

# Fundamentos da ITIL 4

Prof. Luis Claudio, M.Sc., PMP®



# Introdução & Conceitos

# Evolução da ITIL

*Information Technology Infrastructure Library*

## ITIL

- Concentrado no Reino Unido
- Várias publicações (>30)
- Tutela do CCTA/OGC
- CCTA (*Central Computer and Telecommunications Agency*)
- OGC (*Office of Government Commerce*)

## ITIL v3 (revisão 2011)

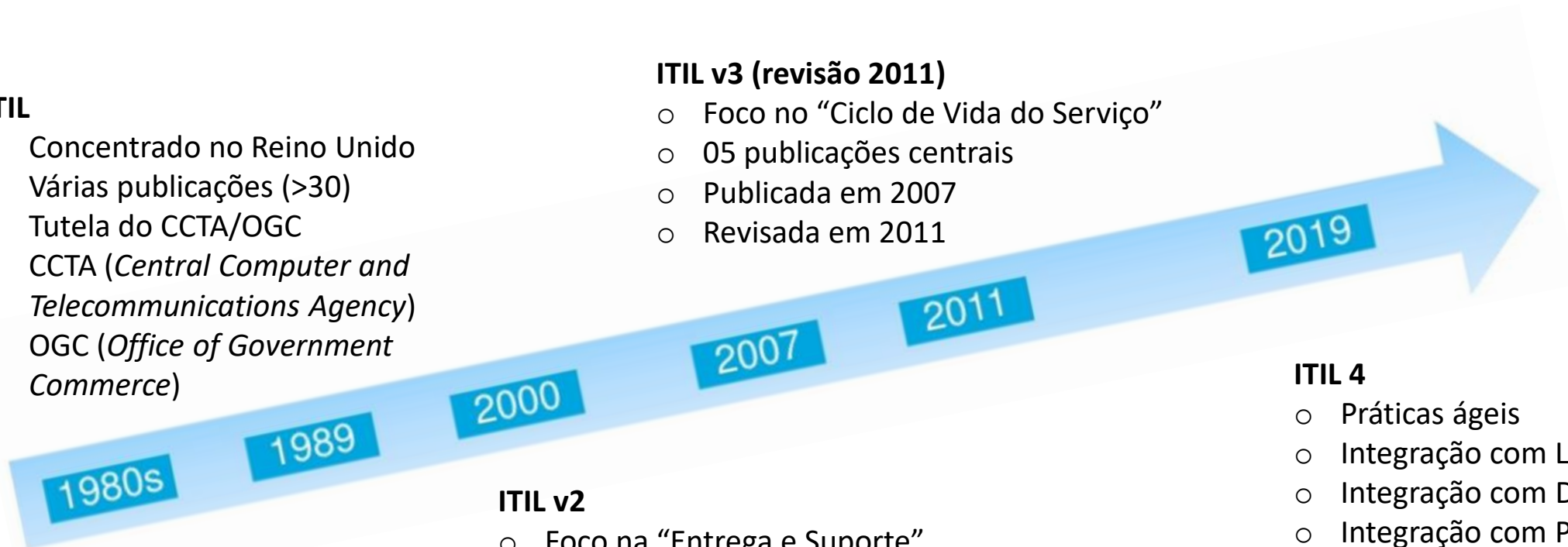
- Foco no “Ciclo de Vida do Serviço”
- 05 publicações centrais
- Publicada em 2007
- Revisada em 2011

## ITIL v2

- Foco na “Entrega e Suporte”
- 07 publicações centrais
- Publicada em 2000
- Tutela do itSMF

## ITIL 4

- Práticas ágeis
- Integração com Lean
- Integração com DevOps
- Integração com PM
- Cocriação de valor
- Sistema de Valor de Serviço
- Tutela da AXELOS



# O que é a ITIL?

---

- O mais popular **Framework** para gerenciamento de serviços de TI.
- Reúne um conjunto de “**Boas Práticas**” do setor.
- Vantagens:
  - Aprender com a experiência de outros;
  - Eliminar o desperdício de recursos;
  - Permitir uma melhor tomada de decisão;
  - Melhorar a satisfação do cliente.

# Boas Práticas & Padrões

## Boas Práticas

- Contém **sugestões**.
- Devem ser adaptadas.
- São genéricas.



## Padrões

- Contém **requisitos**.
- São prescritivos.
- São mais específicos.



