



**GESTÃO DE SERVIÇOS DE TI BASEADO NAS MELHORES
PRÁTICAS DA ITIL - ESTUDO DE CASO NO CPD - UNB**

RISTER ABADIO BARBOSA

**MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO DE
TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO
DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA ELÉTRICA
UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA**



**FACULDADE DE TECNOLOGIA
DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA ELÉTRICA**

**GESTÃO DE SERVIÇOS DE TI BASEADO NAS MELHORES
PRÁTICAS DA ITIL - ESTUDO DE CASO NO CPD - UNB**

RISTER ABADIO BARBOSA

ORIENTADORA: PROF^a. DRA. EDNA DIAS CANEDO

**MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO DE
TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO**

**PUBLICAÇÃO:
BRASÍLIA/DF, 24 DE JULHO DE 2017.**

**UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
FACULDADE DE TECNOLOGIA
DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA ELÉTRICA**

**GESTÃO DE SERVIÇOS DE TI BASEADO NAS MELHORES
PRÁTICAS DA ITIL - ESTUDO DE CASO NO CPD - UNB**

RISTER ABADIO BARBOSA

**MONOGRAFIA SUBMETIDA AO DEPARTAMENTO DE
ENGENHARIA ELÉTRICA DA FACULDADE DE TECNOLOGIA DA
UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA COMO PARTE DOS REQUISITOS
NECESSÁRIOS PARA OBTENÇÃO DO GRAU DE ESPECIALISTA EM
GESTÃO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO.**

APROVADO POR:



**EDNA DIAS CANEDO, UNB/FGA.
DOUTORA, UNB / FGA (ORIENTADORA).**

**ELIANE CARNEIRO SOARES
MESTRA, SEE-DF (EXAMINADORA EXTERNA).**

**LAERTE PEOTTA DE MELO
DOUTOR, UNB / ENE (EXAMINADOR INTERNO).**

BRASÍLIA/DF, 24 DE JULHO DE 2017.

FICHA CATALOGRÁFICA

BARBOSA, RISTER ABADIO.

Gestão de Serviços de TI baseado nas melhores práticas da ITIL – Estudo de caso UnB.
Departamento de Engenharia Elétrica

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

BARBOSA, R.A. (2017). Gestão de Serviços de TI baseado nas melhores práticas da ITIL – Estudo de caso UnB. Monografia de Especialização em Gestão de Tecnologia da Informação, Publicação UnBLabRedes.MFE.006/2017, Departamento de Engenharia Elétrica, Universidade de Brasília, Brasília, DF, 51p.

CESSÃO DE DIREITOS

AUTOR: Rister Abadio Barbosa.

TÍTULO: Gestão de Serviços de TI baseado nas melhores práticas da ITIL – Estudo de caso CPD - UnB

GRAU: Especialista ANO: 2017.

É concedida à Universidade de Brasília permissão para reproduzir cópias desta monografia de especialização, e para emprestar ou vender tais cópias para propósitos acadêmicos e científicos. O autor reserva outros direitos de publicação e nenhuma parte dessa monografia de especialização pode ser reproduzida sem autorização por escrito do autor.



Rister Abadio Barbosa
Qno 18 Conjunto 05 Ceilândia Norte - DF
72.260-805 Brasília – DF – Brasil.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus e a minha mãe por me concederem a dádiva da Vida, pois sem esse presente diário não seria possível chegar até aqui.

À minha esposa por suportar junto comigo essa jornada árdua, por sonhar junto comigo patamares mais elevados, por se a minha linha de base.

À minha filha Hillary por não me deixar desistir nos momentos adversos que tivemos durante esse percurso.

À minha caçulinha de 03 aninhos que teve paciência, pois ficamos muitos dias sem podermos brincar, obrigado.

A todos os amigos e famílias que compreenderam e aceitaram diversas recusas de convites que a princípio seriam irrecusáveis.

Aos meus coordenadores Domingos, Renato, Jackson, Juvenal, Karam e Reinaldo, pois foram grandes motivadores. Agradeço imensamente pelas orientações e puxões de orelha.

Agradeço ao seu Vavá e sua família, grande amigo, que infelizmente não está mais entre nós, isso é fruto da sua motivação meu amigo.

À professora Edna, que me orientou com paciência, presteza e dedicação. Sempre atenciosa e disposta a transmitir seu conhecimento com a maior qualidade possível.

Agradeço a todos os professores que tive durante a minha trajetória acadêmica, obrigado pelos ensinamentos teóricos e éticos.

Por fim, a Universidade de Brasília, por me proporcionar tal oportunidade, em especial a todos os colaboradores do Centro de Informática.

Dedico a minha família, em especial
minha esposa Jacirleide M. Barbosa.

RESUMO

GESTÃO DE SERVIÇOS DE TI BASEADO NAS MELHORES PRÁTICAS DA ITIL - ESTUDO DE CASO NA UNB.

Autor: Rister Abadio Barbosa

Orientadora: Edna Dias Canedo

Programa de Pós-Graduação em Gestão de Tecnologia da Informação

Brasília, 24 de Julho de 2017.

O avanço da Tecnologia da Informação trouxe consigo não somente novas tecnologias capazes de influenciar, auxiliar e impactar as atividades organizacionais. Esse avanço proporcionou novas formas, direcionamento e execução de tais atividades. Devido a essa metamorfose tecnológica, a Tecnologia da Informação transformou-se em algo capaz de agregar valores de níveis operacionais e estratégicos nas instituições. Todavia agregar valor ao negócio da organização não é nada fácil ou realizado de um dia para outro, é necessário que a TI faça parte do planejamento estratégico da organização, compreenda o negócio e demonstre para os gestores que o setor de Tecnologia da Informação é capaz de incorporar valores, melhorar os processos e atender as expectativas de seus usuários e clientes. Portanto, devido ao aporte que a TI agrega aos negócios de uma organização, é de extrema importância que haja um gerenciamento padronizado e baseado em melhores práticas dos serviços prestados por esta área. Diante dessa massificação houve-se a necessidade de se desenvolver algo que abordasse as melhores práticas de gerenciamento e de utilização dos serviços de TI, então surgiu em meados de 1980 a ITIL (*Information Technology Libray*). A ITIL foi desenvolvida pela CCTA (*Central Computer and Telecommunications Agency*) atual OGC (*Office of Government Commerce*) com o objetivo de melhorar processos de TI do governo britânico. As melhores práticas preconizadas pela ITIL podem ser utilizadas por qualquer organização independente do tipo de negócio realizado. Considerando a aplicabilidade proposta pela a ITIL, este trabalho tem como objetivo analisar e propor melhorias na gerencia de serviços de TI em Universidades Federais, no caso a CPD/UnB, pois é perceptível e de suma importância à boa utilização dos recursos tecnológicos em instituições de ensino, tendo em vista que a comunidade acadêmica e a população são os maiores beneficiados com as melhorias dos processos e um gerenciamento de serviços de TI (ITSM) alinhados nas melhores práticas defendidas e proposta pela *Information Technology Library*.

Palavras-chave: Gerenciamento, ITIL, Universidades Federais, CPD, UnB.

ABSTRACT

IT SERVICE MANAGEMENT BASED ON ITIL BEST PRACTICES - CASE STUDY AT UNB.

Author: Rister Abadio Barbosa

Supervisor: Edna Dias Canedo

Program Graduate Diploma in Management of Information Technology

Brasilia, 24 de July of 2017

The advancement of information technology brought with it not only new technologies able to influence, and impact the organizational activities. This advancement has provided new ways, targeting and implementation of activities, and because of this technological metamorphosis, information technology has turned into something able to aggregate values of operational and strategic levels in the institutions. However add value to business of the organization is not easy or accomplished from one day to another, it is necessary that you take part in the strategic planning of the Organization, understand and test your business for managers to the information technology sector is able to incorporate values, improve processes, streamline and meet the expectations of its users and customers. Therefore, due to the contribution that it adds to the business of an organization, it is extremely important that there be a standardized management and based on best practices of the services provided by this area. On this mass there was the need to develop something that could address the best practices and management of it services, then emerged in mid-1980 the ITIL (Information Technology Library). ITIL was developed by CCTA (Central Computer and Telecommunications' Agency) current OGC (Office of Government Commerce) with the aim of improving it processes of the British Government. Recommended by ITIL best practices can be used by any organization regardless of the type of business conducted. Considering the applicability proposed by ITIL, this study aims to analyze and propose improvements in it service management in federal universities, in case the CPD/UnB, as is noticeable and of paramount importance to good use of technological resources in educational institutions, the academic community and the population are the greatest benefit from the improvements of processes and services management (ITSM) best practices aligned defended and proposed by the Information Technology Library.

