

GOVERNANÇA DE TI: ITIL V3 NO GERENCIAMENTO DE SERVIÇOS DAS EMPRESAS

Ana Claudia Vaz Silva¹

Juliana Carla Carvalho dos Santos²

RESUMO: O objetivo desse artigo é mostrar como a Gestão de Tecnologia da Informação pode contribuir no avanço da sistematização e controle dos planos e projetos estratégicos de uma empresa, trazendo uma maior facilidade para trabalhar, resultados mais eficazes e satisfatórios, redução de custos, utilizando ferramentas que passam a ser vistas como parceiras fundamentais para os negócios. Dentre essas ferramentas, será apresentado nesse artigo o framework ITIL que é na realidade, um conjunto de boas práticas a serem aplicadas nos processos de serviços de TI, desde a infraestrutura, operação, criação, e manutenção de serviços, sendo o modelo de referência para gerenciamento de processos de TI mais aceito no mundo. Desenvolvida pela CCTA (Central Computer and Telecommunications Agency) e sob custódia da OGC (Office for Government Commerce), visa promover a gestão com foco no cliente e na qualidade dos serviços de TI, lidando com estruturas de processos para a gestão de uma organização de TI. Apresenta um vasto conjunto de procedimentos e processos gerenciais organizados, através dos quais uma organização pode realizar sua gestão estratégica e operacional, visando alcançar o alinhamento tático com os negócios. ITIL traz uma descrição detalhada sobre práticas importantes de TI que podem ser customizadas às necessidades da organização, fornecendo tarefas e procedimentos que possibilitam uma melhor estruturação dos serviços de TI, adequando-os às suas necessidades.

Palavras Chaves: Governança de Tecnologia da Informação. ITIL. Framework. Gerenciamento de informações. Controle de processos.

ABSTRACT: The objective of this paper is to show how Information Technology Management can contribute in advancing the systematization and control of strategic plans and projects of a company, bringing ease to work, more effective and satisfactory results, cost savings, using tools that are now seen as key partners for business. Among these tools, will be presented in this paper the ITIL framework that is actually a set of best practices to be applied in the processes of IT services, from infrastructure, operation, creation, and maintenance services, with the model of reference for managing IT processes more accepted in the world. Developed by CCTA (Central Computer and Telecommunications Agency) and custody of OGC (Office for Government Commerce), aims to promote management with customer focus and quality of IT services, dealing with process frameworks for the management of an organization IT. It presents a wide range of management processes and procedures organized through which an organization can achieve its strategic and operational management in order to achieve tactical alignment with the business. ITIL provides a detailed description of important IT practices that can be customized to the needs of the organization, providing tasks and procedures that enable better structuring of IT services, adequate it to the needs.

Keywords: Governance of Information Technology. ITIL. Framework. Information Management. Process Control. Process well defined.

¹ Tecnóloga em Gestão da Tecnologia da Informação pela Faculdade Serra da Mesa (FASEM). E-mail: anaclaudiavsilva@hotmail.com.

² Tecnóloga em Gestão da Tecnologia da Informação pela Faculdade Serra da Mesa (FASEM). E-mail: juliana.carla.carvalho@gmail.com.

1 INTRODUÇÃO

Com a constante mudança tecnológica tornou-se necessária a adoção de novos métodos e avaliações para suprir as demais áreas e manter o controle de processos e informações tratadas nas empresas. A governança da Tecnologia da Informação com o intuito de fornecer suporte à tomada de decisão de forma segura busca sempre a excelência e a satisfação da empresa, deixando de ser apenas apoio às rotinas empresariais e tornando-se também responsável pelo gerenciamento dos serviços de TI.

Portanto, o gerenciamento da tecnologia da informação é um diferencial competitivo da crescente busca do mercado pela otimização dos processos, redução de custos e riscos e para isso existem diversos modelos de melhores práticas que facilitam essa gestão implantando um serviço de qualidade, como por exemplo: o Cobit, o ISO, o ITIL entre outras.

Esse trabalho discute sobre a biblioteca ITIL, apontando alguns aspectos sobre a origem da governança de TI, a importância da governança corporativa, o alinhamento entre o negócio e TI, as funcionalidades do framework ITIL e os processos de ciclo de vida, e apresenta algumas empresas que aderiram a essa ferramenta.

Existem divergências na maneira de utilização dos artigos “o/a” quando se fala do ITIL, alguns autores utilizam o artigo “o” remetendo-se ao gerenciamento, outros afirmam que o certo seria introduzir o artigo “a” devido a ferramenta ser uma biblioteca, aqui utilizaremos a forma de tratamento “O ITIL”.

2 ORIGEM DA GOVERNANÇA DE TI

No decorrer desse tópico será exposto um breve histórico da governança de TI nas empresas, tais como sua origem e sua participação no mundo dos negócios apresentando sua importância desde os primórdios das organizações.