# Serviço

Service

---

- “Um **serviço** é um meio para habilitar a cocriação de valor a fim de facilitar a geração de resultados (outcomes) que os consumidores desejam sem que eles precisem gerenciar custos e riscos específicos do serviço”.
- Dois exemplos:
  - A: Você pinta sua casa; ou
  - B: Você contrata um pintor.
  - A: Você vai ao aeroporto com seu carro; ou
  - B: Você chama “um Uber”.





# Oferta de Serviço

*Service Offerings*

- “É uma descrição formal de um ou mais serviços, concebidos para atingir as necessidades de um grupo específico de consumidores”.
- Componentes da oferta de serviço:
  - Bens ou mercadorias (*goods*);
  - Acesso a recursos imprescindíveis (*access to resources*);
  - Ações inerentes ao serviço (*service actions*).

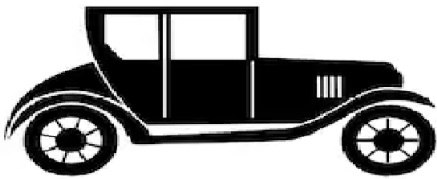


# Gerenciamento de Serviços

*Service Management*

---

- É a aplicação de “*um conjunto de capacidades organizacionais que habilitam a geração de valor para os consumidores na forma de serviços*”.
- As organizações dependem cada vez mais da TI. A **gestão** adequada dos serviços de TI é uma capacidade estratégica para as organizações.



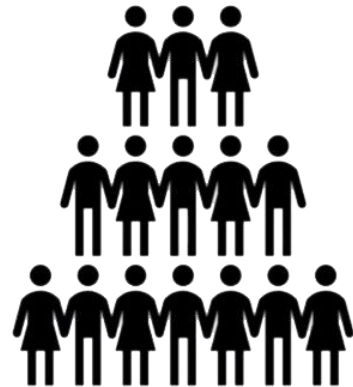


# Organização

*Organization*

---

- Uma **organização** é uma “*pessoa ou grupo de pessoas que têm funções com responsabilidade, autoridade e relacionamento para atingir objetivos compartilhados*”.

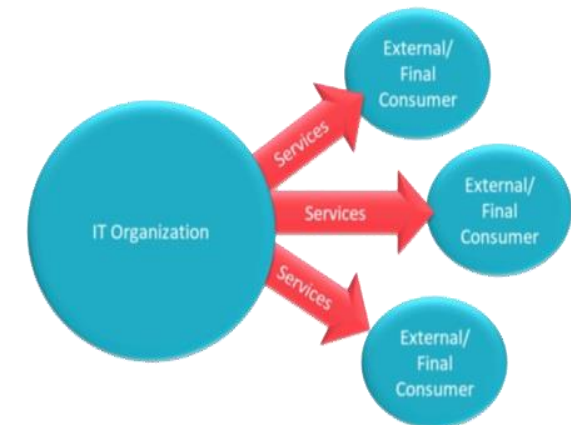
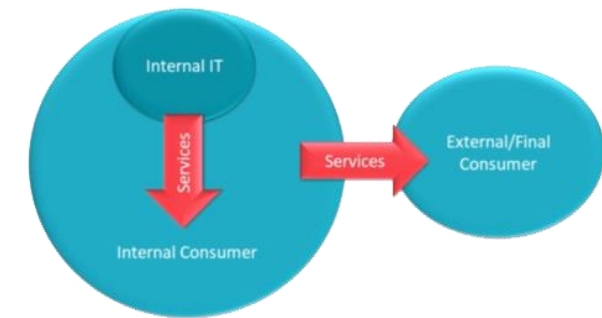
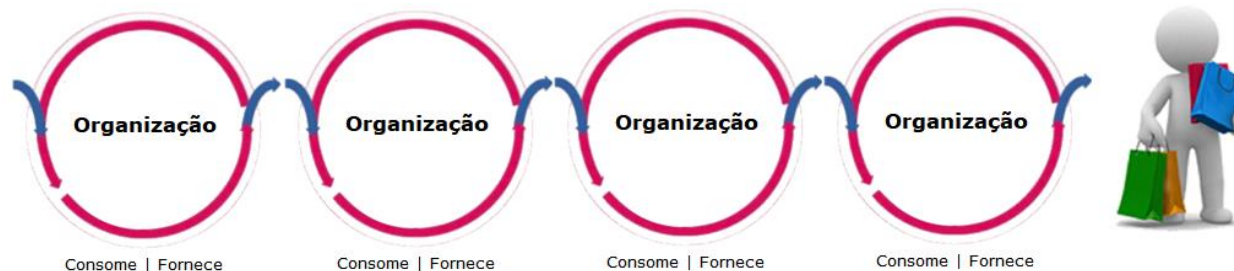