Keywords: Management, ITIL, Federal Universities, CPD, UnB.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Perfil profissional dos entrevistados.....32

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1- Experiência dos Entrevistados	32
Gráfico 2 - Tempo de trabalho dos Entrevistados na UnB	32
Gráfico 3 – ITIL – Setores CPD.....	37
Gráfico 4 – Origem das Solicitações	39
Gráfico 5 – Gerenciamento de Mudança	41
Gráfico 6 – Quantidade de Solicitações	45

LISTA DE FIGURAS

Figura 1- Evolução da ITIL	17
Figura 2 - Organograma CPD.....	20
Figura 3 - Gerenciamento de TI	21
Figura 4 - Fatores do GSTI.....	22
Figura 5 - Fatores de impacto para implantação GSTI.....	25
Figura 6 - Ciclo de Vida ITIL V3	27
Figura 7- Ciclo de Deming Fonte: (FREITAS, 2013)	30
Figura 8 - Nuvem de palavras - Questão 04	33
Figura 9 - Nuvem de palavras - Questão 05	34
Figura 10 - Nuvem de palavras - Questão 06	35
Figura 11 - Nuvem de Palavras - Questão 07.....	36
Figura 12 - Nuvem de palavras - Questão 08	37
Figura 13 – Canais de Atendimento	38
Figura 15 - Diversos canais	39
Figura 16- Canal único de Solicitação.....	40
Figura 17 - Nuvem de Palavras - Pesquisa de Satisfação.....	40
Figura 18 - Fluxo portal de serviços.....	44

LISTA DE ABREVIACÕES

CTA	Central Computer and Telecommunications Agency
ITIL	<i>Information Technology Infrastructure Library</i>
itSMF	<i>Information Technology Service Management</i>
OGC	<i>Office of Government Commerce</i>
TI	Tecnologia da Informação
UnB	Universidade de Brasília
GSTI	Gestão de Serviços de TI
CPD	Centro de Informática
TCU	Tribunal de Contas da União
PDCA	Planejar, executar, chegar e agir.
BSI	<i>British Standards Institute</i>
DPO	Departamento de Planejamento e Orçamento
MSC	Melhoria Contínua dos Serviços
SEI	Sistema Eletrônico de Informações
URA	Unidade de Resposta Audível

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	14
1.1	CONSIDERAÇÕES INICIAIS	14
1.2	OBJETIVO GERAL	15
1.3	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	15
1.4	JUSTIFICATIVA	16
1.5	METODOLOGIA UTILIZADA.....	17
1.6	ESTRUTURA DA MONOGRAFIA	18
2	REVISÃO BIBLIOGRÁFICA.....	19
2.1	GESTÃO DE SERVIÇOS DE TI – GSTI	19
2.2	FATORES QUE IMPACTAM A IMPLANTAÇÃO DA GESTÃO DE SERVIÇOS DE TI	24
3	ITIL - INFORMATION TECHNOLOGY INFRASTRUCTURE LIBRARY	26
3.1	ESTRATÉGIA DE SERVIÇOS	27
3.2	DESENHO DE SERVIÇOS	28
3.3	TRANSIÇÃO DE SERVIÇOS	29
3.4	OPERAÇÃO DE SERVIÇOS.....	29
3.5	MELHORIA CONTÍNUA DE SERVIÇOS (MCS)	29
4	ESTUDO DE CASO PRÁTICO E RESULTADOS	31
4.1	COLETA DE DADOS E RESULTADOS	31
5	MODELO PROPOSTO.....	42
6	CONCLUSÕES GERAIS	47
6.1	RECOMENDAÇÕES FUTURAS.....	Erro! Indicador não definido.
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	49
	APENDICE A - Questionário aplicado aos servidores/colaboradores do Centro de Informática da UnB.....	50

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS

A evolução e a integração da Tecnologia da Informação (TI) aos negócios das organizações fizeram com que o profissional da TI também sofresse transformações em seu comportamento, haja vista a necessidade da organização. A partir de então, houve-se a necessidade de integração deste profissional com as demais áreas e este passou não só a ter competências técnicas, mas também competências em gestão de pessoas e negócios (Ferrante, 2000).

Essa evolução fez com que a tecnologia da informação se tornasse algo de extrema necessidade para as organizações, pois se tornou parte integrante do negócio. Segundo Magalhães (2007) existe uma forte necessidade do apoio da área de tecnologia da informação aos processos organizacionais e com isso surgiu às necessidades de se medir, controlar, padronizar e gerenciar os recursos tecnológicos e informações utilizadas pelas organizações.

Com base no exposto, a gestão dos serviços que a tecnologia da informação fornece para uma organização, estar além de desenvolvimento de sistemas, disponibilidade de infraestrutura e suporte técnico. Os serviços disponibilizados por esta área devem retornar valor, devem facilitar os processos e está de acordo com o planejamento estratégico do negócio. Diante disso, devem-se adotar melhores práticas que corroborem para uma gestão com estratégia, planejamento, execução e melhoria contínua de todos os processos.

A ITIL foi formada no final de década de 1980 pela CTA (Central Communications and Telecom Agency) com intuito de permitir a comparação entre as propostas dos diversos prestadores de serviços de TI para o governo britânico. O objetivo inicial do governo britânico com a aplicação da ITIL era de garantir o mínimo de padronização de atendimento, desempenho, qualidade e custo dos serviços prestados. Todavia devido ao sucesso que tais práticas demonstraram nos órgãos do governo, em meados de 1990 as práticas preconizadas pela Information Technology Infrastructure passaram a ser adotadas pelas organizações privadas da Europa. Tal adoção foi motivada, pois a ITIL foi criada com foco na qualidade, definição de processos e proposta de melhores práticas em Gerenciamento dos Serviços de TI.

Dado a importância da gerência de serviços de TI no ambiente institucional, é necessário que o Centro de Informática da UnB adote as melhores práticas sugeridas pela ITIL. O objeto de estudo deste trabalho foi motivado por alguns fatores percebidos durante

a execução de atividades e atendimentos aos usuários dos serviços de TI do CPD, dentre eles, a dificuldades das áreas do CPD disponibilizarem em meados de outubro de 2015, o catálogo de serviços dos respectivos setores, haja vista que tais serviços seriam migrados para o Citsmart, e posteriormente alguns daqueles serviços seriam disponibilizados para a comunidade acadêmica por meio do portal de atendimento.

Catálogo de Serviços de TI é o menu de serviços que a área de TI provisionará à organização, tendo como objetivos servir para orientação dos clientes e de base para publicidade da contribuição da área de TI para a organização, refletindo o alinhamento entre TI e a estratégia de negócio. (Magalhães e Pinheiro, 2007, p. 290)

Constatou-se também que são disponibilizados diversos canais para que os usuários solicitem serviços ao CPD, ou seja, não existe de forma efetiva um ponto único de contato. Atualmente, além da Central de Atendimento, do portal de serviços (www.servicostic.unb.br), a comunidade acadêmica também solicitam serviços de TI por e-mail, telefone e pelo sistema SEI. Dado essa quantidade canais de solicitação, se torna impossível mensurar todos os serviços que são demandados e atendidos pelo Centro de Informática da UnB, uma vez que tais solicitações são direcionadas para setores distintos, dependendo do meio que foi utilizado para realizar a solicitação dos serviços de TI.

1.2 OBJETIVO GERAL

Investigar e avaliar a necessidade de se implantar a gestão de serviços de TI baseado nas melhores práticas ITIL nos setores do CPD – Centro de Informática da Universidade de Brasília - UnB.

1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analisar o fluxo de solicitações de serviços de TI ao CPD;
- Definir conforme a ITIL um ponto de contato único para o registro de demandas;
- Mensurar por meio de ferramenta de ITSM a quantidade de registros e atendimentos;
- Implantar/Analisar a pesquisa de satisfação de atendimento ao usuário.

1.4 JUSTIFICATIVA

Diante dos avanços tecnológicos, observa-se que as Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) devem enfrentar diversos desafios, dado que na chamada sociedade do conhecimento, a tecnologia da informação encontra-se intrínseca tanto no processo de gestão educacional quanto em processos de ensino. Nessa perspectiva constata-se a necessidade de um gerenciamento eficaz dos serviços que a tecnologia fornece, no entanto, esse gerenciamento deve possuir padrões que permitam aos gestores possíveis tomadas de decisões alinhadas ao negócio, sendo assim, as melhores práticas da ITIL corroboram para que esta gestão se torne concreta.

Para tanto, biblioteca ITIL é um meio com melhores práticas em gestão de serviços de TI para se atingir um resultado. Desenvolvida em meados de 1980, a Biblioteca de Infraestrutura de Tecnologia da Informação está na versão ITIL V3 que foi lançada em 2007. A estrutura sugerida pela ITIL orienta a como implantar, gerenciar e manter os serviços, todavia, com abrangência nas pessoas e recursos que são utilizados para atender as necessidades dos clientes.

A primeira versão da ITIL era composta por cerca de 40 livros, no entanto, em meados de 2000 e 2002 a biblioteca passou por uma reformulação passou a possuir somente 8 volumes, essa versão ficou conhecida como ITIL V2. Conforme demonstrado na figura 1, no ano de 2007 surgiu a versão 3 da biblioteca de melhores práticas, conhecida como ITIL V3, essa versão contém apenas 05 livros que englobam todos os processos que a ITIL sugere que sejam adotados para que haja uma gestão de serviços de TI efetiva. Em meados de 2011 a biblioteca passou a ser chamada de ITIL V3 2011 devido a algumas alterações que foram feitas nos livros, Estratégias de Serviços, Desenho de Serviços, Transição de Serviços e Operação de Serviços.

Portanto, a *Information Technology Infrastructure Libray* – ITIL contém em seu escopo os seguintes livros: *Service Strategy*, *Service Design*, *Service Transition*, *Service Operation* e *Service Improvement*. Esse conjunto de melhores práticas sugeridas em cada livro da ITIL permite que a organização de forma organizada alcance os objetivos traçados.

