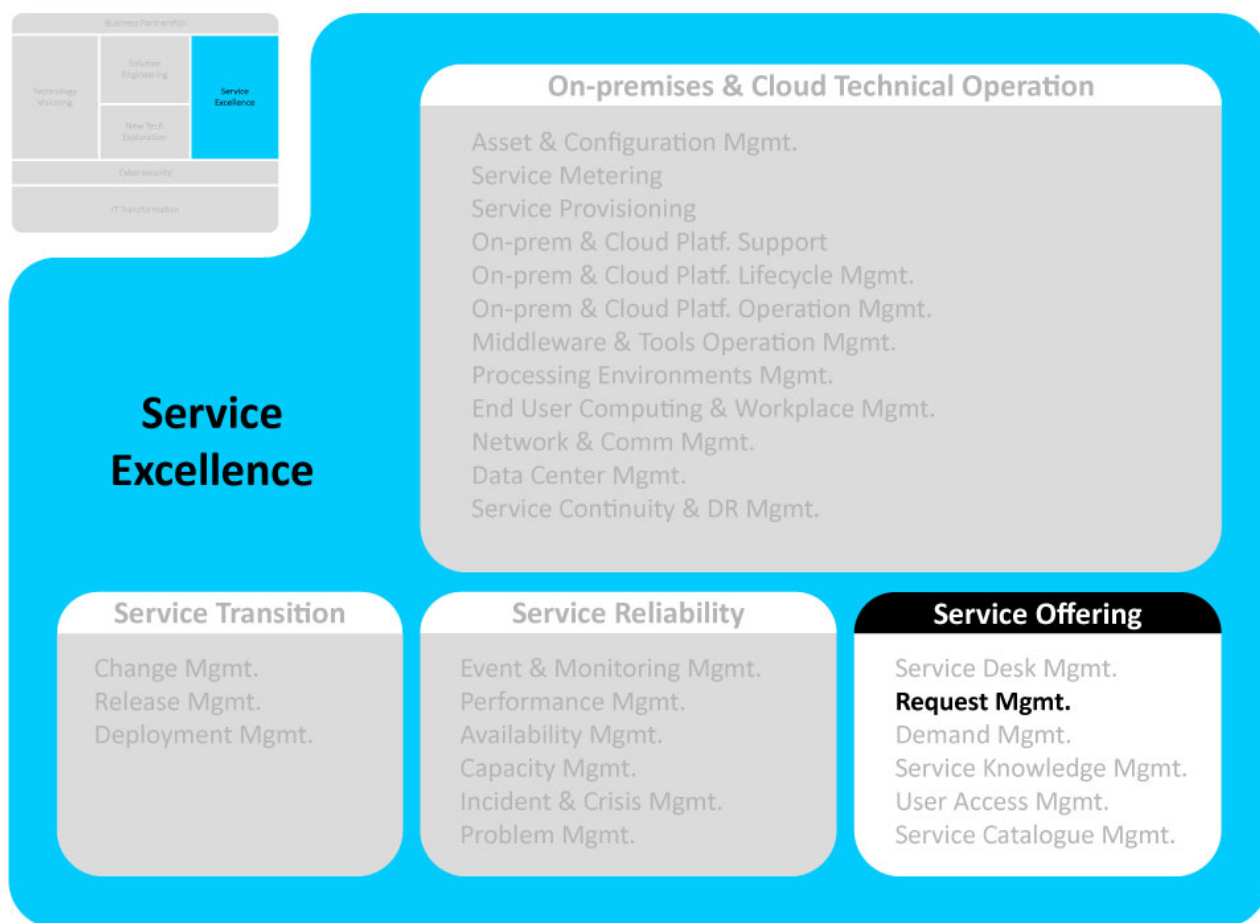




What IT needs to be ready

CIO Codex Asset & Capability Framework

CIO Codex IT Reference Model



A Request Management, situada na macro capability Service Offering e integrada à camada Service Excellence do CIO Codex Capability Framework, desempenha um papel vital nas organizações ao assegurar que as necessidades dos usuários sejam atendidas eficazmente e que mudanças sejam implementadas com êxito.

Esta capability é essencial para o processamento eficiente de solicitações e transparência, contribuindo para a excelência operacional e satisfação geral dos usuários.

Os conceitos principais da Request Management incluem a Solicitação de Serviço, que se refere a qualquer pedido dos usuários para obtenção de um serviço ou acesso a recursos específicos de TI.

A Requisição de Mudança abrange pedidos para alterar configurações, funcionalidades ou componentes dos sistemas de TI existentes.

A Solicitação de Acesso envolve pedidos para conceder ou revogar direitos de acesso a sistemas ou dados, enquanto a Solicitação de Novos Recursos compreende pedidos para implementação de novos recursos, aplicativos ou tecnologias.

As características marcantes da Request Management englobam o Processamento Eficiente, evidenciando a capacidade de processar solicitações de maneira eficiente e atendê-las dentro dos prazos estabelecidos.

A Transparência oferece visibilidade e acompanhamento do status das solicitações aos usuários, promovendo a clareza no processo.

A Priorização Inteligente utiliza critérios para assegurar que as solicitações mais críticas ou urgentes sejam tratadas com prioridade.

A Automação incorpora a tecnologia para acelerar o processamento de solicitações rotineiras e repetitivas. Além disso, a Request Management acompanha e reporta métricas relacionadas ao desempenho da gestão de solicitações, possibilitando melhorias contínuas.

O propósito central da Request Management é garantir que todas as solicitações, sejam elas de mudanças, acessos ou novos recursos, sejam processadas de forma organizada, transparente e em tempo hábil, contribuindo significativamente para a eficiência operacional da organização.

No contexto do CIO Codex Capability Framework, a Request Management busca atingir objetivos como Eficiência Operacional, agilizando o processo de solicitação de serviços e reduzindo o tempo necessário para atender às necessidades dos usuários.

A Inovação é visada pela introdução de automação e self-service, permitindo aos usuários fazerem solicitações de forma mais autônoma e rápida.

A Vantagem Competitiva é reforçada ao oferecer serviços de alta qualidade e respostas rápidas, melhorando a satisfação do usuário e a reputação da organização.

A Request Management também atua na Infraestrutura, garantindo a capacidade adequada para atender às solicitações dos usuários de forma eficaz, e na Arquitetura, integrando sistemas de gerenciamento de solicitações de serviço para assegurar a eficiência na gestão das solicitações.

Nos Sistemas, esta capability utiliza sistemas de gerenciamento de solicitações para rastrear, priorizar e responder efetivamente a todas as solicitações dos usuários.