Com a globalização, o cenário atual das organizações se caracteriza pela acirrada concorrência entre as empresas, e para acompanhar a economia e a instabilidade dos mercados tornou-se necessária a busca por novas estruturas organizacionais que atenda de forma ágil e eficiente essas mudanças organizacionais.

Nesse contexto, Molinaro (2011, p. 4) afirma que a Tecnologia da Informação (TI) apareceu para facilitar o fluxo sistêmico de informação na organização, servindo, inicialmente, como instrumento de apoio ao suporte às rotinas operacionais.

Em meados de 1990, as demandas de controle, transparência e previsibilidade originaram a necessidade da governança de TI. Com as crises do México, Ásia, Rússia e etc. houve uma mudança no comportamento dos investidores que passaram a exigir mais exatidão nas previsões orçamentárias, essas atitudes alavancaram a governança corporativa (MANSUR, 2007).

Acionistas e administradores perceberam a importância que a TI tem para o bom funcionamento da empresa, as divergências causadas por efeitos negativos entre os mesmos (acionistas e administradores) reforçaram o interesse por uma prática que facilitasse e que ao mesmo tempo fornecesse uma forma segura de lidar com os dados cruciais da empresa.

Segundo Weill (2006), a governança corporativa tornou-se um tema dominante nos negócios por ocasião da safra de escândalos corporativos em meados de 2002 – Enron, Worldcom e Tyco, para citar apenas alguns.

Devido o impacto das fraudes financeiras das empresas citadas acima a confiança dos investidores ficou abalada, causando uma queda nas ações e estimulando assim o interesse na governança corporativa, que passou a procurar meios para amenizar a situação causada pelos escândalos corporativos.

Assim sendo, os conselhos de administração que realizam o monitoramento dos administradores para reduzir custos, criaram uma série de normas e mecanismos que atendessem seus interesses em comum, que foi o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC).

Segundo o IBGC (2009 apud MOLINARO, 2011, p. 24):

Governança Corporativa é o sistema pelo qual as sociedades são dirigidas e monitoradas, envolvendo os relacionamentos entre Acionistas/Cotistas, Conselho de Administração, Diretoria, Auditoria Independente e Conselho Fiscal. As boas práticas de governança corporativa têm a finalidade de aumentar o valor da sociedade, facilitar seu acesso ao capital e contribuir para a sua perenidade.

A governança corporativa abrange os interesses dos chamados Stakeholders que são clientes, acionistas, fornecedores, usuários etc. Essa árdua

tarefa se choça com vários conflitos, pois há interesses bem distintos entre as partes, e este é o grande desafio da governança, atender ambos da melhor forma possível, sem gerar custos, tornando a organização respeitável e duradoura.

2.1 A importância da governança corporativa

A governança corporativa tornou-se crucial para o bom andamento da gestão dos negócios e nesse item será apresentada sua importância para a gestão em TI.

Cada organização possui princípios, normas e missões a serem seguidos, esses preceitos se baseiam na crença e na cultura que constituem a organização, baseado nesses princípios trazidos pelos proprietários da organização, a gestão de TI passou a ser implantada como suporte para a tomada de decisão.

Assim como diz Beuren (2000, p. 38):

Pelo sistema de gestão, a empresa busca cumprir sua missão e assegurar sua continuidade. Portanto, o conjunto de princípios, conceitos e normas definidos no modelo de gestão, são operacionalizados no sistema de gestão. Esse sistema orienta o processo de gestão organizacional.

A globalização dos mercados no cenário empresarial é um desafio para a gestão, o crescente avanço tecnológico e a exigência dos consumidores abalaram os resultados econômicos, políticos, tecnológicos, sociais e estruturais das organizações forçando a adotar formas mais flexíveis de administração. A gestão corporativa busca atender a esses objetivos através de ferramentas de melhores práticas que tornam a gestão de TI mais eficiente para atender as necessidades do mercado.

As informações devem ser concebidas e comunicadas com base nos princípios, procedimentos e orientações estabelecidos no modelo de gestão da empresa (BEUREN, 2000).

O Banco Mundial e Mckinsey concluem em estudo que investidores estariam dispostos a pagar entre 18% a 28% a mais por empresas com governança, provando que os preceitos de controle e gestão orientada a resultados refletem positivamente no valor passado pelo nome da organização (IBGC, 2009 apud MOLINARO, 2011, p. 24).

Como afirmado acima, é evidente que investidores estariam dispostos a investir mais em organizações que aplicam governança, pois sabe que elas buscam sempre a excelência, satisfação do cliente e dos usuários como um todo, e é um elemento fundamental para a boa gestão das empresas que almejam bons resultados e um lugar de prestígio no mercado.

A informação é um dado trabalhado que permite ao executivo tomar decisões (OLIVEIRA, 2007). E a TI como detentora da mesma, tal como ferramentas que formulam uma estrutura organizacional passou a ser mais cobrada para dar agilidade e confiabilidade aos órgãos gerenciais, “servindo de suporte nas etapas de identificação da decisão, definição de regras, formulação, avaliação e escolha de alternativas disponíveis, resultando no produto do processo decisório que consiste na tomada de decisão” (BEUREN, 2000, p. 32).

