-am-tem-mega-problema-na-ti>
- <http://www.cbsi.net.br/2017/10/funcionario-que-deletou-16-mil-processos-do-tce-am-tentou-esconder-erro.html>
- <https://www.terra.com.br/noticias/tecnologia/canaltech/funcionario-do-tce-am-executa-script-errado-no-sql-e-apaga-165-mil-processos,18725b33381ae4c1a836258082b17985hztswaz3.html>

“Para quem tem um bom martelo, todo problema é prego!”... ou a diferença entre **barato e econômico!**

Provedores de suporte técnico reativo precisam estar o máximo possível livres e disponíveis à espera de novos chamados (mais receita, tempo é dinheiro).

Quando são acionados, precisam fazer o atendimento o mais simples e rápido possível – não há tempo para diagnósticos, análise de causa-raiz, documentação, transferência de conhecimentos, foco em prevenção ou atuação nos demais componentes integrados. Ou, quando isto é feito, também está sendo tarifado.

E, ao ser acionado, este técnico não está amparado por documentação prévia, estrutura de apoio, métodos ou processos – também não houve tempo para isso, e a atividade não foi previamente planejada. Ele está à caminho de sua empresa para resolver um problema, e conta somente com sua habilidade e capacidade técnica. Mas afinal ele é um bom martelo, e basta transformar seu problema em prego.

Ao chegar, não há previsão de tempo para o reparo, ou com frequência estas previsões são frustradas. Ao cliente resta admirar as habilidades técnicas digitais mágicas de seu provedor, e torcer para que ele não abandone o atendimento antes de resolver o problema, pois sempre há outros usuários precisando dele.

O cliente/usuário, por sua vez, precisa ser atendido continuamente e em tempo hábil, e nem sempre seu provedor está disponível. É por isso que alguns clientes possuem mais de um provedor, e a infraestrutura de TI passa a ser gerenciada e modificada por mais de uma equipe, sem critérios, documentação e gerenciamento adequados...

... e cada provedor possui seu próprio “martelo”, diferente dos demais.

Neste mercado, o único diferencial é o preço. Para ser competitivo, é preciso ser mais barato, e compensar a receita fazendo mais atendimentos. Não sobra tempo para investir em qualificação profissional, nem em métodos de trabalho.

Com a queda da qualidade do serviço de suporte, agravada pela demanda de capacitação mais avançada exigida por novas tecnologias, a quantidade de problemas aumenta.

Guia de Avaliação dos Níveis de Maturidade de Prestação de serviços de Suporte Técnico



O resultado é o seguinte:

- *Os problemas são recorrentes (pois suas causas não foram eliminadas, foram apenas contornadas);*
- *A quantidade de incidentes que tornam seu ambiente inoperante aumenta, e o custo/prejuízo associado também;*
- *Os custos com os atendimentos se tornam imprevisíveis, pois o modelo não permite previsão ou planejamento;*
- *O Cliente é surpreendido com necessidades de última hora de modificações ou aquisições;*
- *O ambiente de TI não evolui de maneira planejada.*

Na medida em que a obsolescência e a quantidade de problemas aumentam, mais atendimentos são realizados – mais do que seria necessário, o que demanda equipes maiores, que resultam em custos maiores. É um círculo vicioso!

O preço por hora de um serviço reativo pode até ser mais barato em comparação com valores cobrados por provedores gerenciados... mas ao longo do tempo o trabalho gerenciado é mais econômico!