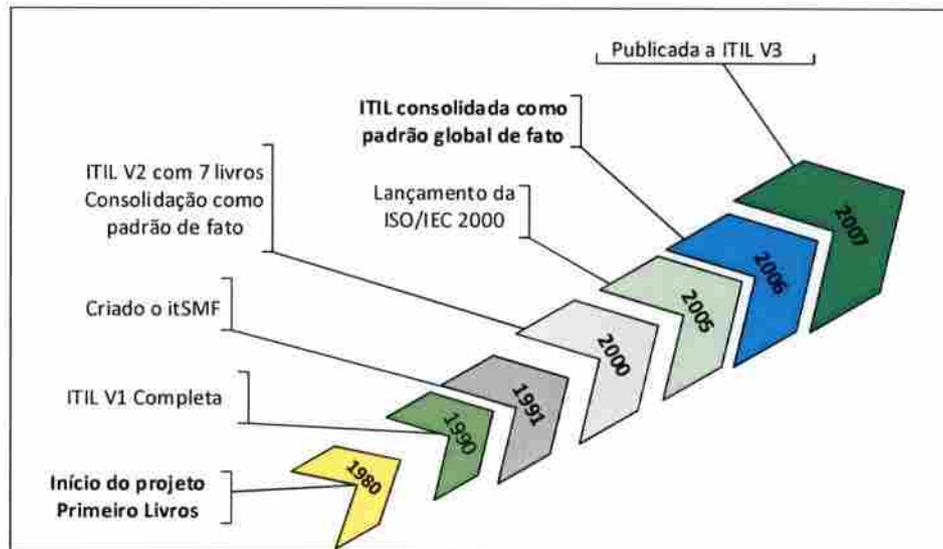


Figura 1- Evolução da ITIL
(Adaptado de Bon et al 2008)

1.5 METODOLOGIA UTILIZADA

Pesquisa na visão de Gil (1995, p.72) representa o desenvolvimento de um trabalho com processos organizados, onde o principal objetivo é obter respostas para um determinado problema. Para Marconi e Lakato, pesquisa científica está baseada em um procedimento definitivo, com uma técnica de pensamento reflexivo, que exige uma análise científica a qual compõe o percurso para compreender a realidade ou constatar verdades parciais.

Rampazzo (2005, p. 49), entende que pesquisa é:

A pesquisa é um procedimento reflexivo, sistemático, controlado e crítico que permite descobrir novos fatos ou dados, soluções ou leis, em qualquer área do conhecimento. Dessa forma, a pesquisa é uma atividade voltada para solução de problemas por meio de processos do método científico.

Quanto à finalidade, utilizou-se a pesquisa exploratória, com o objetivo de adquirir mais expertise no tema proposto. Dado a importância é o impacto que o GSTI trará para o ambiente organizacional, foi realizado um estudo bibliográfico em livros, artigos, normas e outros meios que englobam o assunto deste trabalho. Nesse sentido, será possível conceituar, identificar e analisar de que maneira as melhores práticas preconizadas pela ITIL poderão contribuir para uma melhor gestão de serviços de TI no Centro de Informática da UnB.

Quanto à estratégia, utilizou o método de estudo de caso, dado a necessidade de compreender por meios de estudos as dificuldades de se realizar a gestão de serviços de TI na UnB. Tal método permite detalhar o que foi assimilado durante a pesquisa. (GIL, 1995)

Sabe-se que toda mudança acarreta impactos positivos e negativos, sendo assim, para que o desenvolvimento deste trabalho seja eficiente é necessário identificar algumas características quanto à gestão de serviços de TI da organização, dentre tais características estão: maturidade, estrutura organizacional, patrocínio, capacidade de investimento, resistências a mudanças, recursos humanos e experiências prévias.

Portanto, a análise é de suma importância para compreender o cenário dos serviços de TI disponibilizada para a comunidade acadêmica e com isso propor ao CPD / UnB um modelo de gestão de serviços de TI baseado nas melhores práticas da biblioteca ITIL.

1.6 ESTRUTURA DA MONOGRAFIA

Este trabalho estrutura-se em quatro capítulos, apresentando-se no primeiro a história e definições acerca da gestão de serviços de TI baseadas nas melhores práticas do ITIL, assim como as justificativas, conceitos e a importância do GSTI.

No segundo capítulo são exibidos conceitos e características importantes da gestão de serviços em TI que são decisivas e podem influenciar sua implantação.

O terceiro capítulo aborda e descreve os ciclos de vida da ITIL, além de descrever a importância de cada um deles para que haja uma gestão de serviços de TI concisa no ambiente organizacional.

O quarto capítulo apresenta o estudo de caso e os resultados obtidos por meio de questionário enviado aos servidores e colaboradores do Centro de informática em relação à ITIL e a Gestão de Serviços de TI.

O quinto capítulo apresenta uma proposta de modelo de Gestão de Serviços de TI baseado nas melhores práticas ITIL, com base nos resultados obtidos nos questionários respondidos pelos servidores/colaboradores do Centro de Informática da UnB. Além do modelo proposto, também é apresentado ações de melhoria que deverão ser adotadas no cenário para atingir os objetivos propostos.

2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

O presente Capítulo apresentará fundamentação teórica relativa à gestão de serviços de TI baseada nas melhores práticas sugeridas pela biblioteca ITIL.

2.1 GESTÃO DE SERVIÇOS DE TI – GSTI

O Centro de Informática (CPD) é um Órgão Complementar da Universidade de Brasília, responsável pela de Tecnologia da Informação. O CPD é subordinado ao Decanato de Planejamento e Orçamento (DPO).

De acordo com informações contidas no site do CPD, os objetivos principais do Centro de Informática da Universidade de Brasília são:

- Promover e incentivar a informática na Universidade de Brasília visando obter eficiência institucional em todos os níveis;
- Promover e incentivar a informática na Universidade de Brasília para alcançar maior eficácia no suporte às atividades de ensino, pesquisa, extensão e administração da Instituição;
- Desenvolver, implantar e manter sistemas em mainframe e microcomputadores;
- Supervisionar, coordenar e controlar as atividades relacionadas com pesquisa, desenvolvimento e manutenção de hardware;
- Planejar e coordenar a execução de serviços relacionados com o tratamento eletrônico de informações.

A Estrutura organizacional do CPD/UNB é composta por 04 áreas: Diretoria, Serviço Administrativo (SAD), Serviço em Sistema de Informação (SSI) e Serviço de Redes e Suporte (SRS), todos esses setores possuem influencias sobre a gestão do serviço de TI.

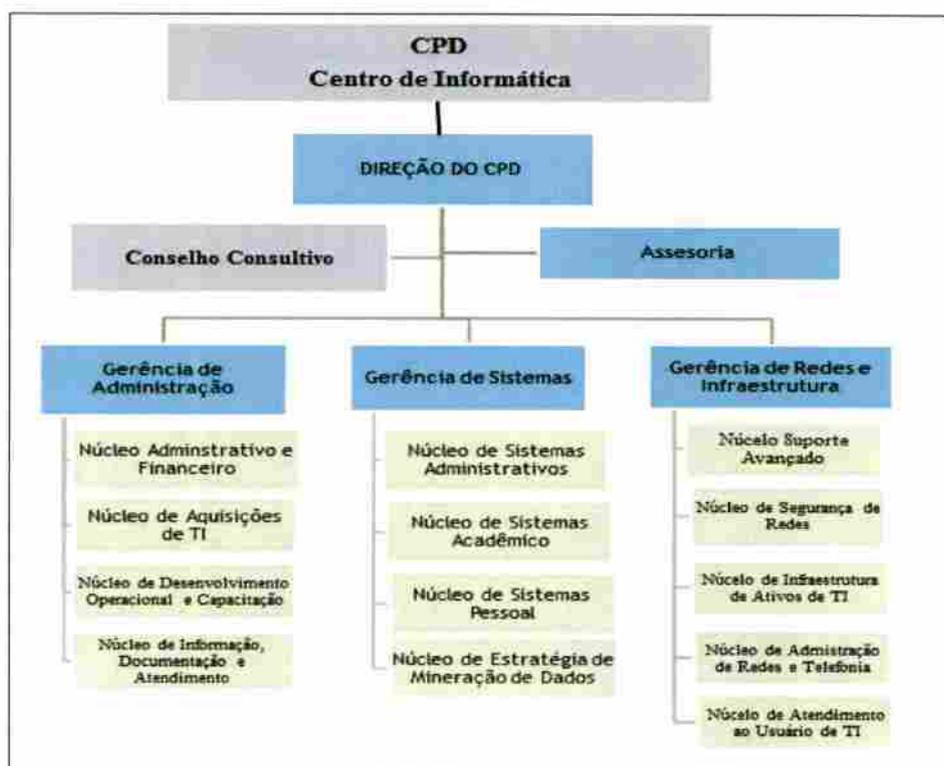


Figura 2 - Organograma CPD
(Adaptado de Pinto, 2012)

A Gestão de Serviços de TI tem com objetivo atender os anseios que a organização possui quanto aos valores que a Tecnologia da Informação pode agregar a todo processo organizacional. Analisando-se historicamente, observa-se que a TI é uma área de gestão relativamente nova, dado que somente por volta da década de 80 é que houve o advento dos computadores pessoais e isso possibilitou que muitas tarefas nas organizações fossem automatizadas.