Além das pressões por melhor acesso à informação, as pressões regulatórias de mercados nacionais e internacionais geraram uma forte influência no estabelecimento de melhores práticas de governança da TI (MOLINARO, 2011). O mercado competitivo e a concorrência acirrada exigiram da TI um melhor gerenciamento de seus serviços algo que facilite esse gerenciamento. Para isso, existem os modelos de melhores práticas que facilitam esse gerenciamento e ajudam a implantar um serviço de qualidade como: ITIL, Cobit e ISSO/IEC 17799.

A área de TI diante de tantos aspectos passou de área operacional para estratégica devido à grande responsabilidade que foi atribuída a mesma. Ela passou a ter o reconhecimento de sua importância para atender as expectativas do mercado, do cliente e da empresa, perante a sociedade.

Como enfatizou Weill (2006), grandes instituições atribuem à governança corporativa o mesmo peso que aos indicadores financeiros quando avaliam decisões de investimento. A governança de TI busca o compartilhamento de decisões de TI com os demais dirigentes da organização, assim como estabelece as regras, a organização e os processos do uso da tecnologia da informação pelos usuários, departamentos, divisões, negócios da organização, fornecedores e clientes, determinando como a TI deve prover os serviços para a empresa.

Ainda segundo Weill (2006, p. 5):

:

Vários órgãos publicaram diretrizes para uma boa governança corporativa. Um exemplo que consideramos muito útil foi o dos

“Princípios de Governança”, publicados em 1999 pela Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico (OCDE), nos quais definiam a governança corporativa como a criação de uma estrutura que determinasse os objetivos organizacionais e monitorasse o desempenho para assegurar a concretização desses objetivos. A OCDE enfatizava que “não existe um modelo único de boa governança cabe a um conselho superior responsável pela proteção dos direitos dos acionistas e outros Stakeholders”.

Organizações não aceitam mais métricas sobre níveis de serviço que estão baseadas na própria percepção da área. É necessário estar alinhado com os requerimentos das áreas de negócio da corporação. As práticas de governança de TI são utilizadas para realizar esse gerenciamento de níveis de serviço de forma padronizada, definindo melhor as responsabilidades de TI e o controle no fluxo de trabalho.

As responsabilidades da Governança de TI são exclusivas do Conselho de Diretores e Executivos da empresa. É uma parte integrante da Governança Corporativa, consistindo no gerenciamento de estruturas organizacionais e processos que asseguram a sustentabilidade e a ampliação estratégicas e dos objetivos da organização (IT GOVERNANCE INSTITUTE, 2001 apud MOLINARO, 2011).

Diante desses conceitos, uma pesquisa realizada determinou que a governança de TI apoia no processo decisório da empresa por meio de três dimensões que são: domínio, fase de tomada de decisão e divisão por níveis de escopo. De forma geral, as expectativas que os executivos pretendem atender com a governança são: aumento de produtividade, redução de riscos, otimização, qualificação, eficácia operacional, integração de processos, redução de custos, disponibilização de informação de confiança que suportem decisões.

Segundo Faria (2007), a eficácia em governança de TI poderá ser atingida se toda a organização, e não só a alta liderança, perceber a importância da área na transformação das empresas.

Com tais mudanças decorrentes da constante mudança tecnológica e empresarial, se tornou necessário traçar um novo perfil para o profissional de TI, com o intuito de obter pessoas qualificadas e aptas para desenvolver de forma eficiente os novos padrões exigidos.

2.2 Alinhamento entre o negócio e TI

Para a aplicação da governança de TI, e posteriormente, a implantação das melhores práticas, é preciso realizar o alinhamento estratégico da empresa com a gestão de serviços de TI do negócio, para que as metas empresariais sejam atingidas.

As estruturas de tomada de decisão são o primeiro passo na concepção da governança de TI. Mas uma governança eficaz é uma questão tanto de ações como de decisões (WEILL, 2006, p. 99).

Para determinar um modelo de governança a empresa precisa estabelecer o alinhamento e a gestão do projeto através de um planejamento estratégico da TI. Para isso é preciso levar em consideração as diretrizes da empresa para que a TI concilie todas as perspectivas do negócio.

Cassarro (2003) afirma que planejar significa estabelecer, com antecipação, a linha de conduta a ser trilhada, os recursos a empregar e as etapas a vencer para atender a um dado objetivo. A partir daí serão estruturados os processos, controles e a gestão de riscos inerentes a TI.

Os processos de alinhamento são técnicas da administração de TI para assegurar o envolvimento geral na administração e utilização efetiva da Tecnologia da Informação (WEILL, 2006). Uma das formas de efetivar o alinhamento estratégico é estabelecer os vínculos dos gastos de investimentos em TI com os indicadores de desempenho empresarial, esse alinhamento reflete em cinco dimensões: utilização, benefícios oferecidos, contribuições para o desempenho empresarial, desafios de sua governança e administração.