No Modelo Operacional, a integração contínua das práticas de Request Management

assegura um serviço de alto padrão.

O impacto da Request Management nas dimensões tecnológicas é significativo, envolvendo a Infraestrutura, garantindo que esta suporte eficientemente o processamento de solicitações, a Arquitetura, integrando sistemas de gerenciamento de solicitações na arquitetura de TI, os Sistemas, utilizando estes sistemas para rastrear e resolver solicitações eficientemente, a Cybersecurity, gerenciando também solicitações relacionadas à segurança, como acesso a recursos protegidos, e o Modelo Operacional, integrando as práticas de Request Management nos processos operacionais para garantir um serviço de alto padrão.

Em suma, a Request Management é uma capability fundamental, não apenas para o funcionamento eficiente da TI, mas também para a entrega de serviços que atendam às expectativas e necessidades dos usuários, fomentando um ambiente de trabalho mais produtivo e colaborativo.

Conceitos e Características

A Request Management desempenha um papel vital na organização, garantindo que as necessidades dos usuários sejam atendidas de maneira eficaz e que as mudanças sejam implementadas com sucesso.

Sua eficiência no processamento de solicitações e sua transparência contribuem para a excelência operacional e para a satisfação geral dos usuários.

Conceitos

- **Solicitação de Serviço:** Refere-se a qualquer pedido feito pelos usuários para obter um serviço ou acesso a recursos específicos de TI.
- **Requisição de Mudança:** Inclui solicitações para alterar configurações, funcionalidades ou componentes de sistemas de TI existentes.
- **Solicitação de Acesso:** Envolve pedidos para conceder ou revogar direitos de acesso a sistemas ou dados.
- **Solicitação de Novos Recursos:** Compreende as solicitações para a implementação de novos recursos, aplicativos ou tecnologias.

Características

- **Processamento Eficiente:** A capability de Request Management se destaca por sua capacidade de processar solicitações de forma eficiente, garantindo que sejam atendidas dentro dos prazos acordados.
- **Transparência:** Oferece visibilidade e acompanhamento aos usuários sobre o status de suas solicitações, promovendo a transparência no processo.
- **Priorização Inteligente:** Usa critérios de priorização para garantir que as solicitações mais críticas ou urgentes sejam tratadas primeiro.
- **Automação:** Pode incorporar automação para acelerar o processamento de solicitações rotineiras e repetitivas.
- **Relatórios e Métricas:** Acompanha e relata métricas relacionadas ao desempenho da gestão de solicitações, permitindo a melhoria contínua.

Propósito e Objetivos

A capability de Request Management desempenha um papel crucial na gestão eficiente das solicitações de serviço dos usuários.

Seu propósito é garantir que todas as solicitações, sejam elas de mudanças, acessos ou novos recursos, sejam processadas de forma organizada, transparente e em tempo hábil.

Isso contribui significativamente para a eficiência operacional da organização, fornecendo um ponto central para a gestão das demandas dos usuários.

Objetivos

Dentro do contexto do CIO Codex Capability Framework, a Request Management busca atingir os seguintes objetivos:

- **Eficiência Operacional:** Agilizar o processo de solicitação de serviços, reduzindo o tempo necessário para atender às necessidades dos usuários.
- **Inovação:** Introduzir automação e self-service para permitir que os usuários façam solicitações de forma mais autônoma e rápida.
- **Vantagem Competitiva:** Oferecer serviços de alta qualidade e prazos de resposta rápidos, melhorando a satisfação do usuário e a reputação da

organização.

- **Infraestrutura:** Garantir que a infraestrutura de TI possua a capacidade necessária para atender às solicitações dos usuários de maneira eficaz.
- **Arquitetura:** Integrar sistemas de gerenciamento de solicitações de serviço na arquitetura de TI para garantir a eficiência na gestão das solicitações.
- **Sistemas:** Utilizar sistemas de gerenciamento de solicitações de serviço para rastrear, priorizar e responder eficazmente a todas as solicitações dos usuários.
- **Modelo Operacional:** Integração contínua das práticas de Request Management nos processos operacionais, garantindo um serviço de alto padrão.

Impacto na Tecnologia

A capability de Request Management tem impactos significativos em várias dimensões tecnológicas:

- **Infraestrutura:** Garantir que a infraestrutura de TI tenha a capacidade necessária para atender às solicitações dos usuários de maneira eficaz.
- **Arquitetura:** Integrar sistemas de gerenciamento de solicitações de serviço na arquitetura de TI para garantir a eficiência na gestão das solicitações.
- **Sistemas:** Utilizar sistemas de gerenciamento de solicitações de serviço para rastrear, priorizar e responder eficazmente a todas as solicitações dos usuários.
- **Cybersecurity:** Gerenciar solicitações também contempla solicitações relacionadas à segurança, como acesso a recursos protegidos.
- **Modelo Operacional:** Integrar as práticas de Request Management nos processos operacionais para garantir um serviço de alto padrão.

Roadmap de Implementação

A capability de Request Management desempenha um papel fundamental na gestão

eficiente das solicitações de serviço dos usuários, sejam elas relacionadas a mudanças, acessos ou novos recursos.

A implementação bem-sucedida dessa capability requer um roadmap estruturado que leve em consideração os principais pontos do CIO Codex Capability Framework.

Abaixo, um roadmap de implementação para a Request Management:

- **Definição de Estratégia e Objetivos:** Inicie o processo definindo a estratégia e os objetivos da Request Management alinhados com as metas organizacionais. Estabeleça indicadores-chave de desempenho (KPIs) para medir o sucesso.
- **Alocação de Recursos:** Determine os recursos necessários, incluindo pessoal qualificado, ferramentas de suporte e orçamento, para operar eficazmente a Request Management. Defina papéis e responsabilidades claramente.
- **Desenvolvimento de Políticas e Procedimentos:** Elabore políticas e procedimentos detalhados que orientarão o processo de gestão de solicitações, abrangendo desde a entrada das solicitações até a sua conclusão.
- **Seleção de Ferramentas e Tecnologia:** Avalie e escolha as ferramentas de gerenciamento de solicitações apropriadas para automatizar e otimizar o processamento das solicitações dos usuários.
- **Treinamento e Desenvolvimento:** Forneça treinamento abrangente à equipe responsável pela Request Management, incluindo o uso das ferramentas selecionadas e as melhores práticas de atendimento ao cliente.
- **Canal de Entrada de Solicitações:** Estabeleça um ponto centralizado para a entrada de solicitações de serviço, que pode incluir um portal de autoatendimento, e-mail, telefone ou outros canais relevantes.
- **Automatização de Processos:** Implemente a automação de processos para agilizar o tratamento de solicitações rotineiras e repetitivas, permitindo que a equipe se concentre em solicitações mais complexas.
- **Priorização Inteligente:** Defina critérios de priorização claros com base na criticidade e urgência das solicitações, garantindo que as mais importantes sejam tratadas com prioridade.
- **Monitoramento e Métricas:** Estabeleça um sistema de monitoramento contínuo para avaliar o desempenho da Request Management. Utilize

métricas para medir a eficácia e a eficiência do processo.