De acordo com Magalhaes (2007), o Gerenciamento de Serviços de Tecnologia da Informação é o instrumento pelo qual a área pode iniciar a adoção de uma postura proativa em relação ao atendimento das necessidades da organização, contribuindo para evidenciar a sua participação na geração de valor, enquanto que, serviço é o meio de fornecer valor aos usuários, facilitando o alcance dos resultados que estes desejam.



Figura 3 - Gerenciamento de TI

Fonte: <http://portal.tcu.gov.br/comunidades/governanca-de-ti/>, 2017.

Gerenciar serviços de TI é prover a integração de todos os componentes envolvidos para suportar um serviço de TI disponibilizado para a organização. Magalhães e Pinheiro (2007) relata que o GSTI deve integrar as pessoas, os processos e todas as tecnologias que suportam um serviço de TI, onde o objetivo é oportunizar a entrega e o suporte a determinado serviço, com foco principal nas necessidades dos usuários solicitantes, todavia, de acordo com plano de negócio da organização. Esse padrão de gerenciamento proposto visa alcançar os objetivos de custo e desempenho conforme acordo de nível de serviços entre a área de TI e os demais setores da instituição.

Conforme verificado por Magalhães e Pinheiro (2007), o Gerenciamento de Serviços de Tecnologia da Informação trata-se inegavelmente de um mecanismo no qual a organização pode empregar uma postura diligente quanto às necessidades organizacionais, colaborando para demonstrar a atuação na criação de valor. É interessante observar que o GSTI procurar de forma organizada, alocar os recursos institucionais de maneira integrada e com base a essa integração fazer que os usuários dos serviços de TI observem a qualidade do respectivo conjunto. A forma padronizada de alocação e de entrega evita a ocorrência de problemas.

Para muitos o Gerenciamento dos Serviços de TI torna os processos organizacionais burocráticos, e algo simples se torna complicado. No entanto a gestão proposta não tem como objetivo burocratizar os processos organizacionais, mas facilitá-los de maneira padronizada e mensurável. Os serviços de TI estão intrínsecos aos processos institucionais, tendo em vista que a TI deixou de ser apenas um setor técnico e tornou-se algo de contribuição estratégica, munindo os gestores com informações precisas para tomada de decisões

futuras. É interessante observar que de acordo com o exposto por Magalhães e Pinheiro (2007) o Gerenciamento de Serviços de TI utiliza uma abordagem formada por processos onde em seu núcleo estão a entrega e suporte de serviços focando no cliente.

Portanto conforme citado acima, pode-se dizer que o GSTI possui relação direta e indispensável com três importantes fatores: processos, pessoas e tecnologia.

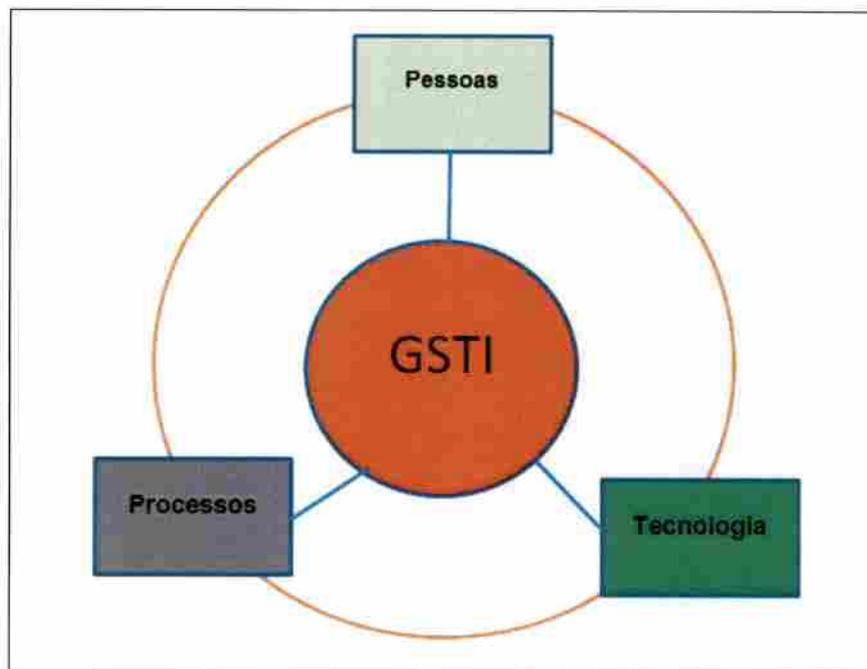


Figura 4 - Fatores do GSTI
(Adaptado de MacFarlene et al, 2005)

O GSTI é um atenuante da governança de TI, pois é composto por processos dos setores que prover serviços de TI com o objetivo de planejar e realizar as atividades primordiais para a entrega de soluções ou serviços de TI (TCU - TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO, 2017).

Conforme bem nos assegura Freitas (2011), uma organização que possui um modelo de gestão adequado é aquela onde se existe planejamento estratégico bem definido, representado de forma concisa pelos gestores em processos que são executados pela área operacional, que terão como resultados serviços com qualidade, satisfazendo as necessidades dos usuários.

Neste contexto, fica claro que o foco principal do gerenciamento de serviços de TI é atender de forma eficaz e eficiente as necessidades dos usuários dos respectivos serviços, utilizando-se em concordância com Magalhães e Pinheiro à integração dos processos pessoas e tecnologias. O autor deixa claro que o GSTI é algo indispensável para agregação de

valor aos serviços disponibilizados em um ambiente institucional. Segundo Freitas (2011) “a qualidade e a satisfação das pessoas que utilizam os serviços de TI só serão alcançadas se a organização possuir processos bem definidos e alinhados com seu planejamento”. Diante disso vale considerar que há uma uniformidade de opiniões dos supracitados autores quanto ao gerenciamento de serviços de TI.

É importante considerar que o avanço da tecnologia foi muito veloz, enquanto que, o modelo de Gerenciamento de TI surgiu no momento em que a TI deixou de ser algo meramente técnico e operacional e passou a incorporar e influenciar diretamente os processos estratégicos organizacionais com o objetivo de facilitar e apoiar nas tomadas de decisões. Conforme explicado acima e segundo (FREITAS, 2013), a maturidade e alinhamento da TI ao negócio é observado quando o respectivo setor deixa de ser uma área que realiza somente o que é pedido, sempre sendo surpreendida pelas demandas do negócio, e passar a atender às demandas da organização, porém buscando o entendimento dos processos institucionais de forma contínua sempre tentando melhorar.

Uma tendência futura é que os investimentos em TI serão cada vez mais condicionados à habilidade da área de TI em agregar valor ao negócio. Nesse sentido, a área de TI deverá estar não somente “alinhada ao negócio”, mas “integrada aos planos estratégicos e processos produtivos da empresa”.

(FREITAS, 2013, p. 29).

O autor deixa claro na citação supracitada que a TI de uma organização só terá investimentos na respectiva área estar condicionada a competência que esse setor terá em integrar valor ao negócio, todavia, para conseguir tal ação, se faz necessário conhecer e participar dos processos estratégicos da instituição. Portanto, conforme citado acima é essencial que os gestores de TI tenham conhecimento e visão das necessidades do negócio, bem como das tecnologias existentes no ambiente.

Por todas essas razões, é preciso ressaltar que, realizar o gerenciamento dos serviços de TI é algo indispensável para as organizações modernas. No entanto fazer a gerência de tais serviços engloba a interação, integração e padronização de todos os envolvidos no processo de entrega de um serviço, de acordo com o demonstrado na figura 3. Fica evidente diante desse quadro que o profissional de TI deverá se capacitar não somente em novas tecnologias, mas também em melhores práticas de gestão de TI, por exemplo, possuir conhecimento das melhores práticas disponíveis na biblioteca ITIL.

2.2 FATORES QUE IMPACTAM A IMPLANTAÇÃO DA GESTÃO DE SERVIÇOS DE TI

De acordo Cougo (2013) a ITIL é uma só, mas o GSTI pode mudar de acordo com o ambiente, e sua implantação deve ser analisada e baseada no ambiente organizacional. O autor ainda ressalta que se implanta gestão de serviços de TI e não a ITIL. A biblioteca ITIL é apenas um conjunto de sugestões de melhores práticas para obtenção de bons resultados na GSTI. O autor ainda ressaltar que a implantação do Gerenciamento de Serviços de TI na organização é está sensível se impactados por diversos fatores, como:

- Maturidade - enfatiza que a maturidade que o GSTI necessita não está vinculada a vivência ou ao tempo que a instituição possui tecnologia da informação em seu ambiente, mas ao fato de se identificar nessa instituição a existência de um setor de gestão ou governança de TI, mesmo que não usem ainda os conceitos de GSTI, mas que efetivamente seja reconhecido como tal pela organização;
- Resistência a Mudança – Nível de depende do foco da organização. Geralmente as que se preocupam mais com a inovação tecnológicas, estão mais acessíveis às mudanças;
- Estrutura Organizacional - Fator essencial e com poder de influência considerável, dado que o tamanho e o modelo de gestão da organização podem causar impactos positivos ou negativos na implantação;
- Recursos humanos – tem influência determinante durante o processo, haja vista que o nível de capacitação, a quantidade, a cultura de trabalho e a participação do *stakeholders* tendem a ser determinantes para a implantação da GSTI;
- Patrocínio - Refere-se ao comprometimento da alta gestão. O plano de implantação de GSTI não pode ser uma iniciativa isolada da equipe de TI tem que haver o aval da direção e com isso a chance de alcançar os objetivos será maior;
- Experiências prévias – Analisar se anteriormente houve a tentativa da implantação de GSTI no ambiente, pois isso exigirá esforço maior, pois terá resistências a mudanças já formadas;

- Capacidade de investimento - Por fim Cougo (2013) relata que além de investir em capacitação dos seus colaboradores, a instituição necessita dedicar tempo e recursos para compreender e entender os seus usuários de serviços de TI.