Proporcionando assim a redução de custos, a geração de receitas e a melhoria da capacidade de atingir objetivos organizacionais (SYNNOT, 1987; FARRELL, 2003; TEIXEIRA Jr., 2003 apud MOLINARO, 2011).

A integração da TI com o negócio gerou um grande esforço financeiro e humano. Às vezes esses esforços nos investimentos acabam gerando desperdício, diminuindo a produtividade nos serviços. O alinhamento só acontece de forma correta quando todos os envolvidos se comprometem a cumprir os objetivos e metas da organização e com a forma que TI pode ajudar a alcançar.

Vanzo (2007, p. 57) afirma que:

Com esse alinhamento concluído, parte-se para a gestão dos serviços de TI. Nesse ponto, é altamente recomendável a utilização dos modelos de melhores práticas – o ITIL para implementação de processos orientados ao negócio e o Cobit para o estabelecimento dos controles, que são o conjunto de políticas, procedimentos, práticas e estruturas organizacionais desenhados para promover a garantia razoável. Outro aspecto importante é gestão do projeto de governança. Recomenda-se o uso de metodologias como o PMI ou o Prince2, mas o ponto crucial do projeto é a atribuição dos papéis e responsabilidades do gestor.

Ao estabelecer essas práticas de governança, é preciso comunicar e internalizar um modelo consistente, confiável e transparente com todas as áreas e departamentos corporativos, revisando frequentemente para ajustá-las a uma estrutura que alinhe definitivamente às expectativas das áreas de negócios, tornando os processos mais eficientes e eficazes.

Essa família de normas estabelece requisitos que auxiliam a melhoria dos processos internos, a maior capacitação dos colaboradores, o monitoramento do ambiente de trabalho, a verificação da satisfação dos clientes, colaboradores e fornecedores (BRANCHER, 2011).

As organizações que possuem o alinhamento entre TI e negócio são constantemente beneficiadas com a efetividade organizacional, que não é só percebida em áreas isoladas, mas também em toda a organização.

E, para assegurar que o projeto de governança de TI esteja alinhado de fato aos negócios, é importante que o gestor do projeto tenha em mãos as diretrizes e objetivos da organização, para não correr o risco de implementar uma governança em TI que olhe somente para dentro dela mesma, tomando ações imprevistas e falhando na definição do termo, que é atender todas as expectativas do negócio.

3 O FRAMEWORK ITIL

O conteúdo que será apresentado a seguir tem como objetivo principal mostrar como funciona a biblioteca ITIL, ferramenta que tem sido adotada por várias organizações nacionais e internacionais que prezam pelo aumento da qualidade do gerenciamento de seus serviços.

O ITIL (Information Technology Infrastructure Library ou Biblioteca de Infraestrutura de Tecnologia da Informação) é um conjunto de práticas que realizam o gerenciamento de serviços de TI. Essa biblioteca é composta por livros que

auxiliam na execução de processos de governança, daí o nome “Biblioteca”. Esse framework está atualmente na sua terceira versão que veio para sanar algumas limitações encontradas nas versões anteriores como: falta de um modelo de processo geral, falta de alinhamento dos livros e somente o suporte à entrega era tratado como elemento nuclear. A figura 1 demonstra o funcionamento do ciclo de vida do ITIL v3.

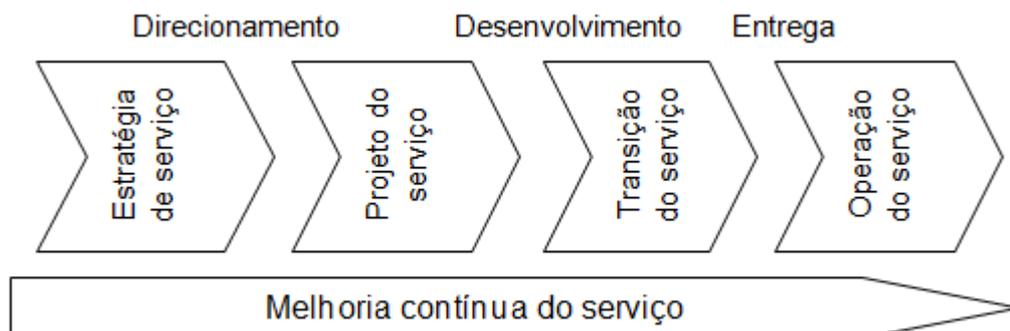
Figura 1 – Ciclo de vida do ITIL v3



Fonte: (www.portalgsti.com.br)

Os cinco livros do ITIL v3 representam o ciclo de vida da gestão de serviços, esse ciclo de vida incorpora as funcionalidades dos três subsistemas de TI (Direcionamento, Desenvolvimento e Entrega). Veja figura 2.

