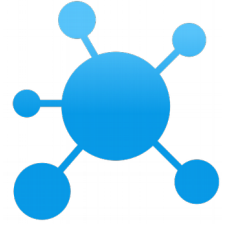




Universidade Federal de Viçosa
Diretoria de Tecnologia da Informação
Divisão de Apoio ao Usuário



Processo de Gestão de Problemas

Fevereiro - 2016

HISTÓRICO DE ALTERAÇÕES

Data	Responsável	Observações
11/08/2016	Diego Fialho Rodrigues	Criação do documento
30/08/2017	Diego Fialho Rodrigues	Simplificação do Processo e Mudança de Indicadores

Sumário

1. INTRODUÇÃO	4
2. GATILHOS	4
3. ATIVIDADES	4
3.1 Detecção do Problema	4
Entradas	4
3.2 Registro do Problema	4
Saídas	4
3.3 Categorização e Priorização do Problema	5
Entradas	5
Saídas	5
3.4 Investigação e Diagnóstico	5
Entradas	5
Saídas	5
3.5 Implementação da Solução de Contorno	5
Saídas	6
3.6 Resolução do Problema	7
Saídas	7
4. MATRIZ RACI	7
5. FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO (CSF) E INDICADORES CHAVE DE PERFORMANCE (KPI)	8
5.1 Métricas Operacionais	8
5.2 Indicadores de Desempenho	8
5.3 Fatores Críticos de Sucesso	9
6. OPORTUNIDADES DE MELHORIA DO PROCESSO	9

1. INTRODUÇÃO

O processo de gestão de problemas é responsável por gerenciar o ciclo de vida de todos os problemas, desde sua identificação até sua resolução. Um problema pode ser definido como a causa raiz de uma ou mais incidentes.

Os objetivos do processo de gestão de problema são:

- Prevenir problemas e os incidentes resultantes;
- Eliminar incidentes recorrentes; e
- Minimizar o impacto de incidentes que não podem ser prevenidos.

2. GATILHOS

O processo de gestão de problemas pode ser disparado de forma proativa ou de forma reativa. Este último, geralmente, decorrente de incidentes. A verificação de problemas proativa pode acontecer à qualquer momento, incluindo reconhecimento de padrões em monitoramento de equipamentos ou prevenção de riscos.

3. ATIVIDADES

As atividades do processo de Gestão de Problemas serão definidas nas seções seguintes. O fluxograma pode ser visto na Figura 1.

3.1 Detecção do Problema

A detecção de problemas pode ocorrer de diversas formas. O Service Desk, que possui uma visão geral de incidentes poderá notar padrões ou reclamações repetidas e ter a suspeita de uma causa raiz. Problemas também poderão ser detectados através da verificação de padrões de comportamento de itens de configuração.

Entradas

- Incidentes
- Alertas de monitoramento do Zabbix
- Eventos recorrentes
- Alterações em padrões de operação dos equipamentos

3.2 Registro do Problema

Assim que o problema é detectado ele deverá ser registrado no OTRS com um ticket do tipo 'Problema' (através de um processo). Qualquer atendente poderá registrar o problema, mas este será categorizado pelo Gestor de Problemas.

Saídas

- Problema registrado no OTRS

3.3 Categorização e Priorização do Problema

Após o problema ter sido registrado no OTRS, o Gestor do Problema terá o papel de definir algumas informações em relação ao chamado:

- Definir o Serviço afetado.
- Relacionar o chamado com outros chamados referentes a incidentes causados pelo problema.
- Relacionar o problema com os itens de configuração afetados¹.
- Prioridade e Impacto
- Proprietário e Responsável
- Algumas vezes não será possível definir esses valores assim tão cedo no processo de gestão de problemas. Por isso qualquer outra divisão poderá definir ou alterar os valores à medida que o problema vai sendo resolvido.

Além disso, o Gestor de Problemas deverá mover o chamado para a fila adequada do segundo nível.

Entradas

- Base de clientes
- Catálogo de Serviços
- Chamados abertos no OTRS
- Base de Itens de Configuração

Saídas

- Problema Categorizado, priorizado e alocado na devida fila

3.4 Investigação e Diagnóstico

Nesta atividade o problema deverá ser investigado e diagnosticado de acordo com a urgência e impacto. Os itens de configuração relacionados ao chamado poderão ajudar na identificação do ponto de falha.

Ao fim desta atividade, o responsável pelo diagnóstico deverá optar por implementar uma solução de contorno ou partir para uma solução definitiva.