Figura 5 - Fatores de impacto para implantação GSTI (Adaptado de Cougo, 2013).

Magalhães e Pinheiro (2007) corroboram com os fatores que impactam na implantação de gestão de serviços de TI em uma organização, entretanto, enfatizam que para que uma organização atinja os objetivos propostos no GSTI, o setor responsável pela Tecnologia da Informação deve:

- Contribuir na estratégia com base no negócio;
- Permitir e auxiliar na medição da sua contribuição para o negócio;
- Prover a entrega de serviços estáveis;
- Focar na entrega de benefícios para toda a organização.

Sobretudo percebe-se que a cultura intrínseca, os hábitos existentes em uma organização e a gestão organizacional praticada, são fatores que influenciam diretamente na implantação de gestão de serviços de TI, haja vista que se faz necessário uma mudança considerável na integração de pessoas, processos e tecnologia.

3 ITIL - INFORMATION TECHNOLOGY INFRASTRUCTURE LIBRARY

Segundo Magalhaes e Pinheiro (2007), a Biblioteca de Infraestrutura de Tecnologia da Informação, popularmente conhecida como ITIL trata-se de um conjunto de recomendações com base nas melhores práticas de gerenciamento de serviços de TI, portanto, não se pode afirmar que a ITIL é uma metodologia, dado que não se trata de um conjunto de regras que deve se seguidas conforme disciplina determinada.

A ITIL foi criada no final da década de 80 pelo OGC (*Office of Government Commerce*) ou Câmara de Comércio do Governo, com o intuito prover as melhores práticas de gestão na Área de TI e criar um padrão de documentos apresentados pelos prestadores de serviços de TI para o governo britânico. Uma pesquisa realizada pela International Network Services, com 194 organizações no mundo, mostra que 39% das organizações utilizam o ITIL como modelo de Gerenciamento de Serviços de TI. (Magalhães e Pinheiro, 2007, p. 30).

A ITIL possui três versões e no decorrer de cada versão houve diversas mudanças em seu conteúdo. Na ITIL V1, trinta e um livros abordavam os fatores principais para se prover serviços de TI e estes por sua vez foram utilizados pelo Reino Unido e na Holanda. O alcance na época estava baseado praticamente no planejamento de contingência.

Por volta do ano de 2000, uma nova versão da ITIL foi publicada, chamada ITIL V2, e essa por sua vez eram compostas por sete livros que abarcavam todo o fator referente aos processos de Gerenciamento de Serviços de TI, onde o foco era exclusivamente voltado para a melhoria contínua dos serviços, conhecido popularmente como ciclo PDCA. Nessa versão o conteúdo de trinta e um livros da versão anterior foi modelado em uma função e 10 processos relacionados entre si. A versão V2 da biblioteca foi aceita e difundido mundialmente e foi reconhecido como padrão mundial de Gestão de Serviços de TI. Em 2002 surgiu a norma BS 15000, desenvolvida pela itSMF e pelo o BSI (*British Standards Institute*), essa foi a primeira norma de GSTI baseada no ITIL V2.

A segunda norma baseada na biblioteca foi a ISO/IEC 20000, criada a partir da BS 15000, onde o objetivo da norma baseada nas melhores práticas da ITIL era motivar mundialmente a implantação do Gerenciamento de Serviços de TI com o foco em atender as necessidades do negócio. Em meados do ano 2007 foi lançada a versão três, e atual da

ITIL. De acordo com Jefferson Lisboa Melo (2013, p. 39), a ITIL V3 é composta de cinco livros, organizados em cinco ciclos de vida, conforme relação a seguir: *Service Strategy* (Estratégia de Serviço), *Service Design* (Desenho de Serviço), *Service Transition* (Transição de Serviço), *Service Operations* (Operação de Serviço) e *Continual Service Improvement* (Melhoria Contínua de Serviço). Cada um dos ciclos de vida supracitados é composto por processos e/ou funções.

A biblioteca ITIL define processo como um conjunto estruturado de atividades desenvolvido para atingir um objetivo, enquanto que, função é um grupo ou uma equipe de pessoas e as ferramentas que se utiliza para realizar os processos ou atividades. Uma função bastante conhecida é a central de serviço (*service desk*), tendo em vista que existe um grupo de pessoas responsáveis por atingir resultados finais e se utilizam de vários processos para tal.

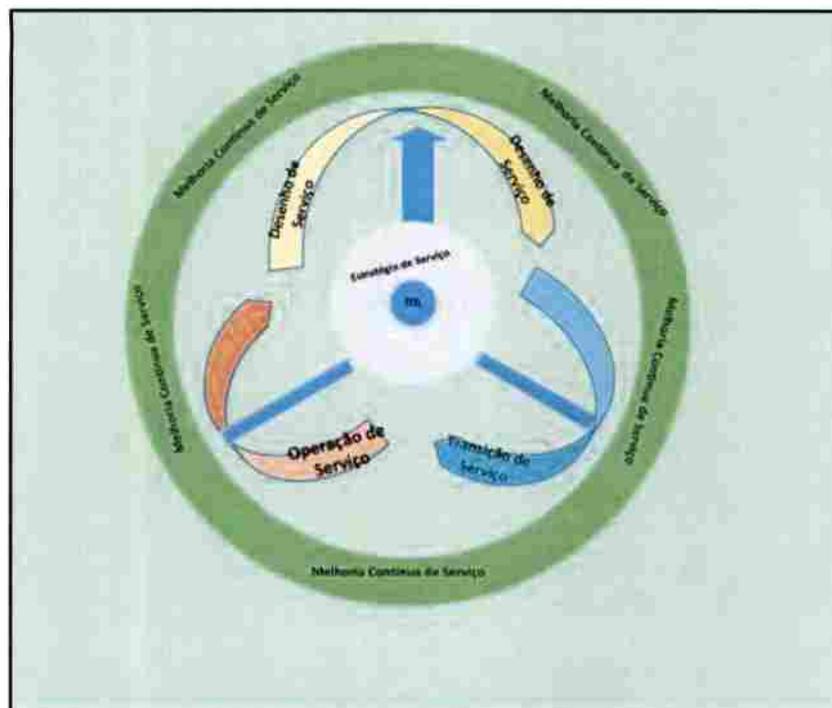


Figura 6 - Ciclo de Vida ITIL V3
(Adaptado de Freitas 2013)

3.1 ESTRATÉGIA DE SERVIÇOS

Tem como objetivo realizar a integração dos serviços de TI ao negócio, definindo requisitos para se prover um serviço, bem como descrever a estratégia de entrega e gerenciamento de serviço. Conforme apresentado na Figura 6, trata-se do eixo do ciclo de vida do serviço que move todas as demais fases. De acordo Freitas (2013), este ciclo ajuda a Tecnologia da Informação criar habilidades necessárias para garantir a entrega de dos ser-

viços aos clientes desde que os envolvidos consigam responder alguns questionamentos como:

- Quais serviços serão ofertados pela TI e para quem?
- Quais são os valores dos serviços perceptíveis pelos os usuários?
- Como a TI criará valor para os seus usuários

O autor enfatiza ainda que as respostas para tais perguntas não dependem somente de conhecimentos sobre TI, mas de um conhecimento mais abrangente e multidisciplinar, onde envolva marketing, finanças e produção. O principal foco é que os serviços disponibilizados pela TI estejam alinhados ao negócio e que tais serviços que estão ligados diretamente ao negócio sejam gerenciados pelos provedores dos serviços de TI, eximindo os clientes dos riscos e custos.

A Estratégia de Serviços é composta pelos seguintes processos:

- Gerenciamento da Estratégia para os Serviços de TI
- Gerenciamento do Portfólio de Serviço;
- Gerenciamento Financeiro para os Serviços de TI;
- Gerenciamento da Demanda;
- Gerenciamento do Relacionamento com o Negócio.

3.2 DESENHO DE SERVIÇOS

O objetivo desse ciclo de vida é desenhar um novo serviço ou modifica-lo de acordo com o que foi definido na estratégia, visando garantir a qualidade do serviço, a satisfação do cliente e relação custo benefício. O Desenho de Serviços é composto pelos seguintes processos:

- Gerenciamento de Catálogo de Serviço;
- Gerenciamento de Nível de Serviço;
- Gerenciamento de Capacidade;
- Gerenciamento de Disponibilidade;
- Gerenciamento de Continuidade de Serviço de TI.

3.3 TRANSIÇÃO DE SERVIÇOS

Responsável por realizar a mudança dos serviços novos ou criados para o ciclo de operação de serviço. Esse ciclo de vida é composto pelos seguintes processos:

- Planejamento e Suporte da Transição
- Gerenciamento de Mudanças;
- Gerenciamento de Configuração e de Ativo de Serviço;
- Gerenciamento de Liberação e Implantação;
- Gerenciamento de Conhecimento;
- Validação e Teste de Serviço;
- Avaliação de mudança.