# Fornecedor e Consumidor do Serviço

*Service Provider and Service Consumer*

**Fornecedor** – é a “*organização que entrega ou fornece o serviço*”.

**Consumidor** – é a “*organização a quem o serviço é entregue ou fornecido*”.



# Relacionamento de Serviço

*Service Relationship*

- É a “cooperação entre o provedor de serviço e o consumidor do serviço”.



# As Partes Interessadas

*Stakeholders*

---

“Partes Interessadas” na organização consumidora (*service consumer*):

- **Cliente** (*Costumer*): define os requisitos e assume as responsabilidades pelos resultados de seu consumo.
- **Usuário** (*User*): usa o serviço.
- **Patrocinador** (*Sponsor*): responsável pelo orçamento.





# As Partes Interessadas

*Stakeholders*

Além do **Cliente** (*costumer*), **Usuário** (*user*) e do **Patrocinador** (*sponsor*), pode haver uma série de outras Partes Interessadas:

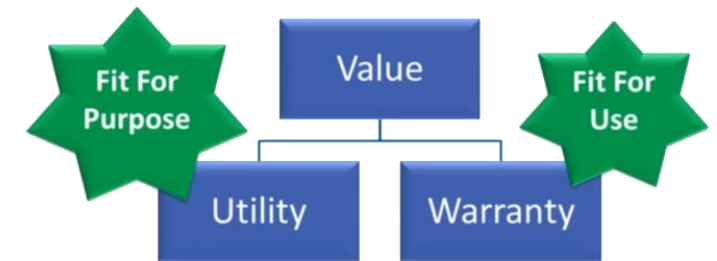
- Parceiro;
- Acionistas;
- Sociedade;
- Governo;
- Funcionários;
- Etc ...



# Valor

**Valor** – é a “*percepção de benefício, utilidade e importância de algo*”.

- Pode ter diferentes formas:
  - Marca e imagem;
  - *Market share*;
  - Financeiro.
- É definido pelo consumidor.
- É **subjetivo** e **dinâmico**.



# Custos e Riscos

---

**Custo** – é a *“quantidade de dinheiro gasto em uma atividade ou recurso específico.”*

- Possui dois aspectos: “imposto” pelo serviço e “removido” pelo serviço.

**Risco** – é um *“possível evento que pode causar dano, perda ou trazer maiores dificuldades para se atingir resultados”*.



# Saídas vs Resultados

---

**Saídas** (*output*) – é uma “*entrega tangível ou intangível de uma atividade*”.

**Resultados** (*outcome*) – é a concretização do “*valor esperado por uma parte interessada a partir das saídas geradas pelas atividades*”.





## Questão 01 – Provas de TI 2020

### **Qual é a definição de serviço?**

- a) O meio pelo qual a organização é dirigida e controlada.
- b) Um conjunto de capacidades organizacionais especializadas para habilitar a criação de valor para os consumidores.
- c) Um método para visualizar o trabalho, identificar possíveis gargalos ou conflito de recursos e gerenciar o progresso do trabalho.
- d) Um meio para habilitar a cocriação de valor facilitando os resultados que os consumidores querem atingir.

Questão 02 – Provas de TI 2020

**Identifique a palavra que completa corretamente a sentença:**

**Utilidade é [...] oferecida(o) por um produto ou serviço a fim de atender a uma necessidade específica.**

- a) A segurança
- b) A promessa
- c) A funcionalidade
- d) O resultado

### Questão 03 – Provas de TI 2020

**Uma empresa de treinamento oferece um nível de afiliação que inclui cursos em video, exercícios práticos, materiais de estudo e mentoria por uma taxa mensal única. Porém, este plano não inclui o *voucher* para realização da prova, que deve ser pago à parte. Esta empresa possui uma área do site onde estas informações são fornecidas ao cliente antes da aquisição. Qual termo melhor descreve este programa de afiliação?**

- a) Um resultado
- b) Um valor
- c) Uma oferta de serviço
- d) Uma saída

## Questão 04 – Provas de TI 2020

**Qual item descreve o termo “saída”?**

- a) Uma entrega tangível ou intangível.
- b) Uma funcionalidade oferecida por um produto ou serviço.
- c) Os resultados para as partes interessadas.
- d) A configuração dos recursos da organização.



