

# Comitê de TI Brasil

**Regional Piracicaba**

Desenvolvendo IT KPIs eficientes – Flávio I. Callegari - EEP

11 de agosto de 2016 - EEP

# Agradecimentos

## Empresas apoiadoras

Comitê de TI

- FUMEP / EEP (CPG) – Espaço Físico
- Ecliente – Site
- Flysolution – M.O. na organização
- WRPD – Coffee



# Agenda Geral

Comitê de TI

○ 08h00 às 08h30

**Recepção – Coffee**

○ 08h30 às 9h15

**Apresentação: Desenvolvendo IT KPIs eficientes**

○ 09h15 às 10h00

**Discussão do Tema**

# Quais perguntas pretende-se responder?

Comitê de TI

- Contexto de KPIs para IT
- Porque devo criar IT KPIs?
- Que tipos de indicadores são úteis em IT?
- Quais indicadores devo criar para o meu ambiente?
- Que metodologias de IT KPIs estão disponíveis?

# Medir para Melhorar

Comitê de TI

Quer **melhorar** algo?  
É preciso estar no comando.

Porque

**Estratégia**

Quer estar no comando?  
É preciso **controlar**.

O que

**Tática**

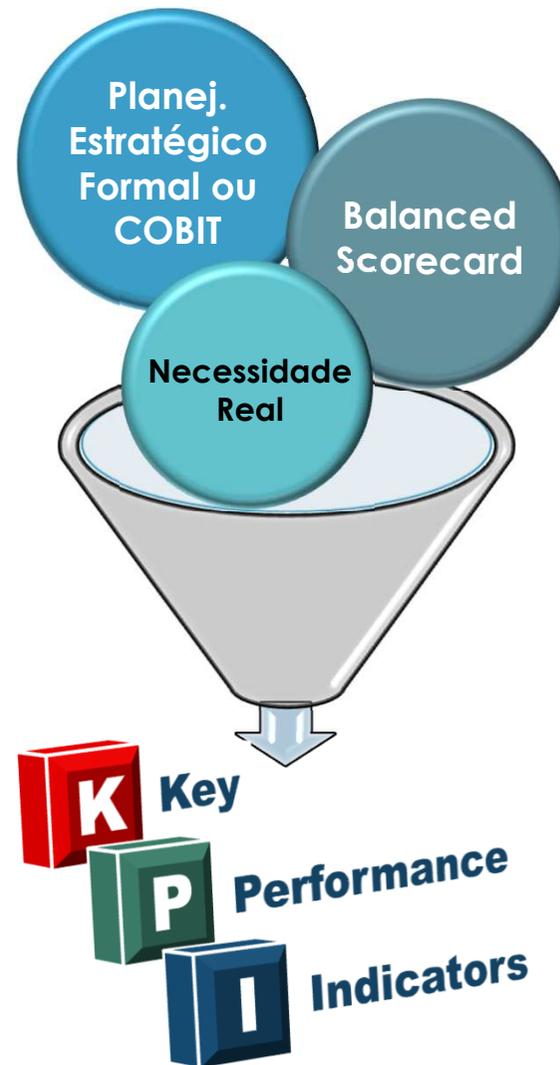
Quer controlar?  
É preciso **medir**.

Como

**Operação**

# A demanda por KPIs

Comitê de TI



# Balanced Scorecard

Comitê de TI



# Conceitos básicos sobre Indicadores

Comitê de TI

- **Métrica:** É o resultado do ato de medir algo e serve para verificar, ou avaliar por comparação de um padrão.
- **Indicador:** É o elemento que compara com os valores obtidos pela Métrica com um valor base pré-definido ou resultado esperado.
- **Tipo de Métrica:** É a unidade de medida utilizada para se medir algo: Número, Percentual, Valor, etc.
- **Fórmula:** É o cálculo eventualmente realizado entre os dados obtidos e que deverão gerar o indicador.