3.4 OPERAÇÃO DE SERVIÇOS

Ciclo responsável por manter o funcionamento dos serviços acompanhando as atividades diárias. É composto pelos seguintes processos:

- Gerenciamento de Evento;
- Gerenciamento de Incidentes;
- Cumprimento de Requisição;
- Gerenciamento de Problemas;
- Gerenciamento de Acesso;

Além dos processos supracitados, o ciclo de Operação de Serviços é composto pelas seguintes funções.

- Central de Serviços
- Gerenciamento Técnico;
- Gerenciamento de Operações de TI;
- Gerenciamento de Aplicações

3.5 MELHORIA CONTÍNUA DE SERVIÇOS (MCS)

Por fim e não menos importante, o ciclo de vida de melhoria contínua de serviço, abrange todos os demais ciclos e busca identificar e analisar as oportunidades de melhorias dos serviços oferecidos em cada fase do ciclo de vida da ITIL (Estratégia, Desenho, Tran-

sição e Operação de Serviços) de maneira constante para criar ou manter o valor dos serviços. A MCS é composta pelo processo melhoria em sete etapas.

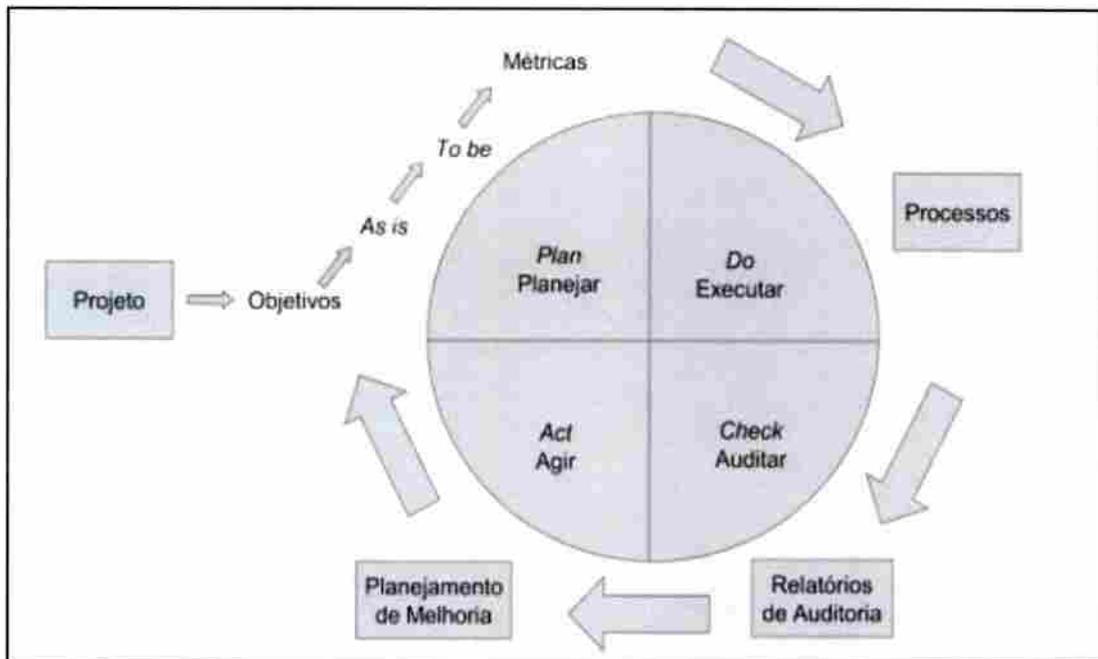


Figura 7- Ciclo de Deming Fonte: (FREITAS, 2013)

- a) Identificar a estratégia para melhoria;
- b) Definir o que irá mediar;
- c) Coletar dados;
- d) Processar os dados;
- e) Analisar a informação e dados;
- f) Apresentar e usar a informação;
- g) Implantar a melhoria.

4 ESTUDO DE CASO PRÁTICO E RESULTADOS

Apresenta o Estudo de Caso realizado no Centro de Informática da UnB. O questionário foi desenvolvido na plataforma Google Forms, pois a mesma permite que os entrevistados respondam as perguntas de maneira anônima por meio de acesso a um link específico que foi enviado para o e-mail de cada entrevistado.

4.1 COLETA DE DADOS E RESULTADOS

A coleta de informações foi realizada através de questionário composto por 18 (dezoito) questões (APÊNDICE A). O questionário foi aplicado para 50 (cinquenta) servidores do Centro de Informática que interagem de forma direta e indireta nos serviços ofertados pelo CPD a comunidade acadêmica.

O objetivo das questões formuladas é compreender a visão que os servidores do CPD possuem em relação à GSTI, as melhores práticas da ITIL, bem como a importância de se definir processos para execução de atividades e atendimentos aos usuários da UnB. Dos 50 (cinquenta) entrevistados por meio do questionário enviado por e-mail, obteve-se 22 (vinte e duas) respostas, ou seja, 44% dos entrevistados responderam a respectiva pesquisa. As 03 (três) primeiras questões do questionário tiveram como objetivo identificar o perfil dos entrevistados, como sua área de formação, tempo de experiência na área e tempo de trabalho na UnB – Universidade de Brasília, conforme mostra a Tabela 1 e os Gráficos 1 e 2.

Entrevistados	1. Qual é a sua formação?	2. Quantos anos têm de experiência na área?	3. Há quantos anos trabalha na UnB?
1	Administração	Entre 11 e 15 anos	Entre 01 e 04 anos
2	Analista de Tecnologia da Informação/Administração Pública	Mais de 20 anos	Mais de 20 anos
3	Bacharel em Ciência da Computação	Entre 16 e 20 anos	Entre 11 e 15 anos
4	Ciência da Computação	Entre 01 e 04 anos	Entre 01 e 04 anos
5	Ciência da Computação	Entre 11 e 15 anos	Entre 01 e 04 anos
6	Ciências da Computação	Entre 01 e 04 anos	Entre 01 e 04 anos
7	Engenharia da Computação	Entre 01 e 04 anos	Entre 01 e 04 anos
8	Gestão da Tecnologia da Informação	Entre 05 e 10 anos	Entre 01 e 04 anos
9	Gestão de Tecnologia da Informação	Entre 05 e 10 anos	Entre 01 e 04 anos
10	Gestão de Tecnologia da Informação	Entre 05 e 10 anos	Entre 01 e 04 anos
11	Gestão de Tecnologia da Informação	Entre 16 e 20 anos	Entre 01 e 04 anos
12	Mestre	Entre 05 e 10 anos	Entre 05 e 10 anos

13	Mestre	Entre 05 e 10 anos	Entre 05 e 10 anos
14	Mestre em Computação Aplicada pela UnB	Entre 05 e 10 anos	Entre 05 e 10 anos
15	Pós Graduação em Banco de Dados pela Universidade Católica de Brasília	Entre 05 e 10 anos	Entre 05 e 10 anos
16	Processamento de Dados / Engenharia de Software.	Entre 05 e 10 anos	Entre 16 e 20 anos
17	Superior Completo	Mais de 20 anos	Entre 05 e 10 anos
18	Superior Incompleto	Entre 01 e 04 anos	Entre 01 e 04 anos
19	Tecnologia da Informação	Entre 05 e 10 anos	Entre 05 e 10 anos
20	Tecnologia de Segurança da Informação	Entre 16 e 20 anos	Entre 01 e 04 anos
21	Tecnólogo em Redes	Entre 05 e 10 anos	Entre 01 e 04 anos
22	Tecnólogo em Redes de Computadores	Entre 05 e 10 anos	Entre 01 e 04 anos

Tabela 1 - Perfil profissional dos entrevistados.



Gráfico 1- Experiência dos Entrevistados

Analisando o exposto no Gráfico 1, observa-se que aproximadamente 81% possuem mais de 05 anos de experiência na área de tecnologia da informação. Enquanto que no Gráfico 2, é possível aferir que desse grupo aproximadamente 60%, possuem menos de 05 anos de trabalho na UnB.

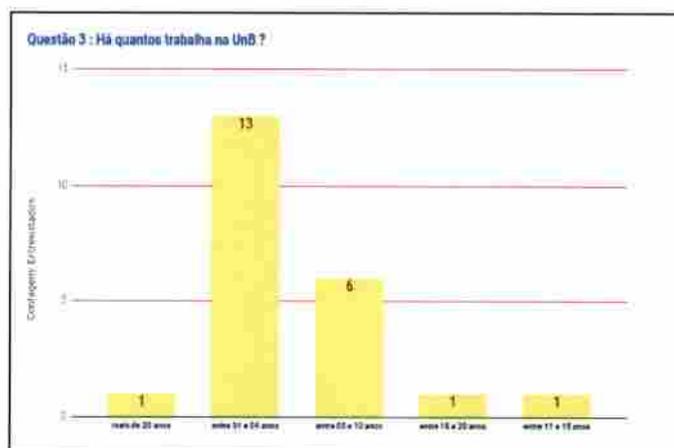


Gráfico 2 - Tempo de trabalho dos Entrevistados na UnB

As demais questões foram formuladas de maneira abertas, para que os entrevistados pudessem escrever com seu entendimento e opinião acerca dos questionamentos realizados. Para fazer um levantamento do que foi respondido por cada entrevistado, foi utilizada a ferramenta *Word Cloud Generator do Google*, pois a ferramenta permite criar de maneira automática uma nuvem de todas as palavras que foram respondidas em cada questão, com base nas palavras de maiores relevâncias no texto, conforme exemplificado na Figura 9. Dado essa funcionalidade da ferramenta, é possível analisar de maneira conjunta, as respostas que os 22 entrevistados deram para cada pergunta, portanto, após a devida análise é possível aferir que:

Questionados sobre a definição do que é Gestão de Serviços de TI? Obteve-se dos entrevistados diversas definições similares no qual se deu origem a nuvem de palavras conforme mostra a Figura 8.