- **Feedback dos Usuários:** Colete feedback regularmente dos usuários para avaliar a satisfação com os serviços de Request Management. Utilize essas informações para aprimorar continuamente o processo.
- **Integração com Outras Capabilities:** Colabore com outras capabilities, como Change Management e Service Desk Management, para garantir uma abordagem integrada na gestão de solicitações de mudanças e serviços.
- **Documentação e Base de Conhecimento:** Desenvolva e mantenha uma base de conhecimento abrangente que inclua soluções para solicitações comuns, facilitando o tratamento eficaz das solicitações.
- **Relatórios de Desempenho:** Crie relatórios regulares que destaquem o desempenho da Request Management, identificando áreas de sucesso e oportunidades de melhoria. Compartilhe esses relatórios com a liderança e as partes interessadas relevantes.

Ao seguir este roadmap de implementação, as organizações podem estabelecer uma Request Management eficaz que atenda às necessidades dos usuários finais de TI, promova a transparência no processo de gestão de solicitações e contribua para a excelência operacional.

A eficiência no processamento de solicitações e a priorização inteligente das mesmas são elementos essenciais para garantir que as necessidades dos usuários sejam atendidas de maneira oportuna e eficaz.

Melhores Práticas de Mercado

A eficiência no processamento de solicitações e a transparência no acompanhamento e na comunicação com os usuários são elementos-chave para o sucesso da Request Management.

Melhores práticas de mercado relacionadas à capability Request Management no contexto do CIO Codex Capability Framework:

- **Implementação de um Sistema de Gestão de Solicitações:** Adotar um sistema de gerenciamento de solicitações que permita o registro, acompanhamento e processamento eficiente de todas as solicitações de

serviço, sejam elas de mudanças, acessos ou novos recursos.

- Portal de Self-Service: prover um portal de self-service para os usuários, onde eles possam fazer suas próprias solicitações, acompanhar o status e acessar recursos e informações relevantes.
- Padronização de Solicitações: Estabelecer modelos padronizados para diferentes tipos de solicitações, simplificando o processo de registro e garantindo que informações essenciais sejam coletadas de forma consistente.
- Priorização Baseada em Critérios: Implementar critérios claros de priorização para as solicitações, levando em consideração fatores como urgência, impacto nos negócios e necessidades dos usuários.
- Workflow de Aprovação Automatizado: Automatizar os fluxos de aprovação para solicitações que exigem aprovação de diferentes partes da organização, acelerando o processo.
- Comunicação Transparente: Manter os usuários informados sobre o status de suas solicitações, fornecendo atualizações regulares por meio de notificações automáticas.
- Métricas de Desempenho: Acompanhar métricas-chave, como tempo médio de resolução, taxa de aprovação e satisfação do usuário, para avaliar o desempenho da gestão de solicitações e identificar áreas de melhoria.
- Integração com Outras Capabilities: Integrar a Request Management com outras capabilities, como Change Management e Service Desk Management, para garantir uma abordagem holística na gestão de serviços de TI.
- Feedback dos Usuários: Coletar feedback regular dos usuários sobre o processo de solicitação e implementar melhorias com base nas sugestões recebidas.
- Treinamento e Capacitação da Equipe: Investir na capacitação da equipe responsável pelo processamento das solicitações, garantindo que eles tenham as habilidades necessárias para atender às necessidades dos usuários.

Essas melhores práticas de mercado são essenciais para garantir que as necessidades dos usuários sejam atendidas de maneira eficaz, que as mudanças sejam implementadas com sucesso e que a organização alcance a excelência operacional.

Desafios Atuais

A Capability de Request Management, inserida na macro capability Service Offering e na camada Service Excellence, desempenha um papel crucial na organização ao garantir o atendimento eficaz das necessidades dos usuários e a implementação bem-sucedida de mudanças.

No entanto, ao adotar e integrar essa capability em seus processos de negócios e operações de TI, as organizações enfrentam uma série de desafios atuais que precisam ser superados para manter a excelência operacional, seguindo as melhores práticas de mercado.

- Dentro do contexto do CIO Codex Capability Framework, os principais desafios atuais relacionados à Request Management são os seguintes:
- Aumento na Complexidade das Solicitações: À medida que as organizações buscam serviços de TI mais sofisticados, as solicitações se tornam mais complexas, exigindo uma gestão eficaz para atendê-las.
- Volume Crescente de Solicitações: O aumento na dependência da tecnologia leva a um aumento no volume de solicitações, criando pressão sobre a capacidade de processamento.
- Integração com Automação: Integrar a automação ao processo de Request Management para agilizar as solicitações é um desafio, requerendo investimento em tecnologia e treinamento.
- Priorização Adequada: Estabelecer critérios sólidos de priorização para garantir que as solicitações mais críticas sejam atendidas primeiro é um desafio constante.
- Garantir a Transparência: Manter os usuários informados sobre o status de suas solicitações e promover a transparência no processo é essencial.
- Segurança das Solicitações: Lidar com solicitações de acesso a recursos sensíveis requer uma abordagem rigorosa de segurança.
- Relatórios e Métricas: Definir métricas eficazes para avaliar o desempenho do Request Management é essencial para aprimorar continuamente o processo.
- Treinamento de Pessoal: Garantir que a equipe esteja bem treinada para lidar com uma variedade de solicitações é um desafio que afeta

diretamente a eficiência do processo.

- **Integração com outras Capabilities:** A integração eficaz com outras capabilities, como Change Management e Incident Management, é necessária para garantir a consistência no gerenciamento de solicitações.
- **Manter a Satisfação do Usuário:** O sucesso da Request Management é medido pela satisfação do usuário, e manter essa satisfação é um desafio contínuo.

Esses desafios atuais destacam a importância crítica da Request Management na garantia de que todas as solicitações, sejam de mudanças, acessos ou novos recursos, sejam tratadas de forma organizada, transparente e dentro dos prazos acordados.

A eficiência operacional e a satisfação geral dos usuários dependem diretamente da capacidade de superar esses desafios e manter um processo de Request Management de alto desempenho.