# Níveis de Gestão vs. Categoria dos KPIs

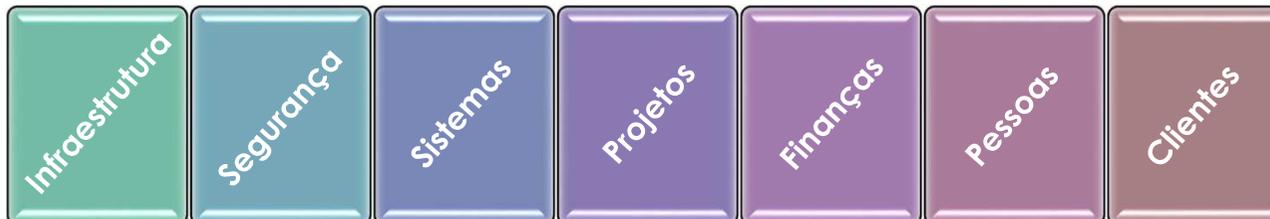
Comitê de TI

Indicadores  
Estratégicos

Indicadores  
Táticos

Indicadores  
Operacionais

Categoria



# Indicadores, Categorias, Objetivos e Relações

Comitê de TI

<b>Categoria</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Relações com</b>
<b>Infraestrutura</b>	Assegurar a disponibilidade dos serviços de infraestrutura existentes	Incidentes de equipamentos dos usuários, das operações (rede, servidores), disponibilidade, desempenho
<b>Segurança</b>	Assegurar a segurança dos ativos da organização, de Infraestrutura, de propriedade intelectual, etc.	Incidentes de acesso indevido físico e digital, quebra de normas e procedimentos, etc.
<b>Sistemas</b>	Assegurar o bom funcionamento dos sistemas de informação	Incidentes relacionados a funcionalidade dos sistemas, requisições de melhorias, etc.
<b>Projetos</b>	Assegurar o cumprimento das metas dos projetos: escopo, prazo, custos, recursos e qualidade	Problemas relacionados ao gerenciamento de projetos, gestão de prioridades e de portfólio.
<b>Finanças</b>	Assegurar o cumprimento do budget de IT	Necessidade de controle de CAPEX e OPEX, normalmente focado em redução ou otimização.
<b>Pessoas</b>	Assegurar o melhor aproveitamento da equipe de IT	Identificação de otimização das competências e habilidades, atuação e postura no atendimento aos usuários, conduta operacional, necessidade de capacitação, etc.
<b>Clientes</b>	Assegurar a qualidade da prestação dos serviços aos clientes internos e externos (qdo for o caso).	Nível de satisfação dos clientes no que diz respeito a forma de atendimento, atenção e dedicação na busca de soluções, etc.

# Ficha modelo de Plano de IT KPI

Comitê de TI

<b>Indicador</b>	<i>(nome do indicador)</i>		
<b>Objetivo</b>	<b>Categoria</b>	<b>Métrica (Nº, Valor, %)</b>	<b>Fórmula</b>
<i>Deve definir o foco principal para o qual o KPI se destina. Possui caráter qualitativo.</i>	<i>Infraestrutura, Segurança, Sistemas, Projetos, Finanças, Pessoas, Clientes</i>	<i>Tipo de métrica: Número, Valor (R\$), percentual, outros.</i>	<i>Descrição dos campos e cálculos que deverão ser calculados para se chegar a variável da Métrica</i>
<b>Data da apuração</b>	<b>Periodicidade</b>	<b>Origem dos dados</b>	<b>Meta</b>
<i>Normalmente um dia do mês, da semana, ou qualquer outra data específica dentro de um período.</i>	<i>Frequência em que a apuração e os resultados serão gerados</i>	<i>Pode ser meio digital ou físico</i>	<i>O que se pretende alcançar como resultado desejável. Normalmente tem caráter quantitativo.</i>
<b>Período da Meta</b>	<b>Resp. p/ coleta</b>	<b>Resp. controle e reporte</b>	<b>Percepção</b>
<i>Estabeleça períodos para revisão e atualização das metas de forma alcançar a Melhoria Contínua</i>	<i>Pessoa responsável por extrair e gerar os dados para a aplicação na fórmula</i>	<i>Pessoa responsável geral pelo KPI, e que deve assegurar o cumprimento do plano do KPI</i>	<i>A percepção pode ser direta a partir dos resultados ou pode requerer uma análise combinada com outros KPIs, inclusive da Qualidade</i>

# Estudo de Caso

## Construtora XPTO (2009)

Comitê de TI

- Reclamação da Controladoria: “Alto custo de comunicação de dados”;
- Identificação com a Direção: “O custo era até aceitável”
- Principal “*pain*” da Diretoria: Fluxo de caixa – Atraso nos repasses do governo em função de morosidade na medição das obras públicas
- Indicadores desenvolvidos
  1. Quedas dos links de dados (MPLS, ADSL e 3G)
  2. SLA – Suporte às obras
  3. Qtde Problemas de uso de ERP – Módulo Gestão de Orçamentos