Questão 05 – Provas de TI 2020

**Qual termo melhor se refere a uma pessoa ou grupo de pessoas que têm suas próprias funções com responsabilidades, autoridades, e relacionamentos para atingir seus objetivos?**

- a) Consumidor
- b) Fornecedor de serviço
- c) Cliente
- d) Organização

## Questão 06 – Provas de TI 2020

### **Qual é a definição de utilidade?**

- a) A segurança de que um produto ou serviço atende aos requisitos.
- b) Um possível evento que pode causar dano, perda, ou dificultar o atingimento de resultados.
- c) A funcionalidade oferecida por um produto ou serviço a fim de atender a uma necessidade específica.
- d) Uma entrega tangível ou intangível produzida para realizar uma atividade.

Questão 07 – Provas de TI 2020

**Identifique a palavra que completa corretamente a sentença:**

**Um cliente é a pessoa que define os requisitos de um serviço e assume a responsabilidade [...] do consumo do serviço.**

- a) Pelo resultado
- b) Pelo custo
- c) Pela saída
- d) Pelo benefício

## Questão 08 – Provas de TI 2020

**O que é a percepção dos benefícios, utilidade e importância de algo?**

- a) Utilidade
- b) Garantia
- c) Resultado
- d) Valor



Questão 09 – Provas de TI 2020

**Uma organização está prestes a lançar um novo serviço. O gerente responsável está preocupado com a possibilidade de que algo ruim aconteça e cause falha no serviço, impossibilitando atingir o resultado desejado. O que melhor descreve esta preocupação do gerente?**

- a) Saídas
- b) Riscos
- c) Custos
- d) Utilidade

## Questão 10 – Provas de TI 2020

**Qual termo melhor descreve um serviço que é ‘adequado ao uso’?**

- a) Utilidade
- b) Valor
- c) Garantia
- d) Resultado

Questão 11 – Provas de TI 2020

**Identifique a palavra que completa corretamente a sentença:**

**O patrocinador é a pessoa que autoriza o(a) [...] para o consumo do serviço.**

- a) Resultado
- b) Requisito
- c) Saída
- d) Orçamento

Questão 12 – Provas de TI 2020

**Você foi designado para uma equipe que irá identificar como os consumidores usam um determinado serviço, como o serviço os auxilia nas suas atividades cotidianas e como o serviço os ajuda a atingir suas metas. Qual princípio orientador melhor se aplica a esta situação?**

- a) Foco no valor
- b) Progredir iterativamente com feedback
- c) Colaborar e promover visibilidade
- d) Pensar e trabalhar holisticamente

## GABARITO

01) Alternativa D

02) Alternativa C

03) Alternativa C

04) Alternativa A

05) Alternativa D

06) Alternativa C

07) Alternativa A

08) Alternativa D

09) Alternativa B

10) Alternativa C

11) Alternativa D

12) Alternativa A

# Princípios Orientadores

# Princípios Orientadores

*Guiding Principles*

---

- **Recomendações** originadas das **melhores práticas**.
- São **universais** e **duradouros**.
- Interação entre si e dependem um do outro.
- Segundo a ITIL 4, eles devem **sempre** serem aplicados **juntos**.



# Princípios Orientadores

*Guiding Principles*



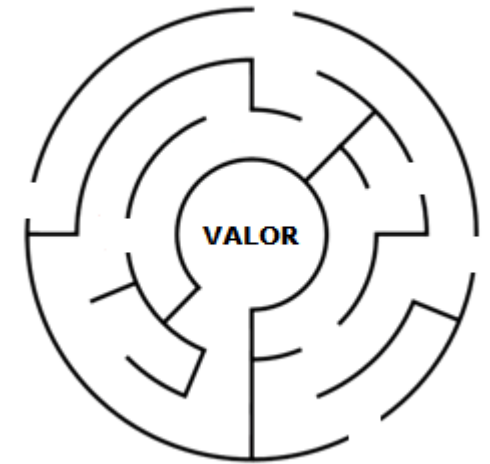
- 1) Foco no valor
- 2) Comece de onde você está
- 3) Progrida iterativamente com feedback
- 4) Colabore e promova visibilidade
- 5) Pense e trabalhe holisticamente
- 6) Mantenha as coisas simples e práticas
- 7) Otimize e automatize