Para alcançar tal objetivo, é fundamental investir em automação, treinamento, segurança e métricas adequadas, garantindo que as solicitações dos usuários sejam atendidas de forma eficaz e alinhada às metas da organização.

A Request Management é uma capability essencial para as operações de TI em um ambiente tecnologicamente complexo e em constante evolução.

Tendências para o Futuro

A Request Management é uma capacidade crucial no contexto da macro capability Service Offering e da camada Service Excellence, desempenhando um papel fundamental na organização ao garantir o atendimento eficaz das necessidades dos usuários e o sucesso na implementação de mudanças.

Para compreender como essa capability pode evoluir e se adaptar às mudanças antecipadas no mercado, as tendências e inovações que moldarão seu desenvolvimento futuro:

- **Automação Inteligente:** A automação, alimentada por IA e aprendizado de máquina, transformará a capacidade de processar solicitações. Tarefas repetitivas serão automatizadas, acelerando o atendimento.
- **Self-Service Avançado:** A expansão do self-service permitirá que os

usuários façam solicitações e acessem recursos de TI de forma autônoma, reduzindo a carga de trabalho do pessoal de suporte.

- **Análise de Dados Preditiva:** A análise avançada de dados permitirá prever tendências de solicitações, otimizando o planejamento de recursos e a priorização de tarefas.
- **Integração com IA Conversacional:** Chatbots e assistentes virtuais aprimorarão a interação com os usuários, fornecendo respostas rápidas e precisas.
- **Gestão de Mudanças Ágil:** A adoção de práticas ágeis na gestão de mudanças permitirá uma resposta mais rápida às demandas em constante evolução.
- **Transparência Aprimorada:** Plataformas de solicitação oferecerão maior visibilidade aos usuários sobre o status de suas solicitações, promovendo a transparência no processo.
- **Padronização de Processos:** A padronização de processos de solicitação simplificará a gestão e aumentará a eficiência.
- **Solicitações Proativas:** A capability de Request Management se tornará mais proativa, identificando automaticamente as necessidades dos usuários e oferecendo soluções antes que as solicitações sejam feitas.
- **Segurança Reforçada:** A gestão de solicitações incluirá procedimentos rigorosos de segurança para garantir que as solicitações de acesso sejam tratadas de maneira segura.
- **Métricas Avançadas:** A coleta e análise de métricas avançadas permitirão avaliar o desempenho da Request Management e identificar oportunidades de melhoria.

Essas tendências refletem a crescente necessidade de eficiência, automação e satisfação do usuário no ambiente de TI.

A Request Management continuará a evoluir para atender a essas demandas, garantindo que as solicitações dos usuários sejam atendidas de maneira ágil e eficaz, contribuindo para a excelência operacional da organização.

KPIs Usuais

A capability de Request Management, inserida na camada Service Excellence e pertencente à macro capability Service Offering, desempenha um papel vital na organização, assegurando que as necessidades dos usuários sejam atendidas de maneira eficaz e que as mudanças sejam implementadas com sucesso.

Sua eficiência no processamento de solicitações e sua transparência contribuem para a excelência operacional e para a satisfação geral dos usuários.

Nesse contexto, uma lista dos principais KPIs usuais relacionados à Request Management, alinhados com o CIO Codex Capability Framework:

- **Tempo Médio de Atendimento de Solicitações (Average Request Handling Time):** Mede o tempo médio que a equipe de Request Management leva para atender e concluir uma solicitação de serviço.
- **Taxa de Cumprimento de Prazos (SLA Compliance Rate):** Avalia a capacidade de atender aos acordos de nível de serviço (SLAs) estabelecidos para as solicitações dos usuários.
- **Taxa de Solicitações Pendentes (Backlog Rate):** Calcula a proporção de solicitações que ainda não foram atendidas e permanecem pendentes.
- **Taxa de Reabertura de Solicitações (Request Reopen Rate):** Mede a quantidade de solicitações que foram reabertas devido a insatisfação do usuário ou problemas não resolvidos.
- **Satisfação do Usuário (User Satisfaction):** Avalia a satisfação dos usuários com os serviços de Request Management por meio de pesquisas de feedback.
- **Taxa de Automação de Solicitações (Request Automation Rate):** Mede a quantidade de solicitações que são processadas automaticamente, sem intervenção humana.
- **Número de Solicitações por Tipo (Number of Requests by Type):** Contabiliza o total de solicitações de serviço, categorizando-as por tipo, como mudanças, acessos ou novos recursos.
- **Taxa de Respostas Transparentes (Transparency Response Rate):** Avalia a capacidade de prover respostas transparentes aos usuários, informando o status de suas solicitações.
- **Taxa de Priorização Adequada (Proper Prioritization Rate):** Mede a proporção de solicitações que são priorizadas de acordo com sua

importância e urgência.

- Tempo Médio de Implementação de Mudanças (Average Change Implementation Time): Calcula o tempo médio necessário para implementar mudanças solicitadas pelos usuários.
- Taxa de Uso de Self-Service (Self-Service Utilization Rate): Avalia o grau de adoção dos recursos de autoatendimento pelos usuários, como a submissão autônoma de solicitações.
- Taxa de Eficiência de Respostas Automatizadas (Automated Response Efficiency Rate): Mede a eficácia das respostas automáticas geradas para solicitações rotineiras.
- Taxa de Rejeição de Solicitações (Request Rejection Rate): Calcula a proporção de solicitações que são rejeitadas devido a critérios específicos.
- Número de Solicitações por Usuário (Number of Requests per User): Contabiliza quantas solicitações cada usuário faz ao longo de um período determinado.
- Taxa de Resolução no Primeiro Contato (First Contact Resolution Rate): Avalia a capacidade de resolver solicitações de maneira satisfatória no primeiro contato com o usuário.

Esses KPIs são essenciais para avaliar o desempenho da Request Management e garantir a eficácia na gestão das solicitações de serviço dos usuários.

A monitorização regular desses indicadores permite uma abordagem proativa para melhorar constantemente os serviços, contribuindo para a excelência operacional e a satisfação geral dos usuários.

Exemplos de OKRs

A capability de Request Management na macro capability Service Offering da camada Service Excellence desempenha um papel crucial na gestão eficiente das solicitações de serviço dos usuários, incluindo requisições de mudanças, acessos ou novos recursos.

Esta capability garante que todas as solicitações sejam processadas de forma organizada, transparente e em tempo hábil, contribuindo para a eficiência operacional.

A seguir, são apresentados exemplos de Objetivos e Resultados-Chave (OKRs)

relacionados a esta capability:

Processamento Eficiente de Solicitações

Objetivo: Garantir que todas as solicitações de serviço sejam processadas de forma eficiente.