Entradas

- Base de Itens de Configuração

Saídas

- Problema diagnosticado

3.5 Implementação da Solução de Contorno

Em alguns casos, poderá ser possível a criação de uma solução de contorno enquanto o problema não é resolvido em definitivo. Uma solução de contorno pode ser entendida como uma

¹ O OTRS não possui um módulo que armazena os itens de configuração e estes itens ainda estão sendo cadastrados.

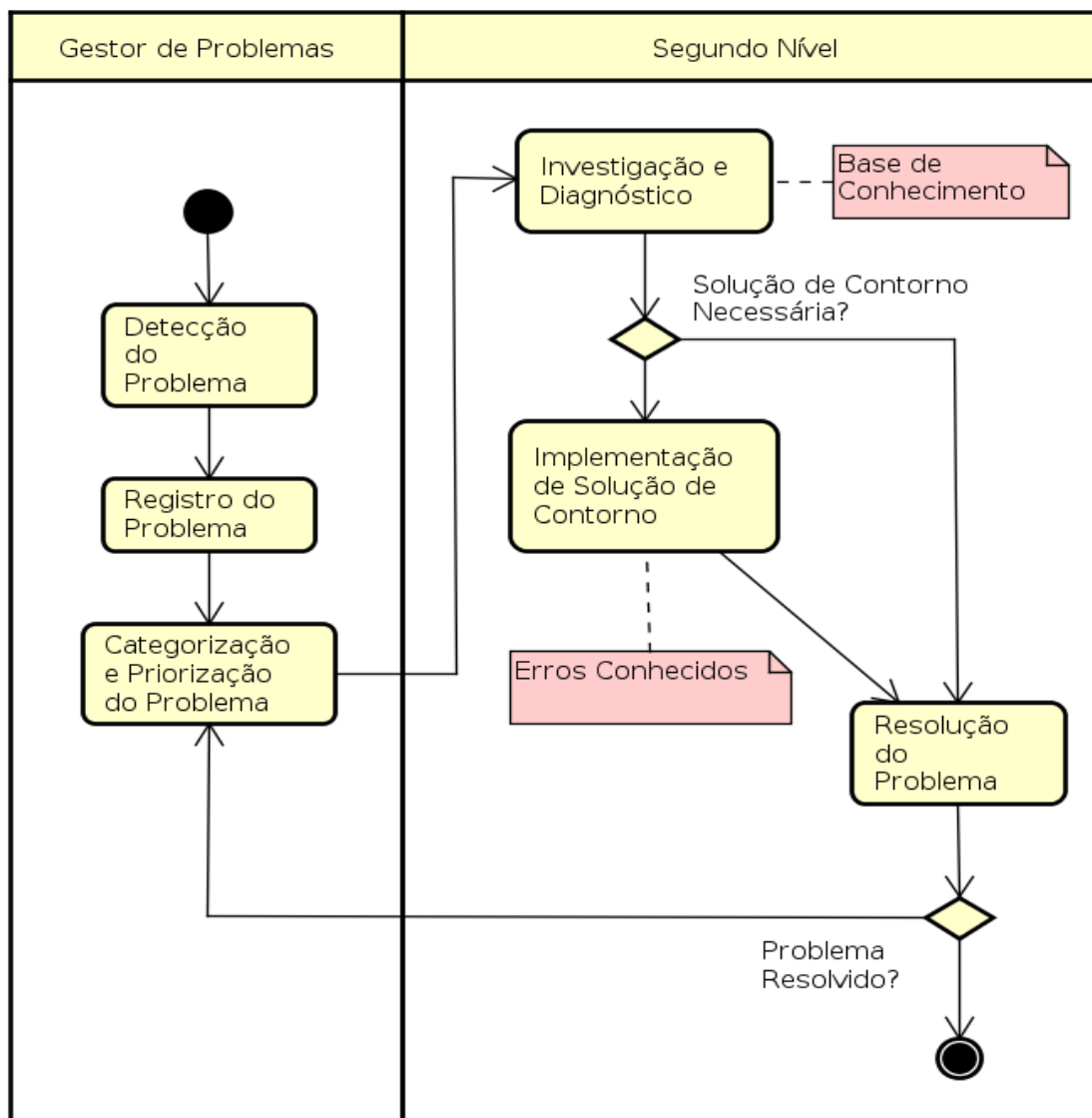


Figura 1: Fluxograma do Processo de Gestão de Problemas.

solução temporária e paliativa. Por exemplo, um servidor de FTP para de funcionar sem motivo aparente causando indisponibilidade no serviço. Enquanto não se encontram as causas para este problema, poderemos configura um script que reinicia o serviço automaticamente toda vez que ocorre a falha. Esta medida diminui o tempo de indisponibilidade e o impacto negativo do serviço.