# Foco no Valor

*Focus on value*

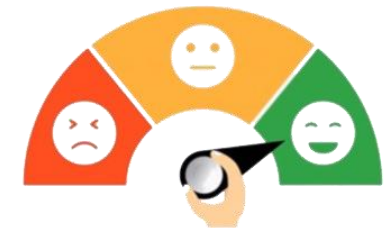
- Todo serviço precisa ser desenhado com foco em valor.
- O principal beneficiado pelo serviço é o consumidor, porém, todos devem compartilhar parte deste valor.
- Valor pode se definido de diferentes formas (retorno, reputação, fidelidade do cliente etc.).



# Foco no Valor

*Focus on value*

- É crucial entender o consumidor e sua experiência:
  - Por que e como ele usa nosso serviço?
  - O quanto nosso serviço é útil para ele?
  - O que acontece se o serviço ficar fora do ar?
- A experiência do consumidor (CX) faz parte do valor e tem um caráter **objetivo** e também **subjetivo**.
- Lembre-se ainda de que a CX é muito dinâmica devido a aspectos relacionados à nova economia (digital).



# Comece de Onde Você Está

*Start Where You Are*

- Ao adotar novas práticas, pode ser **tentador** começar do zero “organizando tuuuudo direitinho”.
- Não é o ideal, pois isso pode **desperdiçar ativos** preciosos (pessoas, processos, tecnologias etc.).
- As práticas ágeis focam em **executar!**

“  
Caminhante, não há caminho  
o caminho se faz no caminhar  
Antônio Machado



# Comece de Onde Você Está

*Start Where You Are*

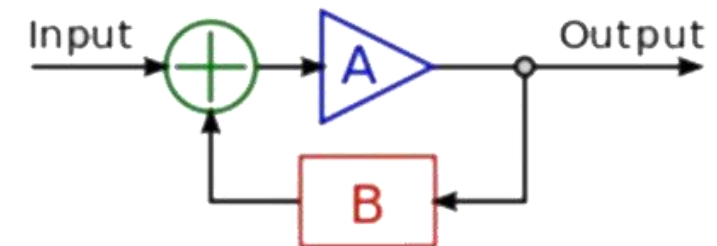
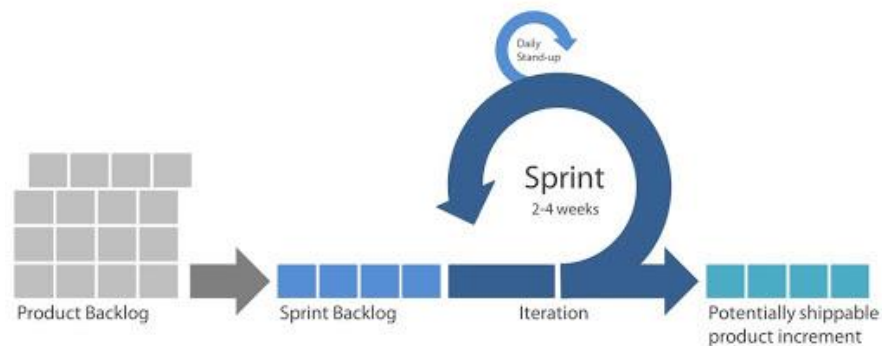
- É importante medir para entender onde você está.
  - **Reuse** sempre que possível.
  - **Não** pense em medir **tudo**.
  - **Foque** em medidas relevantes.
- Ao medir, cuidado com “comportamentos influenciáveis”.



# Progrida Iterativamente com Feedback

*Progress Iteratively with Feedback*

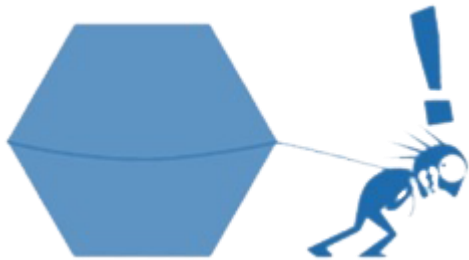

- Facilita a execução de tarefas complexas.
- Permite gerenciar uma pequena parte do problema por vez.
- Os incrementos acontecem na medida em que avançamos.
- O contexto pode mudar, assim com novas prioridades.