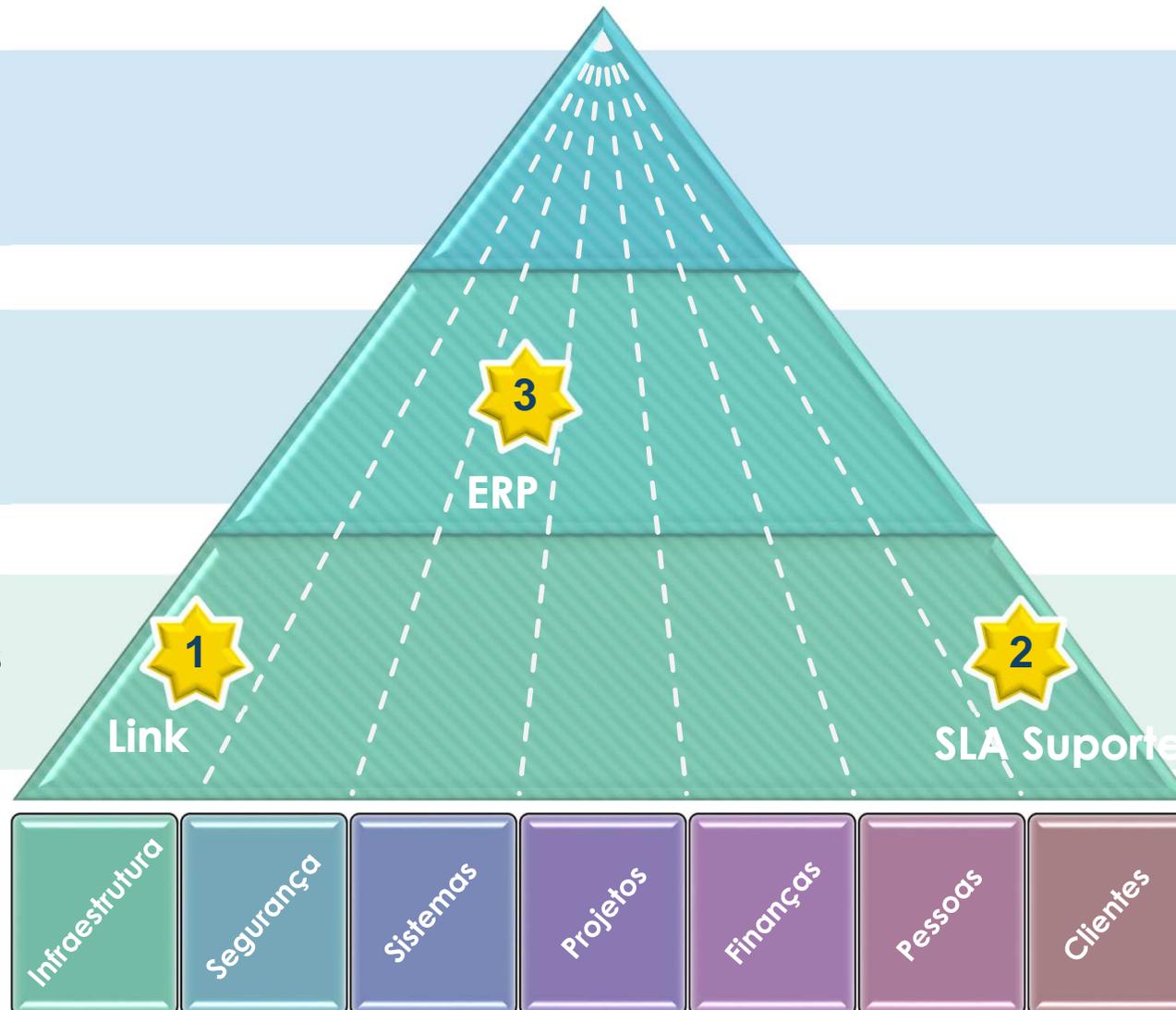
# Níveis de Gestão vs. Categoria dos KPIs