Figura 8 - Nuvem de palavras - Questão 04

- Considerando as palavras em destaque na Figura 8, observa-se que os entrevistados detêm o conhecimento do que é GSTI, dado que as palavras em destaques (agregar, valor, qualidade, serviços, gerenciar, negócio e etc.) resumem o conceito de Gestão de Serviços de TI.

Quanto ao questionamento sobre a existência de Gestão de Serviços de TI na Universidade de Brasília, observou-se que é algo que ainda não está claro no respectivo ambi-

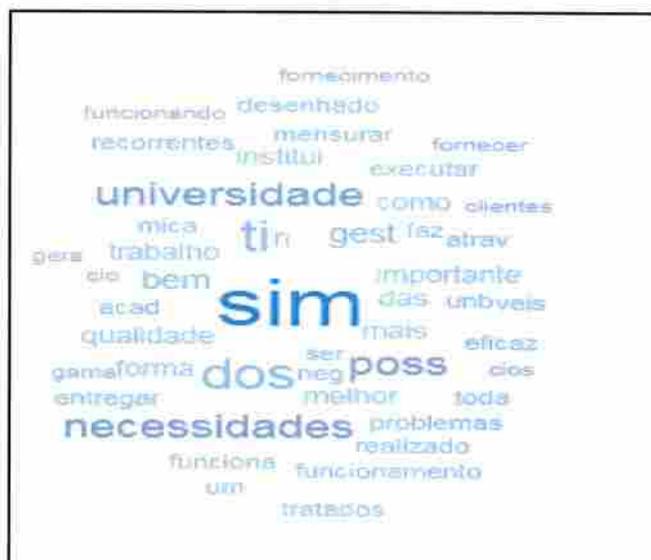


Figura 11 - Nuvem de Palavras - Questão 07

- Baseando-se nas palavras geradas, afere-se que todos os entrevistados concordam que a gestão de serviços de TI é extremamente importante para Universidade de Brasília, pois além de mensurar os serviços prestados a comunidade acadêmica, a GSTI permite agregar qualidade nos processos, analisar as necessidades de serviços críticos ao negócio, entregar valor e realizar um gerenciamento dos processos que envolvem tais atividades, visando alinhamento junto ao negócio.

Com relação à importância da biblioteca ITIL para a gestão de serviços de TI, os entrevistados apresentaram diversas opiniões, algumas semelhantes e outras totalmente distintas, porém de grande relevância para o estudo. Pois tais afirmações corroboram para analisar todo o ambiente e testificar que a cultura e falta de conhecimento referente às melhores práticas da ITIL causam resistências. Por outro lado, alguns dos entrevistados consideram as melhores práticas sugeridas pela biblioteca algo que irá promover e melhorar os processos dentro dos serviços de TI ofertados pelo CPD. Além disso, observa-se que na várias palavras referentes a gerenciamento são citadas, como, organizar, auxilia, processos, tecnologia, cliente, grande parte alinhadas a gestão de serviços.

Dado o exposto é necessário patrocínio por parte da organização e da coordenação do Centro de Informática para disseminar o conhecimento referente às melhores práticas preconizadas pela ITIL entre os servidores e colaboradores.

(www.servicostic.unb.br) esse não meio de entrada oficial dos usuários para acionarem os setores do CPD que ofertam serviços de TI. Percebe-se na nuvem de palavras que existem setores que recebem chamados por diversos canais, como:

- SEI Email, Telefone, Citsmart, Central de Atendimento (Help-Desk).



Figura 13 – Canais de Atendimento

Portanto, não é possível afirmar que todas as solicitações referentes a serviços de TI realizadas ao Centro de Informática são medidas, haja vista a diversificação de canais disponibilizados por alguns setores para registro de demandas. Os entrevistados relatam que não se conseguem medir as solicitações registradas por e-mail ou por telefone e isso impossibilita realizar um relatório do que se é demandado para tal. Atualmente de acordo com os dados obtidos, somente os chamados registrados por meio do portal www.servicostic.unb.br são passíveis de mensuração de verificação de acordo de nível de serviço – SLA. Ainda com base no exposto, verifica-se que as ligações realizadas para a Central de Atendimento ou Help-Desk do Centro de Informática, também não são mensuradas, dado que a mesma não dispõe de um URA – Unidade de Resposta Audível.

Diante do exposto, dependendo do canal que a solicitação é registrada pelo usuário, o fluxo da solicitação é diferenciado, ou seja, a mesma não é direcionada para um ponto único de contato conforme preconiza a ITIL. O gráfico retirado do portal CPD reforça a pesquisa realizada junto aos entrevistados referentes às origens das solicitações.

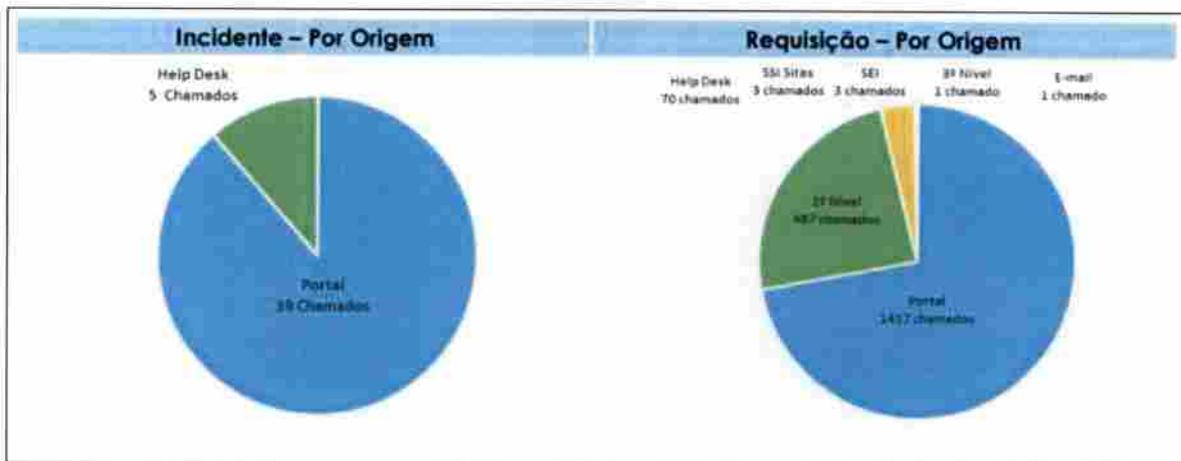


Gráfico 4 – Origem das Solicitações
 Fonte: www.cpd.unb.br, 2017.

Ainda quanto à diversificação de canais utilizados para solicitar serviços de TI ao CPD, constata-se que cada canal de solicitação possui um fluxo diferente, e isso pode gerar impacto negativo, dado que a solicitação do usuário pode se perder e aumentar o tempo de atendimento ao usuário.