# Progrida Iterativamente com Feedback

*Progress Iteratively with Feedback*

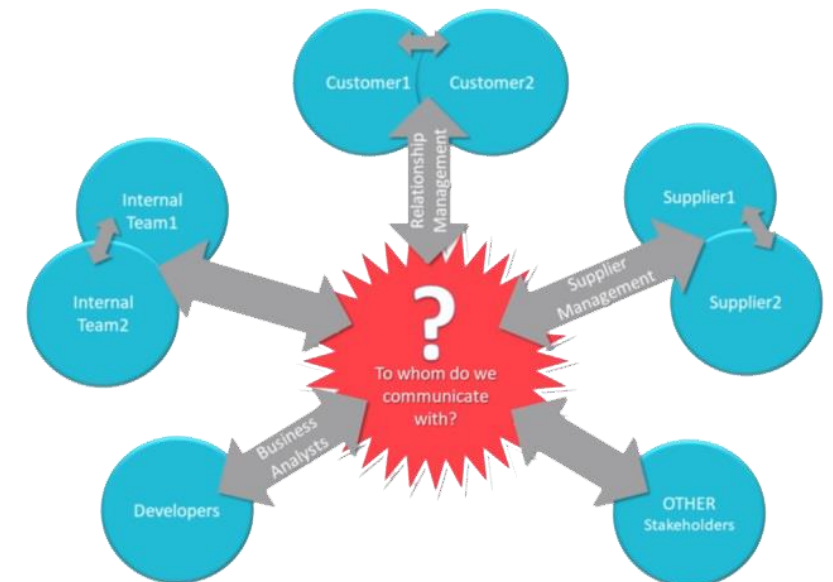


Abordagem Tradicional	Abordagem Iterativa
<ul style="list-style-type: none"><li>• Escopo total é definido logo no início.</li><li>• A presença do cliente não é estritamente necessária ao longo das etapas.</li><li>• Baseado na estrutura e hierarquia.</li><li>• Menos flexível quanto a novos requisitos.</li></ul> 	<ul style="list-style-type: none"><li>• Escopo parcial é definido a cada iteração.</li><li>• Depende fortemente da presença da cliente em todas as etapas.</li><li>• Baseado na colaboração e confiança.</li><li>• Mais flexível quanto a novos requisitos.</li></ul> 

# Colabore e Promova Visibilidade

*Collaborate and Promote Visibility*

- Promova a **inclusão** em vez do isolamento.
- **Boa comunicação** e colaboração podem ajudar a identificar e prevenir duplicidade de ações, desperdício e gargalos.
- **Confiança**, comunicação e colaboração são interconectadas.
- Papeis e responsabilidades precisam ser claramente definidos.



# Pense e Trabalhe Holisticamente

*Think and Work Holistically*

- Os diversos **componentes da organização** e a forma com que eles interagem precisam ser considerados.
- A organização precisa ser vista “como um todo”.
- Em um **sistemas complexo**, todas as ações podem causar consequências em todas as áreas.





# Mantenha as Coisas Simples e Práticas

*Keep it Simple and Practical*

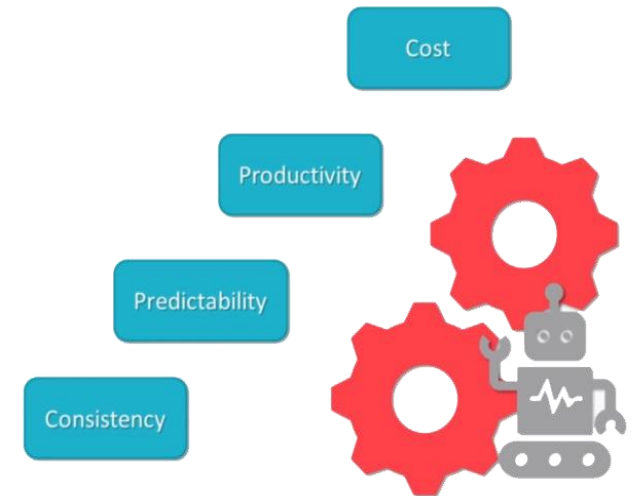
- Evite atividades que não geram **valor**.
- Tente usar o **mínimo de passos** para atingir objetivos.
- Elimine processos, serviços etc. que não geram valor.
- A documentação não deve ser exaustiva (**evite documentar exceções**, confie na equipe...).