A solução de contorno deverá ser documentada no FAQ do OTRS com a tag 'Contorno'. É importante que o chamado continue aberto, mesmo com a solução de contorno criada.

Em alguns casos, a solução de contorno é adotada por motivos financeiros ou técnicos. A solução definitiva é muito cara ou inviável por alguma característica técnica. Nestes casos, se decide conviver como o problema adotando soluções paliativas para os incidentes resultantes.

Saídas

- Solução de Contorno no FAQ

3.6 Resolução do Problema

Uma vez que a causa raiz é encontrada, uma solução deverá ser desenvolvida e aplicada para resolver o problema. Para diminuir o risco de causar mais incidentes durante a própria resolução, uma requisição de mudança deverá ser aberta e autorizada antes que qualquer implementação seja feita. Assim que a solução for implementada o problema poderá ser fechado.

Saídas

- Problema solucionado
- RFC – Requisição de Mudança

4. MATRIZ RACI

A matriz RACI (tabelas 1) relaciona os papéis desempenhados dentro de um processo com cada uma de suas atividades. Para cada relação existem quatro valores possíveis:

- R – Responsible: Representa quem irá, de fato, executar a tarefa. Deve haver ao menos um por tarefa.
- A – Accountable: Define quem será responsável pelo sucesso da atividade. Fica encarregado de verificar se a atividade foi realizada com sucesso e dentro do prazo. Deve haver um, e apenas um, por atividade.
- C – Consulted: Pessoas que serão consultadas durante a atividade. Geralmente exercem papel de conselho na tomada de decisões.
- I – Informed: Pessoas que deverão ser informadas da execução da atividade.

Atividade	Service Desk	Segundo Nível	Chefias	Gerente de Problemas
Detecção	R	R/C		A
Registro	R	R/C		A/R
Categorização e Priorização		C	C	A/R
Investigação e Diagnóstico		R	C	A/C
Solução de Contorno	I	R	C/I	A/C
Resolução		R	C/I	A/C

Tabela 1: Matriz RACI.

5. FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO (CSF) E INDICADORES CHAVE DE PERFORMANCE (KPI)

5.1 Métricas Operacionais

ID	Nome	Possíveis Fontes
M1	Número Total de Incidentes criados no período (ferramenta de monitoramento)	Zabbix
M2	Número de Incidentes repetidos criados no período (ferramenta de monitoramento)	Zabbix
M3	Número de Problemas com Prioridade 4 ou 5 em aberto	OTRS
M4	Número Total de Problemas em aberto	OTRS
M5	Número de Problemas em aberto e com Solução de Contorno	OTRS
M6	Número Total de Incidentes criados no período	OTRS
M7	Número de Incidentes criados no período com impacto no usuário	OTRS
M8	Tempo médio para resolver problemas de prioridade 1, 2 ou 3	OTRS
M9	Número de Problemas em aberto no início do período	OTRS
M10	Número de Problemas criados no período	OTRS
M11	Número de Problemas resolvidos no período	OTRS

Tabela 2: Métricas Operacionais.

5.2 Indicadores de Desempenho

ID	Nome	Cálculo	Alerta	Sucesso
KPI1	Taxa de repetição de Incidentes	M2/M1	< 30%	< 10%
KPI2	Número de Problemas com Prioridade 4 ou 5 em aberto	M3	< 4	< 2
KPI3	Porcentagem de Problemas com solução de contorno	M5/M4	> 50%	> 70%
KPI4	Taxa de Impacto no Usuário	M7/M6	< 20%	< 10%
KPI5	Tempo médio para resolver problemas de prioridade 1, 2 ou 3	M8	< 10 dias	< 5 dias
KPI6	Taxa de Resolução de Problemas	M11/(M9+M10)	> 80%	> 90%

Tabela 3: Indicadores de Desempenho.

5.3 Fatores Críticos de Sucesso

ID	Nome	Indicadores envolvidos
CSF1	Minimizar o impacto dos problemas (Reduzir frequência e duração dos incidentes)	KPI1, KPI2, KPI3,KPI4,KPI5
CSF2	Reduzir trabalho não planejado na resolução de Incidentes	KPI1, KPI3, KPI6
CSF3	Melhorar a qualidade dos serviços	KPI2, KPI4
CSF4	Resolver Problemas de forma eficiente e eficaz	KPI3, KPI5, KPI6

Tabela 4: Fatores Críticos de Sucesso.

6. OPORTUNIDADES DE MELHORIA DO PROCESSO

- Ligar o processo com o processo de Gestão de Mudanças quando este for implementado.