Comitê de TI

Indicadores  
Estratégicos

Indicadores  
Táticos

Indicadores  
Operacionais



Categoria

# Plano para Gestão de IT KPIs

## Caso Construtora XPTO | KPI-01

Comitê de TI

Indicador		<i>Qtde de quedas dos links de dados com obras</i>	
Objetivo	Categoria	Métrica (Nº, Valor, %)	Fórmula
<i>Melhorar disponibilidade de acesso aos sistemas nas obras</i>	<i>Infraestrutura</i>	<i>Número</i>	<i>Média = Soma Quedas por tipo de linhas / Qtde de linhas por tipo</i>
Data da apuração	Periodicidade	Origem dos dados	Meta
<i>Primeiro dia do mês, referente ao mês anterior</i>	<i>Mensal</i>	<i>Helpdesk</i>	<i>MPLS': Média &lt; 1 / mês ADSL: Média &lt; 2 / mês 3G: Média &lt; 5 / mês</i>
Período da Meta	Resp. p/ coleta	Resp. controle e reporte	Percepção
<i>6 meses (Fev a Jul/2009)</i>	<i>Leandro</i>	<i>Carlos</i>	<i>Quantitativa. Combinar com índice de rejeição de medição de obras - KPI Qualidade</i>

# Plano para Gestão de IT KPIs

## Caso Construtora XPTO | KPI-02

Comitê de TI

Indicador			
SLA de suporte às obras			
Objetivo	Categoria	Métrica (Nº, Valor, %)	Fórmula
Melhorar o tempo de atendimento de suporte nas obras	Clientes	Número	Média = Tempo total de atendimento / Qtde de atendimentos <b>Obs.: Filtrar por Obras apenas</b>
Data da apuração	Periodicidade	Origem dos dados	Meta
Primeiro dia do mês, referente ao mês anterior	Mensal	Helpdesk	SLA Médio Obras < 30 min (agressivo)
Período da Meta	Resp. p/ coleta	Resp. controle e reporte	Percepção
6 meses (Fev a Jul/2009)	Leandro	Carlos	Quantitativa. Meta agressiva.

# Plano para Gestão de IT KPIs

## Caso Construtora XPTO | KPI-03

Comitê de TI

Indicador	Qtde de problemas no uso do ERP em Obras		
Objetivo	Categoria	Métrica (Nº, Valor, %)	Fórmula
<i>Reduzir as reclamações no uso do ERP nas Obras</i>	<i>Sistemas</i>	<i>Número</i>	<i>Média = Qtde de Chamados nos módulos de Obras / Qtde usuários</i>
Data da apuração	Periodicidade	Origem dos dados	Meta
<i>Primeiro dia do mês, referente ao mês anterior</i>	<i>Mensal</i>	<i>Helpdesk</i>	<i>Média &lt; 10 tickets / usuário / obra</i>
Período da Meta	Resp. p/ coleta	Resp. controle e reporte	Percepção
<i>6 meses (Fev a Jul/2009)</i>	<i>Leandro</i>	<i>Fabiana</i>	<i>Qualitativa; Combinar com KPIs grau de satisfação do usuário.</i>

# Alguns resultados

## Caso Construtora XPTO

Comitê de TI

1. Redução dos problemas de Medição de Obras a partir do 2º mês de uso dos KPIs. O problema foi totalmente eliminado a partir do 5º mês;
2. Consequente melhora no fluxo de caixa; Redução de endividamento e melhora no controle dos insumos nas obras;
3. Melhoria sensível no grau de satisfação dos usuários e da equipe de engenheiros responsáveis de obras;
4. Melhoria incontestável no grau de satisfação do Diretor de Engenharia e Obras e nos shareholders;
5. Equipe de auditores externos da Qualidade elogiaram as ações em conjunto com Equipe da Qualidade, na recertificação;

# Resumo

## 7 principais pontos de atenção em IT KPIs

Comitê de TI

1. Inicie o desenvolvimento de um IT KPI observando o planejamento estratégico da organização ou o plano de Governança de TI ou Corporativo;
2. Na ausência destes, inicie o desenvolvimento de um IT KPI entendendo as principais e reais dores da alta administração;
3. Defina KPIs coerentes e objetivos;
4. Defina metas exequíveis;
5. Use algum modelo conceitual para construir KPIs;
6. Envolve sua equipe na elaboração e operacionalização dos IT KPIs e delegue responsabilidades;
7. Revise metas e KPIs pelo menos a cada 6 meses.

Obrigado!

***Flávio I. Callegari***

flavio@comitedeti.com.br