# Otimizar e Automatizar

*Optimize and Automate*

- Reduzir ou eliminar a intervenção humana.
- **Otimizar primeiro** para depois automatizar.
- Comece pelo simples e progrida de forma gradativa.



# Dimensões da ITIL 4

# Dimensões do Gerenciamento de Serviço

- As dimensões estão interligadas em **todas** as situações de prestação do serviço.

- Organização e pessoas
- Informação e tecnologia
- Parceiros e fornecedores
- Fluxo de valor e processos

A ITIL agora cita os “**fatores ambientais**” (ou restrições). Este conceito substitui os 4 Ps do “Desenho” da ITIL v3.

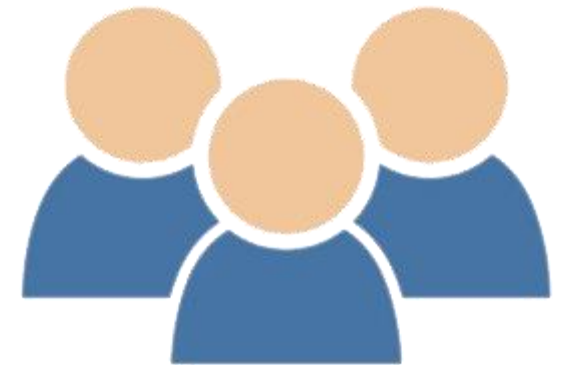


# Organizações & Pessoas

*Organizations & People*

---

- **Pessoas** são o elemento chave de qualquer **organização**.
- Organizações complexas precisam de **papéis**, **responsabilidades** e sistemas de autoridade bem definidos.
- Quando o porte da organização possuir uma combinação de perfis (**generalistas**, **especialistas** etc.) deve haver **interfaces** adequadas de comunicação.
- Deve ser criada uma **cultura** baseada em **valores**.



# Informação & Tecnologias

*Information and Technology*

- A informação deve **fluir** dentro da organização e entre ela e seus parceiros, fornecedores, clientes e outras partes interessadas.
- Para a maior parte dos serviços de TI, **informação** é um ponto chave e a **tecnologia** é crucial.
- A **tecnologia escolhida** depende de vários fatores:
  - Partes interessadas;
  - Custos;
  - Cultura;
  - Legislação;
  - Etc.

Cutting Edge  
(for example: Blockchain, AI, Cognitive Computing)

Mainstream  
(Proven technologies)

Legacy  
(Outdated technologies)

# Parceiros & Fornecedores

*Partners and Suppliers*

- Mais cedo ou mais tarde, toda organização dependerá de serviços de outras organizações.
- Colaboração entre a organização e seus **parceiros** e **fornecedores** é essencial.

## Obs.:

Provedor (*Provider*) de serviços.



Fornecedor (*Supplier*) de produtos & mercadorias.

Foco Estratégico e Cultura

Padrão de Demanda

Falta de Recursos

Custo

Expertise

Fatores Externos



# Fluxo de Valor & Processos

*Value Streams & Processes*

---

## Processos

- Um “*conjunto de atividades inter-relacionadas e que interagem entre si para transformar entradas em saídas*”.
- Processos são documentados por **procedimentos**.
- Procedimentos podem ser detalhados por **instruções de trabalho**.



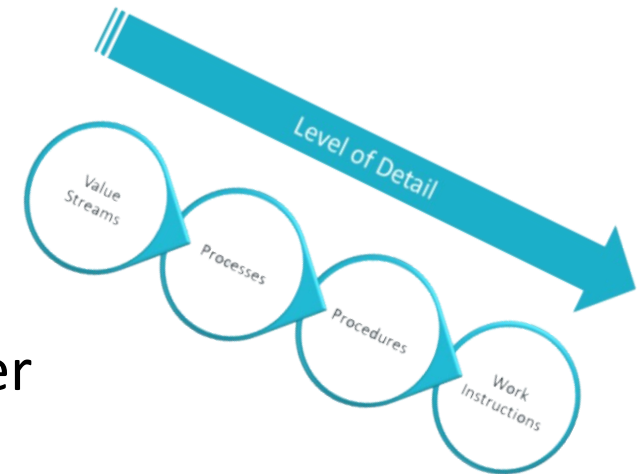


# Fluxo de Valor & Processos

*Value Streams & Processes*

## Fluxo de Valor

- Uma “*sequência de passos realizados pela organização para criar e entrega produtos e serviços*”.
- São definidos de acordo com **cenários de negócio**, por exemplo, ao definir um novo produto, resolver reclamações etc.
- A ITIL fornece um **modelo operacional**, mas sem descrever uma **cadeia de valor** detalhada.