- KR1: Implementar um sistema de registro de solicitações que permita o acompanhamento em tempo real.
- KR2: Reduzir em 30% o tempo médio de processamento de solicitações.
- KR3: Garantir que 95% das solicitações sejam concluídas dentro do prazo acordado.

Transparência e Comunicação Eficaz

Objetivo: Manter a transparência e a comunicação eficaz com os usuários durante o processamento de solicitações.

- KR1: prover aos usuários um portal de autoatendimento para rastreamento de solicitações.
- KR2: Manter os usuários informados sobre o status de suas solicitações em tempo real.
- KR3: Realizar pesquisas de satisfação para avaliar a qualidade do serviço de solicitações.

Gestão de Acessos e Mudanças

Objetivo: Gerenciar eficientemente solicitações relacionadas a acessos e mudanças de configuração.

- KR1: Implementar um processo padronizado para avaliação e aprovação de solicitações de mudanças.
- KR2: Garantir que todas as solicitações de acesso sejam revisadas e aprovadas de acordo com as políticas de segurança.
- KR3: Reduzir em 20% o tempo médio de implementação de mudanças de configuração.

Automatização de Processos

Objetivo: Automatizar os processos de solicitação sempre que possível para agilizar o atendimento.

- KR1: Identificar oportunidades de automatização de solicitações e implementar soluções.
- KR2: Reduzir em 40% a intervenção manual no processamento de solicitações.
- KR3: Melhorar a escalabilidade do sistema para lidar com um aumento no volume de solicitações.

Gestão de Recursos

Objetivo: Garantir que as solicitações relacionadas a recursos, como hardware e software, sejam atendidas eficientemente.

- KR1: Manter um inventário atualizado de recursos disponíveis.
- KR2: Alocar recursos de acordo com as solicitações de forma eficaz.
- KR3: Realizar análises de capacidade para garantir que os recursos atendam às demandas futuras.

Esses OKRs demonstram a importância crítica da capability de Request Management na macro capability Service Offering, dentro da camada Service Excellence.

Ao garantir o processamento eficiente, a transparência e a comunicação eficaz das solicitações de serviço dos usuários, esta capability contribui significativamente para a eficiência operacional da organização e para a satisfação dos usuários.

Critérios para Avaliação de Maturidade

A capability Request Management, inserida na macro capability Service Offering e na camada Service Excellence, desempenha um papel crucial na gestão eficiente das solicitações de serviço dos usuários.

Para avaliar a maturidade dessa capability dentro do contexto do CIO Codex Capability Framework, foram desenvolvidos critérios de avaliação de maturidade, inspirados no

modelo CMMI, abrangendo cinco níveis de maturidade:

Nível de Maturidade Inexistente

- Não há reconhecimento da necessidade de Request Management.
- Ausência de políticas e procedimentos para gerenciamento de solicitações.
- Inexistência de recursos designados para processar solicitações de serviço.
- Falta de ferramentas para registro e acompanhamento de solicitações.
- Ausência de métricas para avaliar a eficiência do processo de gerenciamento de solicitações.

Nível de Maturidade Inicial

- Reconhecimento inicial da importância do Request Management.
- Processos básicos estão em desenvolvimento, mas não são consistentes.
- Início da conscientização sobre o gerenciamento de solicitações.
- Recursos começam a ser alocados para o processamento de solicitações de serviço.
- Uso de ferramentas simples para registrar e acompanhar solicitações.

Nível de Maturidade Definido

- Políticas e procedimentos para Request Management estão documentados e comunicados.
- Processos são consistentemente seguidos e bem definidos.
- A conscientização sobre o gerenciamento de solicitações é difundida na organização.
- Recursos são alocados de forma adequada para processar solicitações de serviço.
- Utilização de ferramentas avançadas para registro, acompanhamento e automação de solicitações.

Nível de Maturidade Gerenciado

- O Request Management é monitorado e medido regularmente.
- Processos são altamente eficazes e adaptáveis às necessidades do usuário.
- Conscientização e treinamento são contínuos e avançados.
- Recursos são alocados de forma otimizada para garantir a eficiência do processamento de solicitações.
- Análise de tendências e implementação de melhorias contínuas são parte integrante do gerenciamento de solicitações.

Nível de Maturidade Otimizado

- O Request Management é altamente automatizado e eficaz.
- Processos são altamente otimizados e adaptáveis às mudanças nas solicitações de serviço.
- A conscientização faz parte da cultura organizacional.
- Recursos são alocados de forma dinâmica para atender às demandas de solicitações.
- Prevenção proativa de problemas e otimização contínua são integradas à estratégia de gerenciamento de solicitações.

Esses critérios de maturidade são essenciais para avaliar e aprimorar a capability Request Management, garantindo o processamento eficiente, organizado e transparente das solicitações de serviço, contribuindo para a eficiência operacional e a satisfação dos usuários.

À medida que a organização avança nos níveis de maturidade, sua capacidade de gerenciar solicitações de serviço de forma eficaz e adaptável às demandas do ambiente de negócios aumenta, resultando em operações de TI mais eficientes e eficazes.

Convergência com Frameworks de

Mercado

A convergência da capability Request Management com os frameworks de mercado é um aspecto crucial para a compreensão de sua aplicabilidade e eficácia dentro das organizações de TI.

Request Management, inserida na macro capability Service Offering e na camada Service Excellence, é um componente estratégico que influencia diretamente na eficiência operacional e na percepção de valor pelo usuário final.

A seguir, é analisada a convergência desta capability em relação a um conjunto de frameworks de mercado reconhecidos e bem estabelecidos em suas respectivas áreas de expertise:

COBIT

- **Nível de Convergência:** Alto
- **Racional:** O COBIT enfatiza a importância de alinhar a gestão de TI com as necessidades do negócio, onde Request Management desempenha um papel vital ao assegurar a adequada coleta, categorização e atendimento de solicitações de serviços, apoiando assim os objetivos de governança e gerenciamento de serviços de TI.

ITIL

- **Nível de Convergência:** Alto
- **Racional:** ITIL fornece um extenso conjunto de práticas para a gestão de serviços, e Request Management é fundamental neste contexto. As solicitações de usuários são uma parte integrante do ciclo de vida do serviço, e a capacidade de gerir estas solicitações é diretamente apoiada por processos ITIL, como o gerenciamento de incidentes e requisições.