Figura 2 – Associação do ciclo de vida v3 com os subsistemas de TI



Fonte: (Próprio autor)

Os frameworks de melhores práticas tem por finalidade facilitar o papel do gestor em sua tomada de decisão e para orientar o gestor de TI no gerenciamento de serviço. O ITIL foi desenvolvido, no final dos anos 80 pela CCTA (Central Computer and Telecommunications Agency) e consiste em uma série de publicações que descrevem melhores práticas, orientando e oferecendo serviços de qualidade para um processo integrado de gerenciamento de TI. Atualmente é de propriedade da Office Government Commerce (OGC).

Brancher (2011, p. 115) afirma que:

O ITIL busca promover a gestão com foco no cliente e na qualidade dos serviços de tecnologia da informação, endereçando estruturas de processos para a gestão de uma organização de TI apresentando um conjunto abrangente de processos e procedimentos gerenciais, organizados em disciplinas, com as quais uma organização pode fazer sua gestão tática e operacional com a finalidade de alcançar o alinhamento estratégico com os negócios.

Portanto, o ITIL tem a função de implementar os processos orientados ao negócio, e em diversas organizações é feito a combinação desse framework com o Cobit, que possibilitará o melhor desempenho dos serviços de TI oferecidos à Empresa.

As melhores práticas de gerenciamento de serviços podem ser descritas como: Planejamento da implementação do gerenciamento de serviços, perspectiva do negócio, suporte a serviços, entrega de serviços, gerenciamento da infraestrutura, gerenciamento da segurança e gerenciamento de aplicações.

Gaspar (2011, p. 25) afirma que:

O ITIL desperta grande interesse no mercado porque, atualmente, existe uma preocupação com o gerenciamento de serviços de TI nas empresas. A grande dependência da TI para os negócios faz com que os gestores desses departamentos busquem a adoção das boas práticas com o objetivo de trazer resultados positivos, como redução de custos e agilidade em seus processos, principalmente porque independe de tecnologia e fornecedor.

Com o aumento da competitividade entre as empresas o setor de tecnologia vem se destacando, uma vez que oferecem serviços para facilitar, agilizar e reduzir os custos dos processos.

3.1 Gerenciamento de serviços

O gerenciamento de serviços de TI visa alocar adequadamente os recursos disponíveis e administrá-los de forma integrada, fazendo com que a qualidade do conjunto seja percebida pelos seus clientes e usuários, evitando-se a concorrência de problemas na entrega e na operação dos serviços.

Como afirma Gaspar (2011) a adoção do ITIL é um processo evolutivo, em que se deve buscar sempre a melhoria contínua da qualidade dos serviços, identificando-os conforme a criticidade do departamento e a necessidade do negócio.

No ITIL o serviço é uma forma de atingir os objetivos do cliente e entregar o que ele necessita mais facilmente sem ter muito custo e correr riscos específicos e calculados. No gerenciamento do ITIL é realizado, portanto um conjunto de competências organizacionais que visam prover valor aos clientes em forma de serviços.

O ciclo de vida dos serviços em ITIL compreendem cinco etapas: estratégia de serviço, desenho de serviço, transição de serviço, operação de serviço e melhoria continuada. Esses processos são organizados como engrenagens que se completam envoltas pela melhoria de serviço continuada. A seguir será apresentado cada nível de serviço e seus processos.

3.1.1 Estratégia de serviço

Estratégia em TI é a força motriz de todas as fases do ITIL v3, portanto tem de acompanhar a estratégia do negócio (GASPAR, 2011).

A estratégia de serviço em TI é uma força que busca transformar o gerenciamento de serviços em ativos estratégicos para atender aos objetivos da empresa, ou seja, devem-se analisar as informações que a empresa recebe, para que a estratégia seja baseada nestas informações. Os processos inclusos nessa etapa são: o gerenciamento de portfólio, gerenciamento financeiro e gerenciamento de demanda.

3.1.1.1 *Gerenciamento de portfólio*

Este processo será o responsável por organizar e aprovar as entradas e retiradas dos serviços em produção. Basicamente, é composto por três subcomponentes: funil de serviços, catálogo de serviços, e serviços obsoletos.

3.1.1.2 *Gerenciamento financeiro*

Este gerenciamento controlará os recursos da TI e é composto por: contabilidade, orçamento e cobrança. O plano de impacto (BIA) e a validação do serviço também serão de responsabilidade desse processo mostrando que a TI não é um centro de custo.

3.1.1.3 *Processo de demanda*

Sua responsabilidade será analisar a necessidade de recursos de TI para acompanhar o negócio. Nele estão presentes os padrões de negócios (PAN), o perfil de usuário, o serviço principal, o serviço de suporte, o pacote de serviço, o pacote de nível de serviço, e o acompanhamento da utilização de recursos, para mostrar a capacidade de TI em acompanhar o negócio.

3.1.2 *Desenho de serviço*

O principal foco da fase de desenho de serviço é o desenho e a criação de serviços de TI de acordo com a análise feita no momento da estratégia (GASPAR, 2011).