## Questão 12 – Provas de TI 2020

**Você foi designado para uma equipe que irá identificar como os consumidores usam um determinado serviço, como o serviço os auxilia nas suas atividades cotidianas e como o serviço os ajuda a atingir suas metas. Qual princípio orientador melhor se aplica a esta situação?**

- a) Foco no valor
- b) Progredir iterativamente com feedback
- c) Colaborar e promover visibilidade
- d) Pensar e trabalhar holisticamente

**Qual item melhor descreve a natureza do princípio orientador?**

- a) Um princípio orientador é mandatório e deve ser usado quando um novo serviço é adotado na organização
- b) Um princípio orientador é específico e se aplica somente a determinados conjuntos de atividades dentro da organização
- c) A organização deve implementar os princípios orientadores exatamente como definido pelo manual de fundamentos da ITIL 4
- d) Um princípio orientador é uma recomendação usada como orientação em qualquer circunstância e em qualquer momento

Questão 14 – Provas de TI 2020

**Qual princípio é mais afetado pela experiência do cliente (Customer eXperience)?**

- a) Progrida iterativamente com feedback
- b) Foco no valor
- c) Pense e trabalhe holisticamente
- d) Comece de onde você está

## Questão 15 – Provas de TI 2020

**Uma empresa quer construir um sistema que automaticamente emita certificados de conclusão de curso. Atualmente, os certificados são preenchidos por um funcionário que copia os dados do estudante para o certificado e envia um link de acesso ao certificado digital por e-mail . Antes de iniciar o processo de automação, a equipe de desenvolvimento analisa o procedimento atual para verificar o que pode ser reutilizado. Qual princípio orientador descreve este cenário?**

- a) Foco no valor
- b) Colabore e promova visibilidade
- c) Comece de onde você está
- d) Mantenha as coisas simples e práticas

## Questão 16 – Provas de TI 2020

Uma empresa decidiu criar um curso online para o exame de certificação “ITIL 4 Foundation”. A empresa desenvolveu o material e convidou 50 estudantes para um treinamento a fim de avaliar o material. Durante o treinamento, alguns alunos não entenderam bem o conceito de *Service Value Chain* e o instructor, posteriormente, reescreveu esta parte do material. Qual princípio orientador descreve esta atitude do instrutor?

- a) Foco no valor
- b) Colabore e promova visibilidade
- c) Otimize e automatize
- d) Progrida iterativamente com feedback

Questão 17 – Provas de TI 2020

**Qual princípio orientador é focado em envolver as pessoas certas nos papéis certos a fim de obter os melhores resultados possíveis e aumentar as chances de sucesso no longo prazo?**

- a) Colabore e promova visibilidade
- b) Foco no valor
- c) Progrida iterativamente com feedback
- d) Otimize e automatize

Questão 18 – Provas de TI 2020

**Qual item se refere ao uso de tecnologia a fim de desempenhar passos corretos e consistentemente com limitada ou nenhuma participação humana?**

- a) Automação
- b) Otimização
- c) Valor
- d) Utilidade



## Questão 19 – Provas de TI 2020

**Qual item é uma dimensão da ITIL 4?**

- a) Foco no valor
- b) Utilidade e garantia
- c) Informação e tecnologia
- d) Otimizar e automatizar

## Questão 20 – Provas de TI 2020

**Qual item não é um princípio da ITIL 4?**

- a) Foque no valor
- b) Planejar e organizar
- c) Otimize e automatize
- d) Progrida iterativamente

## GABARITO

13) Alternativa D

14) Alternativa B

15) Alternativa C

16) Alternativa D

17) Alternativa A

18) Alternativa A

19) Alternativa C

20) Alternativa B

# CanalGovTI.com.br

---

Nas redes sociais

**@CanalGovTI**