SAFe

- **Nível de Convergência:** Médio
- **Racional:** Embora o SAFe seja mais focado na entrega de valor em escala para sistemas complexos e não trate especificamente de Request

Management, a capacidade de gerir eficazmente as solicitações é compatível com a entrega contínua e a rápida adaptação, que são princípios do SAFe.

PMI

- Nível de Convergência: Baixo
- Racional: O PMI se concentra mais na execução de projetos do que na operação contínua de serviços de TI. Contudo, a capacidade de gerir solicitações pode apoiar a gestão de stakeholders e comunicação em projetos de TI.

CMMI

- Nível de Convergência: Médio
- Racional: O CMMI abrange melhorias de processos, e Request Management é relevante à medida que proporciona um mecanismo para a melhoria contínua através da gestão eficaz das solicitações e feedback dos usuários.

TOGAF

- Nível de Convergência: Baixo
- Racional: TOGAF é uma framework de arquitetura empresarial que não aborda diretamente Request Management, mas a gestão efetiva de solicitações pode suportar a governança e a implementação de arquiteturas de TI.

DevOps SRE

- Nível de Convergência: Médio
- Racional: Em DevOps SRE, a ênfase está na automação e na melhoria contínua do ciclo de vida do desenvolvimento de software. Request Management é relevante para garantir que as solicitações dos usuários

estejam alinhadas com as operações de TI e os objetivos de desenvolvimento.

NIST

- **Nível de Convergência:** Médio
- **Racional:** O NIST fornece diretrizes para a segurança da informação, onde Request Management ajuda a garantir que as solicitações de acesso e mudanças sejam tratadas de acordo com as políticas de segurança.

Six Sigma

- **Nível de Convergência:** Médio
- **Racional:** Six Sigma foca na redução de variações e melhoria de processos. Request Management apoia esse objetivo ao proporcionar uma abordagem estruturada e quantificável para a gestão de solicitações, potencializando a melhoria de qualidade.

Lean IT

- **Nível de Convergência:** Médio
- **Racional:** Lean IT visa eliminar desperdícios e maximizar o valor. Uma gestão de solicitações eficiente é um aspecto crucial do Lean IT, ao garantir que as solicitações dos usuários sejam atendidas de forma eficaz, sem atividades desnecessárias.

As KPIs e OKRs para esta capability podem incluir medidas de tempo de resposta, satisfação do usuário e eficácia na resolução de solicitações.

A maturidade desta capability pode ser avaliada através da implementação de práticas recomendadas e do alinhamento com os frameworks de mercado, utilizando critérios inspirados na escala CMMI.

A evolução futura desta capability pode ser impulsionada pela incorporação de tecnologias emergentes e pela contínua adaptação às mudanças nas expectativas dos

usuários e requisitos de negócio.

Processos e Atividades

Develop Request Management Plans

Desenvolver planos de gestão de requisições é essencial para garantir a eficiência na resposta às solicitações dos usuários.

Este processo envolve a criação de um plano detalhado que abrange políticas, procedimentos e responsabilidades para o gerenciamento de todas as requisições de serviço.

As atividades incluem a definição de níveis de serviço, a criação de fluxos de trabalho para diferentes tipos de solicitações, e a definição de critérios de priorização e escalonamento.

O plano também deve incluir a identificação de recursos necessários, ferramentas de suporte e treinamento contínuo da equipe.

A colaboração entre diversas áreas de TI e de negócios é fundamental para assegurar que o plano atenda às necessidades específicas da organização.

A documentação clara e completa é crucial para que todos os envolvidos compreendam suas funções e responsabilidades, além de garantir a conformidade com os padrões estabelecidos.

- PDCA focus: Plan
- Periodicidade: Anual

#	Nome da Atividade	Descrição	Inputs	Outputs	RACI	DARE
---	-------------------	-----------	--------	---------	------	------

1	Define Service Levels	Definir os níveis de serviço esperados para o gerenciamento de requisições.	Necessidades dos usuários, padrões de serviço	Níveis de serviço definidos	Responsible: IT Infrastructure & Operation; Accountable: IT Infrastructure & Operation; Consulted: IT Governance & Transformation; Informed: Cybersecurity	Decider: IT Infrastructure & Operation; Advisor: IT Governance & Transformation; Recommender: Cybersecurity; Executer: IT Infrastructure & Operation
2	Develop Workflow Processes	Desenvolver fluxos de trabalho para diferentes tipos de requisições.	Níveis de serviço definidos, melhores práticas	Fluxos de trabalho desenvolvidos	Responsible: IT Infrastructure & Operation; Accountable: IT Infrastructure & Operation; Consulted: Solution Engineering & Development; Informed: Architecture & Technology Visioning	Decider: IT Infrastructure & Operation; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: Architecture & Technology Visioning; Executer: IT Infrastructure & Operation
3	Define Prioritization Criteria	Definir critérios de priorização para tratamento de requisições.	Fluxos de trabalho, padrões de serviço	Critérios de priorização definidos	Responsible: IT Infrastructure & Operation; Accountable: IT Infrastructure & Operation; Consulted: Cybersecurity; Informed: IT Governance & Transformation	Decider: IT Infrastructure & Operation; Advisor: Cybersecurity; Recommender: IT Governance & Transformation; Executer: IT Infrastructure & Operation

4	Plan Resource Allocation	Planejar a alocação de recursos necessários para o gerenciamento de requisições.	Necessidades de recursos, fluxos de trabalho	Plano de alocação de recursos	Responsible: IT Infrastructure & Operation; Accountable: IT Infrastructure & Operation; Consulted: Data, AI & New Technology; Informed: Solution Engineering & Development	Decider: IT Infrastructure & Operation; Advisor: Data, AI & New Technology; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: IT Infrastructure & Operation
5	Document Request Management Plan	Documentar o plano de gestão de requisições e obter aprovação.	Fluxos de trabalho, critérios de priorização	Plano de gestão de requisições	Responsible: IT Infrastructure & Operation; Accountable: IT Infrastructure & Operation; Consulted: IT Governance & Transformation; Informed: Cybersecurity	Decider: IT Infrastructure & Operation; Advisor: IT Governance & Transformation; Recommender: Cybersecurity; Executer: IT Infrastructure & Operation

Identify Request Requirements

Identificar os requisitos para a gestão de requisições é um passo crucial para garantir que a organização esteja adequadamente preparada para atender às solicitações dos usuários.

Este processo envolve a coleta e análise de dados para determinar as necessidades específicas da organização em termos de recursos, ferramentas e procedimentos para a gestão de requisições.

As atividades incluem a avaliação das necessidades dos usuários, a identificação dos tipos de requisições mais comuns e a definição dos níveis de serviço esperados.