O desenho de serviço busca orientar a concepção dos serviços de TI em função de garantir a qualidade do serviço, a satisfação do cliente e a relação custo e benefício na prestação de serviço. Busca-se analisar a capacidade, disponibilidade e a segurança, se desenha os objetivos que se pretende alcançar, como serão adquiridos e que recursos serão necessários. Para isso, cinco aspectos serão considerados: requisitos e solução, portfólio, tecnologia e arquitetura, processos e métricas.

3.1.2.1 *Gerenciamento de níveis de serviço*

A responsabilidade desse processo é documentar os acordos sobre as necessidades dos clientes relacionadas aos serviços de TI. Para garantir que os propósitos desejados pelo cliente sejam compreendidos por parte da TI, e sucessivamente chegar a satisfação do cliente.

3.1.2.2 *Gerenciamento de catálogo de serviços*

Para assegurar que todas as informações estejam sempre corretas e atualizadas esse processo deve ser colocado em prática. Ele poderá ser fornecido focado no cliente: catálogo de serviço do negócio, ou focado mais tecnicamente para a área de TI: catálogo de serviços.

3.1.2.3 *Gerenciamento de fornecedor*

O foco desse processo são os fornecedores, que são vistos como parceiros que agregam valor ao negócio. Seus serviços devem estar alinhados ao negócio, ou seja, aos acordos de níveis de serviço (ANS) ou mesmo aos requisitos de níveis de serviço (RNS).

3.1.2.4 *Gerenciamento de capacidade*

É preciso estabelecer metas de desempenho para cumpri-las de acordo com os critérios do cliente. Esse processo pensa no hoje para prever o amanhã sem trazer muito custo à empresa, ele realiza o balanceamento entre o custo com a demanda e com os necessidades do negócio.

3.1.2.5 *Gerenciamento de disponibilidade*

Ele mantém os serviços disponíveis pelo maior tempo possível, a fim de evitar transtornos aos usuários e clientes. Os riscos de interrupção são minimizados, através de atividades reativas e proativas. É essencial o uso de métricas como:

MTBSI, MTBF, MTRS e cálculo da disponibilidade nesse processo, para gerenciar, fazer melhorias ou tomar qualquer atitude.

3.1.2.6 *Gerenciamento de continuidade do serviço de TI*

Esse processo existe como um plano de continuidade de serviços de TI, caso aconteça algum desastre imprevisto. Os riscos devem ser analisados e é preciso ter em mãos uma ação que deverá ser tomada para a recuperação do serviço, caso ocorra um desastre. Geralmente, quanto mais rápido se deseja a restauração de um serviço, mais alto será o seu custo.

3.1.2.7 *Gerenciamento de segurança da informação*

As informações da empresa são sigilosas e não podem cair em mãos erradas, com esse objetivo existe esse processo, que define políticas de segurança e regras a serem seguidas para evitar furto, invasão, vírus, ataques ou acesso indevido aos serviços oferecidos.

3.1.3 *Transição de serviço*

A transição de serviços garantirá recursos necessários à realização, ao planejamento e à implantação do serviço e gerenciará todos os riscos para diminuir o impacto na implantação (GASPAR 2011). Ela busca orientar o desenvolvimento de recursos para a implementação de serviços novos ou modificados na operação de TI, assim como treinamento dos usuários, para que saibam utilizar as funcionalidades do sistema, evitando chamadas no *service desk*.

A transição de serviços se torna responsável pelo acompanhamento de todas as atividades que TI usará para entregar os serviços com qualidade sem maiores problemas. Só serão responsabilidades dessa fase atividades significativas, modificações menores serão realizadas pelo cumprimento de serviços.

3.1.3.1 *Planejamento e suporte da transição*

Este primeiro processo tem por finalidade planejar e ordenar todos os recursos para a criação dos novos serviços, ou alterar um serviço em andamento. Assim como prever custos, qualidade e estimativas de tempo.

3.1.3.2 *Gerenciamento de liberação e implantação*

Esta fase é composta pelo fornecimento dos serviços especificados no desenho de serviço. Seus principais conceitos são identificação de liberação, registro de liberação e gerenciamento de liberação e liberação. Os modelos de liberação são compostos por três tipos: big bang e phased, push e pull, e automático e manual.

Para mapear os níveis de configuração a serem construídos e testados, é utilizado o modelo “V”. Serão executadas nesse processo todas as implantações solicitadas no gerenciamento de mudança.

3.1.3.3 *Validação e teste de serviço*

Como o próprio nome já diz, ele irá realizar o teste para garantir que o serviço novo ou modificado esteja pronto para uso, focando na qualidade dos serviços oferecidos, validando a adição de valor para o negócio do cliente.

3.1.3.4 *Avaliação*

Verificação de desempenho, onde será determinado se o preço, a qualidade e a usabilidade estão dentro dos padrões aceitáveis. Seu objetivo é determinar o desempenho da mudança no serviço, e poderá utilizar para esse fim o PDCA (Plan, Do, Check e Act).

3.1.3.5 *Gerenciamento de mudança*

Nesse processo todas as mudanças aprovadas serão implantadas controladamente, avaliando, priorizando, testando, implementando e documentando.

Porém, ele não as executa, sendo responsável apenas por avaliar, aprovar e coordenar tais mudanças.

3.1.3.6 *Gerenciamento de configuração e ativos de serviços*

Este processo servirá de apoio aos demais, fornecendo o modelo de infraestrutura de TI, identificando e configurando os processos existentes. Proporcionando informações mais precisas as equipes de primeiro nível, devido o conhecimento exato da configuração da máquina dos usuários que eles atendem.

3.1.3.7 *Gerenciamento do conhecimento*

O gerenciamento do conhecimento deve ser capaz de garantir que a informação chegue de maneira segura a seu responsável no momento certo, e permitir que a decisão correta seja tomada.

Ele é visualizado frequentemente usando estruturas DIKW: Data (Dados), Information (Informação), Knowledge (Conhecimento) e Wisdom (Sabedoria).

3.1.4 Operação de serviço

De todas as fases, normalmente esta é a que o cliente percebe mais. É a partir dela que o cliente enxerga o valor do serviço (GASPAR, 2011). Ela é responsável pelas atividades do dia a dia orientando sobre como garantir a entrega de serviços de forma eficiente e eficaz, sendo composta por cinco fases: gerenciamento de incidentes, gerenciamento de requisição, gerenciamento de problemas, gerenciamento de eventos e gerenciamento de acesso.

3.1.4.1 *Gerenciamento de incidentes*

Resolve os problemas de maneira rápida, para diminuir os impactos no negócio. Diminui o tempo de parada dos usuários causado por problemas na TI, elevando a produtividade, melhorando a visão interna da empresa, e alcançando a satisfação do usuário.

3.1.4.2 *Cumprimento de requisição*

São pedidos de serviços que beneficiam o cumprimento rápido e eficaz dos serviços requisitados, melhorando a produtividade e contribuindo com o negócio. As requisições são caracterizadas pelo baixo custo e baixo risco.

3.1.4.3 *Gerenciamento de eventos*

Realiza o monitoramento dos eventos da infraestrutura de TI, garantindo sua excelência em detectar e escalar as condições de exceção. É composto por duas definições: Alerta que é um aviso de que algum limite foi ultrapassado ou atingido, e “Evento” que é uma notificação de algo significativo para o gerenciamento da infraestrutura.

3.1.4.4 *Gerenciamento de acesso*

Este processo é ligado diretamente ao processo de segurança e disponibilidade, pois ele será responsável pela execução de suas tarefas de acordo com os padrões estabelecidos no gerenciamento de segurança e no gerenciamento de disponibilidade, garantindo a confiabilidade, disponibilidade, integridade dos dados, e dos ativos da organização. Um de seus objetivos é o controle de uso de serviços fornecendo acesso somente para os responsáveis pela informação, evitando que pessoas não autorizadas utilizem informações sigilosas da empresa.

3.1.4.5 *Gerenciamento de problemas*

O gerenciamento de problemas buscará a causa dos problemas, oferecendo formas para contornar a situação, identificando e solucionando definitivamente para que o erro não volte a acontecer. Para chegar a causa dos problemas, algumas práticas são utilizadas como o Diagrama de Ishikawa, ou diagrama de causa e efeito, e o método de Kepner e Tregoe.

3.1.4.6 *Service desk*

Funciona como um ponto único de contato (spoc), que é composto por PAs (pontos de atendimento) e *backoffice*, onde se encontram os consultores e técnicos para apoio a central de serviços, que pode ser local, central, virtual e *follow the sun*.

3.1.4.7 *Gerenciamento técnico*

Promove os conhecimentos técnicos suportados para promover o gerenciamento da infraestrutura de TI, tais como os serviços de TI que apoiam o negócio. Possui basicamente dois papéis: manter o conhecimento necessário para a manutenção da infraestrutura; prover os recursos necessários para suportar o gerenciamento de infraestrutura de TI.

3.1.4.8 *Gerenciamento de aplicação*

O objetivo desse processo é apoiar o negócio ao detectar ou identificar requerimentos funcionais e gerenciais para as aplicações. Possui um papel importante no desenho, teste e nas melhorias dos aplicativos que suportam serviços de TI no ciclo de vida dos serviços. Também vai ter dois papéis: manter o conhecimento envolvido na manutenção das aplicações; prover recursos necessários para apoiar as atividades relacionadas às aplicações.

3.1.4.9 *Operação de TI*

Função responsável pela execução diária das atividades da operação, mantendo a sustentação do negócio, realizando monitoração constante, trazendo melhorias no ganho de performance e a diminuição de custo sem atingir a qualidade dos serviços de TI. Como os processos anteriores, este também possui dois papéis que são: ser responsável pela manutenção da operação de TI; adequar-se às mudanças.