A colaboração com várias áreas de TI e de negócios é essencial para garantir que todos os requisitos sejam identificados e compreendidos.

A documentação desses requisitos é fundamental para a elaboração de um plano eficaz e para a definição de métricas de desempenho que serão usadas para monitorar e avaliar a eficácia das atividades de gestão de requisições.

- PDCA focus: Plan
- Periodicidade: Anual

#	Nome da Atividade	Descrição	Inputs	Outputs	RACI	DARE
1	Assess User Needs	Avaliar as necessidades dos usuários em relação às requisições de serviço.	Feedback dos usuários, dados de requisições	Necessidades dos usuários avaliadas	Responsible: IT Infrastructure & Operation; Accountable: IT Infrastructure & Operation; Consulted: Solution Engineering & Development; Informed: IT Governance & Transformation	Decider: IT Infrastructure & Operation; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: IT Governance & Transformation; Executer: IT Infrastructure & Operation
2	Identify Common Requests	Identificar os tipos de requisições mais comuns.	Dados de requisições, feedback dos usuários	Tipos de requisições identificados	Responsible: IT Infrastructure & Operation; Accountable: IT Infrastructure & Operation; Consulted: Cybersecurity; Informed: Data, AI & New Technology	Decider: IT Infrastructure & Operation; Advisor: Cybersecurity; Recommender: Data, AI & New Technology; Executer: IT Infrastructure & Operation

3	Define Service Levels	Definir os níveis de serviço esperados para a gestão de requisições.	Necessidades dos usuários, dados de requisições	Níveis de serviço definidos	Responsible: IT Infrastructure & Operation; Accountable: IT Infrastructure & Operation; Consulted: IT Governance & Transformation; Informed: Architecture & Technology Visioning	Decider: IT Infrastructure & Operation; Advisor: IT Governance & Transformation; Recommender: Architecture & Technology Visioning; Executer: IT Infrastructure & Operation
4	Determine Resource Needs	Determinar as necessidades de recursos para a gestão de requisições.	Níveis de serviço definidos, necessidades dos usuários	Necessidades de recursos determinadas	Responsible: IT Infrastructure & Operation; Accountable: IT Infrastructure & Operation; Consulted: Solution Engineering & Development; Informed: Cybersecurity	Decider: IT Infrastructure & Operation; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: Cybersecurity; Executer: IT Infrastructure & Operation
5	Document Requirements	Documentar todos os requisitos para a gestão de requisições.	Necessidades de recursos, níveis de serviço definidos	Requisitos documentados	Responsible: IT Infrastructure & Operation; Accountable: IT Infrastructure & Operation; Consulted: IT Governance & Transformation; Informed: Architecture & Technology Visioning	Decider: IT Infrastructure & Operation; Advisor: IT Governance & Transformation; Recommender: Architecture & Technology Visioning; Executer: IT Infrastructure & Operation

Execute Request Management Activities

Executar as atividades de gestão de requisições conforme planejado é crucial para garantir que a organização forneça suporte técnico eficiente e atenda às necessidades

dos usuários de maneira eficaz.

Este processo envolve a implementação dos procedimentos e ferramentas de suporte técnico definidos no plano de gestão de requisições e a execução das atividades de atendimento de requisições.

As atividades incluem o registro de requisições, a atribuição de tarefas à equipe responsável, a resolução das requisições de acordo com os níveis de serviço definidos e a comunicação do status das requisições aos usuários.

A utilização de tecnologias avançadas, como automação e chatbots, pode melhorar significativamente a eficiência e a rapidez no atendimento das requisições.

A documentação de todas as atividades é fundamental para garantir a rastreabilidade e a transparência, além de fornecer informações valiosas para a análise pós-implementação e a melhoria contínua dos processos de gestão de requisições.

- PDCA focus: Do
- Periodicidade: Contínua

#	Nome da Atividade	Descrição	Inputs	Outputs	RACI	DARE
1	Register Requests	Registrar as requisições de serviço recebidas.	Solicitações dos usuários, sistema de gerenciamento de requisições	Requisições registradas	Responsible: IT Infrastructure & Operation; Accountable: IT Infrastructure & Operation; Consulted: Solution Engineering & Development; Informed: Cybersecurity	Decider: IT Infrastructure & Operation; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: Cybersecurity; Executer: IT Infrastructure & Operation

2	Assign Tasks	Atribuir tarefas à equipe responsável pelo atendimento das requisições.	Requisições registradas, níveis de serviço	Tarefas atribuídas	Responsible: IT Infrastructure & Operation; Accountable: IT Infrastructure & Operation; Consulted: Architecture & Technology Visioning; Informed: IT Governance & Transformation	Decider: IT Infrastructure & Operation; Advisor: Architecture & Technology Visioning; Recommender: IT Governance & Transformation; Executer: IT Infrastructure & Operation
3	Resolve Requests	Resolver as requisições de acordo com os níveis de serviço definidos.	Tarefas atribuídas, níveis de serviço	Requisições resolvidas	Responsible: IT Infrastructure & Operation; Accountable: IT Infrastructure & Operation; Consulted: Data, AI & New Technology; Informed: Solution Engineering & Development	Decider: IT Infrastructure & Operation; Advisor: Data, AI & New Technology; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: IT Infrastructure & Operation
4	Communicate Status	Comunicar o status das requisições aos usuários.	Requisições resolvidas, plano de comunicação	Status das requisições comunicado	Responsible: IT Infrastructure & Operation; Accountable: IT Infrastructure & Operation; Consulted: IT Governance & Transformation; Informed: Architecture & Technology Visioning	Decider: IT Infrastructure & Operation; Advisor: IT Governance & Transformation; Recommender: Architecture & Technology Visioning; Executer: IT Infrastructure & Operation

5	Document Activities	Documentar todas as atividades de gestão de requisições.	Requisições resolvidas, feedback dos usuários	Atividades documentadas	Responsible: IT Infrastructure & Operation; Accountable: IT Infrastructure & Operation; Consulted: Solution Engineering & Development; Informed: Cybersecurity	Decider: IT Infrastructure & Operation; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: Cybersecurity; Executer: IT Infrastructure & Operation
---	---------------------	--	---	-------------------------	--	--

Monitor Request Performance

Monitorar continuamente o desempenho da gestão de requisições é essencial para garantir a eficiência e a eficácia das atividades de suporte técnico.

Este processo envolve a coleta e análise de dados sobre a performance das atividades de gestão de requisições, utilizando ferramentas de monitoramento para identificar áreas de melhoria.

As atividades incluem a definição de métricas de desempenho, o monitoramento em tempo real das atividades de suporte, a geração de relatórios de desempenho e a realização de revisões periódicas.