3.1.5 Melhoria de serviço continuada

Conforme Gaspar (2011), o desafio dessa fase é sair sempre da zona de conforto e mudar, portanto o responsável pela mesma estará sempre buscando formas de melhorar ainda mais os processos da organização. A melhoria de serviço continuada utiliza várias técnicas e modelos: PDCA, Assessment e Gap Analysis, CSI Model, DIKW, entre outros, que estão disponíveis para fortalecer suas ações e melhorar o que já está bom. Os benefícios proporcionados pela implantação bem-sucedida da melhoria de serviço continuada podem ser observados através de métricas focadas, por exemplo, na quantidade de falhas, na realização de melhorias e em conceitos como retorno sobre investimentos e valor sobre o investimento.

Esta fase é composta por dois processos: relatório de serviços que fornecem dados coletados de monitoramentos durante a entrega do serviço, e medição de serviço que visa prover informações sobre o serviço de forma completa à integração com o negócio.

4 USO DO ITIL NAS EMPRESAS

Várias organizações notaram a utilidade do ITIL e passaram a adotar suas práticas de gerenciamento para dar suporte aos serviços, reduzir custos, aumentar a produtividade, aprimorar processos, lucrar e diferenciar-se perante suas concorrentes.

O ITIL tem sido padrão devido a grande necessidade de obter um bom desempenho dos serviços de TI, visto a importância desse setor para todos os outros setores organizacionais e seus processos.

Levando-se em consideração todos os conceitos expostos neste artigo, sugere-se que essa ferramenta seja utilizada na empresa Faculdade Serra da Mesa (FASEM), para que os processos de TI sejam bem definidos e que possam atingir satisfação dos acadêmicos, realizando o alinhamento estratégico de TI com os objetivos da empresa e permitindo a evolução na otimização do suporte técnico prestado, clareza de papéis e responsabilidades, redução de falhas de sistemas, serviços documentados, aumento da produtividade proporcionando uma visão de compromisso com os clientes.

5 CONCLUSÃO

Diante das pesquisas realizadas na execução desse trabalho foi possível concluir que as empresas, sejam elas grandes, médias ou pequenas, necessitam de organização em seus serviços, principalmente nos de TI, pois quando utilizados devidamente pelos colaboradores, passam a contribuir ao máximo com a realização dos processos e alcance de melhores resultados.

O ITIL busca prover serviços de alta qualidade com foco no relacionamento com os clientes, trazendo algumas mudanças significativas que fazem com que o negócio tenha um olhar internamente para processos e pessoas e não apenas para a tecnologia, que foque no valor e não no custo e em uma prestação de serviços e não em uma visão fragmentada.

Contudo, foi sugerido ao setor de Tecnologia da Informação da Faculdade Serra da Mesa a utilização do ITIL com intuito de realizar melhorias dos serviços deste departamento, porém a sugestão não foi aceita pois segundo o responsável do setor não seria viável já passa que o mesmo está implantando outra ferramenta de gestão, o Cobit que também visa melhorias.

Como podemos perceber, toda mudança gera certo desconforto, com a implementação do ITIL não é diferente, as empresas sentem dificuldades e resistência dos colaboradores por ser abstrato, pois não são tutoriais de como realizar algo, não tem um mapa e sim fundamentos e informações para a construção de uma melhoria de processos.

Os benefícios obtidos através da implementação do ITIL são muitos e percebíveis, desde a grande otimização dos processos organizacionais à satisfação dos clientes e colaboradores. É importante ressaltar que o ITIL não é um fim e, sim um meio pelo qual se busca o sucesso da organização, cabe ao profissional gestor da TI, assegurar que a informação seja eficaz e eficiente para a organização.

REFERÊNCIAS

BEUREN, Ilse Maria. **Gerenciamento da Informação**: um recurso estratégico no processo de gestão empresarial. São Paulo: Atlas, 2011.

LOUREIRO, Akyria Bolenine; PARIS, Riliane Alpoim. **Information Technology Infrastructure Library (ITIL)**. Linhares: Faculdade de Ciências Aplicadas Sagrado

Coração, 2008. Disponível em: <www.gfsolucoes.net/trabalhos/ITIL.pdf>. Acesso em: 22 nov.2012.

MANSUR, Ricardo. **Governança de TI**: metodologia, frameworks e melhores práticas. Rio de Janeiro: Brasport, 2007.

MOLINARO, Luis Fernando ramos; RAMOS, Karoll Carneiro. **Gestão de tecnologia da informação**: governança de TI, arquitetura e alinhamento entre sistemas de informação e o negócio. Rio de Janeiro: LTC, 2011.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebolças de. **Sistemas de informações gerenciais**: estratégias, táticas, operacionais. São Paulo: Atlas, 2007.

WEILL, Peter; ROSS, Jeanne W. **Governança de TI: tecnologia da informação**. São Paulo: M. Books Editora, 2006.