A análise dos dados coletados ajuda a identificar tendências e padrões que podem ser usados para melhorar os processos e aumentar a eficácia do suporte.

A documentação e a comunicação dos resultados do monitoramento são essenciais para garantir que as partes interessadas estejam cientes do desempenho atual e das melhorias necessárias.

Este processo assegura que a gestão de requisições continue a proporcionar valor significativo à organização, permitindo uma resposta proativa e eficaz a eventos futuros.

- PDCA focus: Check
- Periodicidade: Contínua

#	Nome da Atividade	Descrição	Inputs	Outputs	RACI	DARE
---	-------------------	-----------	--------	---------	------	------

1	Define Performance Metrics	Definir métricas de desempenho para a gestão de requisições.	Plano de gestão de requisições, melhores práticas	Métricas de desempenho definidas	Responsible: IT Infrastructure & Operation; Accountable: IT Infrastructure & Operation; Consulted: IT Governance & Transformation; Informed: Cybersecurity	Decider: IT Infrastructure & Operation; Advisor: IT Governance & Transformation; Recommender: Cybersecurity; Executer: IT Infrastructure & Operation
2	Monitor Request Activities	Monitorar as atividades de gestão de requisições em tempo real.	Solicitações de usuários, ferramentas de monitoramento	Dados de monitoramento coletados	Responsible: IT Infrastructure & Operation; Accountable: IT Infrastructure & Operation; Consulted: Solution Engineering & Development; Informed: Architecture & Technology Visioning	Decider: IT Infrastructure & Operation; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: Architecture & Technology Visioning; Executer: IT Infrastructure & Operation
3	Analyze Performance Data	Analisar os dados de desempenho das atividades de gestão de requisições.	Dados de monitoramento, métricas de desempenho	Relatório de análise de desempenho	Responsible: IT Infrastructure & Operation; Accountable: IT Infrastructure & Operation; Consulted: Cybersecurity; Informed: IT Governance & Transformation	Decider: IT Infrastructure & Operation; Advisor: Cybersecurity; Recommender: IT Governance & Transformation; Executer: IT Infrastructure & Operation

4	Generate Performance Reports	Gerar relatórios de desempenho periódicos para as partes interessadas.	Relatório de análise de desempenho, feedback dos stakeholders	Relatórios de desempenho gerados	Responsible: IT Infrastructure & Operation; Accountable: IT Infrastructure & Operation; Consulted: IT Governance & Transformation; Informed: Solution Engineering & Development	Decider: IT Infrastructure & Operation; Advisor: IT Governance & Transformation; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: IT Infrastructure & Operation
5	Conduct Performance Reviews	Conduzir revisões periódicas de desempenho com as partes interessadas.	Relatórios de desempenho, feedback dos stakeholders	Revisões de desempenho realizadas	Responsible: IT Infrastructure & Operation; Accountable: IT Infrastructure & Operation; Consulted: Cybersecurity; Informed: IT Governance & Transformation	Decider: IT Infrastructure & Operation; Advisor: Cybersecurity; Recommender: IT Governance & Transformation; Executer: IT Infrastructure & Operation

Review and Optimize Request Processes

Revisar e otimizar os processos de gestão de requisições com base nos resultados obtidos é essencial para garantir a melhoria contínua e a eficácia das atividades de suporte técnico.

Este processo envolve a análise detalhada dos dados de desempenho e feedbacks coletados, a identificação de áreas de melhoria e a implementação de mudanças nos processos de gestão de requisições.

As atividades incluem a realização de análises pós-implementação, a revisão das políticas e procedimentos existentes, a identificação de melhores práticas e a integração das lições aprendidas nos processos atualizados.

A documentação das mudanças e a comunicação eficaz com todas as partes interessadas são essenciais para garantir que as melhorias sejam compreendidas e implementadas de maneira eficiente.

Este processo assegura que as atividades de gestão de requisições continuem a

proporcionar valor significativo à organização, permitindo uma resposta proativa e eficaz a eventos futuros.

- PDCA focus: Act
- Periodicidade: Trimestral

#	Nome da Atividade	Descrição	Inputs	Outputs	RACI	DARE
1	Evaluate Request Performance	Avaliar o desempenho das atividades de gestão de requisições.	Dados de desempenho, feedback dos stakeholders	Relatório de avaliação	Responsible: IT Infrastructure & Operation; Accountable: IT Infrastructure & Operation; Consulted: Solution Engineering & Development; Informed: IT Governance & Transformation	Decider: IT Infrastructure & Operation; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: IT Governance & Transformation; Executer: IT Infrastructure & Operation
2	Identify Improvement Areas	Identificar áreas de melhoria com base na avaliação dos resultados.	Relatório de avaliação, feedback dos stakeholders	Lista de áreas de melhoria	Responsible: IT Infrastructure & Operation; Accountable: IT Infrastructure & Operation; Consulted: Architecture & Technology Visioning; Informed: Cybersecurity	Decider: IT Infrastructure & Operation; Advisor: Architecture & Technology Visioning; Recommender: Cybersecurity; Executer: IT Infrastructure & Operation

3	Update Request Processes	Atualizar os processos de gestão de requisições para incorporar as melhorias identificadas.	Lista de áreas de melhoria, melhores práticas	Processos de gestão de requisições atualizados	Responsible: IT Infrastructure & Operation; Accountable: IT Infrastructure & Operation; Consulted: Data, AI & New Technology; Informed: Solution Engineering & Development	Decider: IT Infrastructure & Operation; Advisor: Data, AI & New Technology; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: IT Infrastructure & Operation
4	Document Changes	Documentar as mudanças nos processos de gestão de requisições.	Processos de gestão de requisições atualizados, feedback dos stakeholders	Documentação de mudanças	Responsible: IT Infrastructure & Operation; Accountable: IT Infrastructure & Operation; Consulted: Cybersecurity; Informed: IT Governance & Transformation	Decider: IT Infrastructure & Operation; Advisor: Cybersecurity; Recommender: IT Governance & Transformation; Executer: IT Infrastructure & Operation
5	Communicate Updates	Comunicar as atualizações dos processos aos stakeholders relevantes.	Documentação de mudanças, plano de comunicação	Comunicação de atualizações	Responsible: IT Infrastructure & Operation; Accountable: IT Infrastructure & Operation; Consulted: Architecture & Technology Visioning; Informed: Cybersecurity	Decider: IT Infrastructure & Operation; Advisor: Architecture & Technology Visioning; Recommender: Cybersecurity; Executer: IT Infrastructure & Operation