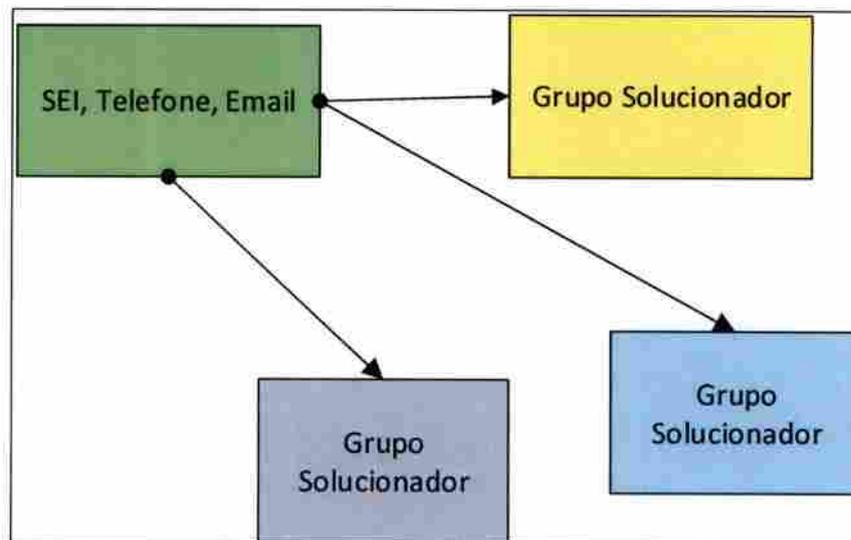


Figura 14 - Diversos canais

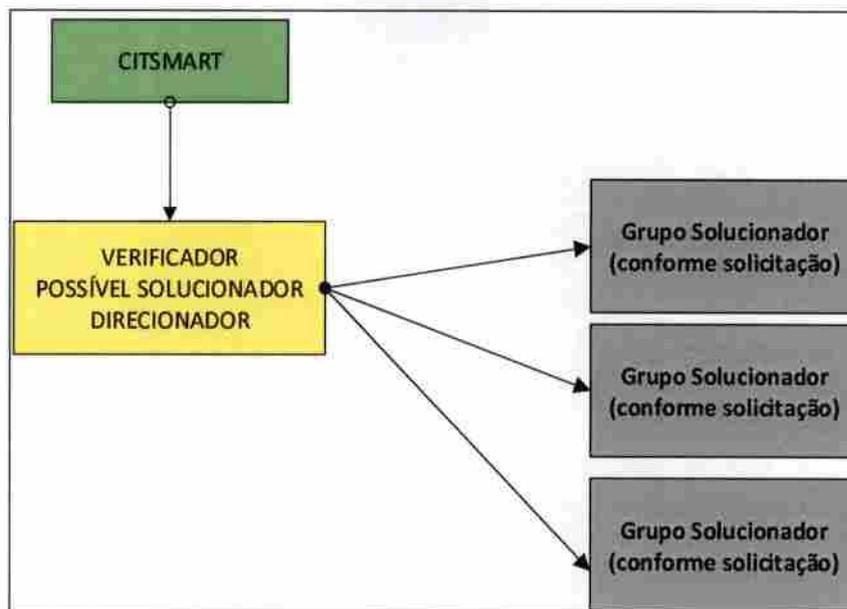


Figura 15- Canal único de Solicitação

Referente ao questionamento se é realizada pesquisa de satisfação aos usuários dos serviços de TI do Centro de Informática, obteve-se com base nas respostas dos entrevistados a seguinte nuvem de palavras, conforme mostra a figura 14.

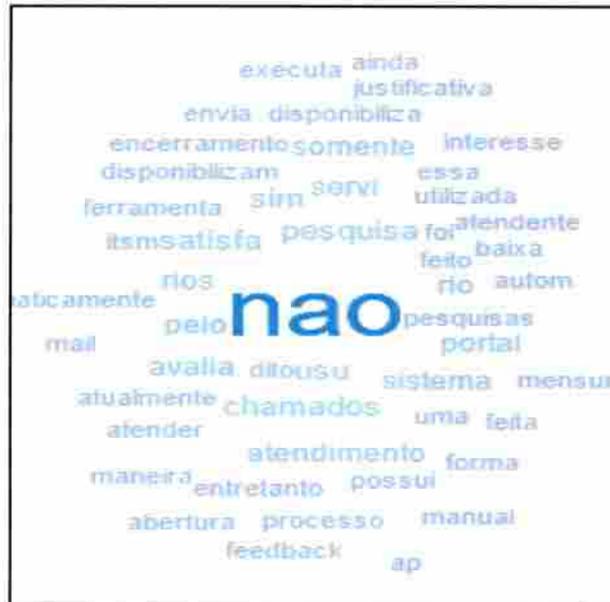


Figura 16 - Nuvem de Palavras - Pesquisa de Satisfação

Sendo assim, obtêm-se os seguintes entendimentos sobre a questão mencionada:

- A maioria dos setores não realiza a pesquisa de satisfação dos serviços realizados junto ao usuário;

- Os servidores desconhecem que a ferramenta utilizada para registro de incidentes e requisições envia de forma automática pesquisa de satisfação ao usuário quando sua solicitação é solucionada;
- Outro entendimento é que não existe um setor específico para tratar das pesquisas respondidas pelos solicitantes dos serviços. Ou seja, alguns setores não importam com o posicionamento dos usuários;
- A princípio somente a Central de Atendimento (Help-Desk) tem realizado de forma tímida pesquisa de satisfação junto aos usuários. Ressalta-se que a pesquisa é enviada de forma automática somente para chamados registrados via portal de serviços (www.servicostic.unb.br).

Com relação à análise referente ao gerenciamento de mudanças, constatou-se que a maioria dos entrevistados fizeram uma avaliação negativa do atual cenário. Com nas respostas é possível ter o entendimento que em alguns serviços o gerenciamento de mudança é realizado de forma extremamente inicial, pois não há de forma generalizada um estudo prévio dos possíveis impactos.

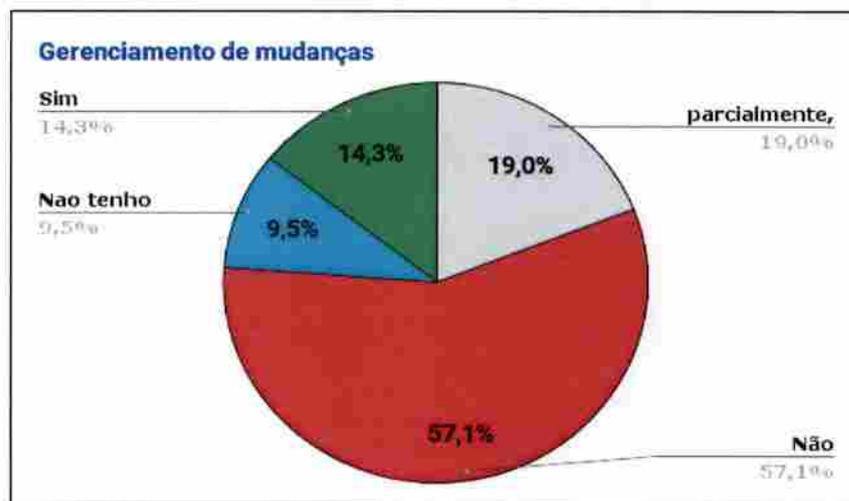


Gráfico 5 – Gerenciamento de Mudança

5 MODELO PROPOSTO

Este capítulo trata da proposta de um modelo de Gestão de Serviços de TI baseado nas melhores práticas ITIL, com base nos resultados obtidos no questionário respondido pelos servidores/colaboradores do Centro de Informática da UnB. Dado a problemática apresentada no decorrer desse trabalho e partindo do pressuposto que a biblioteca ITIL não é uma metodologia para programar processos de Gerenciamento de Serviços de TI, mas um conjunto de melhores práticas flexível que permite adaptações para ir ao encontro das necessidades específicas (MAGALHAES e PINHEIRO, 2007).

Dado a flexibilidade que ITIL permite, sugere-se que como alternativas de intervenção no cenário atual do Centro de Informática da Universidade de Brasília, as seguintes ações:

- a) Definir ponto único de contato para que os usuários possam solicitar / registrar solicitações de serviços de TI;
- b) Orientar a equipe de colaboradores do Centro de Informática quanto à importância da Gestão de Serviços de TI por meio de seminários internos, materiais para leitura, e dentre outros. Envolver todos os coordenadores.
- c) Utilizar ferramenta que permita realizar a mensuração das solicitações de serviços de TI destinada ao CPD;
- d) Realizar e promover cursos de capacitação para os colaboradores do CPD referente à importância da Gestão dos Serviços de TI e das melhores práticas recomendadas pela ITIL;
- e) Divulgar e incentivar os usuários que demandam solicitações ao CPD responderem a Pesquisa de Satisfação que enviada automaticamente pela ferramenta de ITSM quando sua solicitação é solucionada;
- f) Revisar e Realizar a Gestão do Catálogo de Serviços de TI disponibilizado a comunidade acadêmica de maneira constante, isso envolverá todas as áreas de TI do CPD;
- g) Implantar setor de relacionamento juntos aos usuários para que sejam analisadas todas as pesquisas de satisfações. Atualmente somente as pesquisas do que refere ao atendimento da Central de Atendimento e do suporte presencial são tratadas, caso haja necessidade.

Na estrutura do CPD tem-se a Central de Atendimento, que a princípio deveria ser a Central de Serviços que faz parte do ciclo de vida Operação de Serviços da ITIL. Definir a Central de Atendimento do Centro de Informática da UnB como ponto único de contato é uma das principais melhorias que devem ser realizadas no respectivo cenário. Sabe-se que já existe um processo no CPD para que o a comunidade acadêmica possa solicitar serviços de TI, todavia, é necessário melhorá-lo com base na ITIL.

Conforme exposto por Magalhaes e Pinheiro (2007), a Central de Serviços é principal interface operacional entre a área de TI e os usuários dos seus serviços. Ela é a responsável e a responsável a área de TI dará aos seus usuários. A mudança de nomenclatura de Central de Suporte (Help-Desk) para Central de Serviços ocorreu na versão 2 da ITIL, dado a necessidade de se obter maior desempenho e um papel mais generalizados do que apenas um suporte técnico aos usuários dos serviços de TI.

Definir a Central de Atendimento como ponto único permitirá centralizar as informações, como dúvidas, erros, solicitações relativas aos serviços de TI. Algumas das vantagens são:

- Diminuição do tempo de atendimento e de reparação dos serviços de TI, dado que haverá triagem, direcionamento, e até solução imediata do incidente ou requisição;
- O usuário não terá que descobrir qual setor ou área de TI poderá lhe ajudar;
- Dependendo da solicitação, o atendimento poderá ocorrer imediatamente;
- Chamados serão direcionados para o setor correto e com informações pertinentes para que outra equipe possa atender a solicitação.

Analisando os resultados obtidos quanto à forma de solicitação de serviços de TI ao CPD, propõe-se que seja realizado conforme o fluxo apresentado na figura 18, tendo em vista a utilização de um único canal para registro de chamados, no caso, o portal de serviços (www.servicostic.unb.br) que atualmente é disponibilizado para que os servidores e colaboradores da Universidade de Brasília possam realizar solicitação para as equipes do CPD.

Fluxo registro de chamados registrados via portal de serviços (www.servicostic.unb.br)

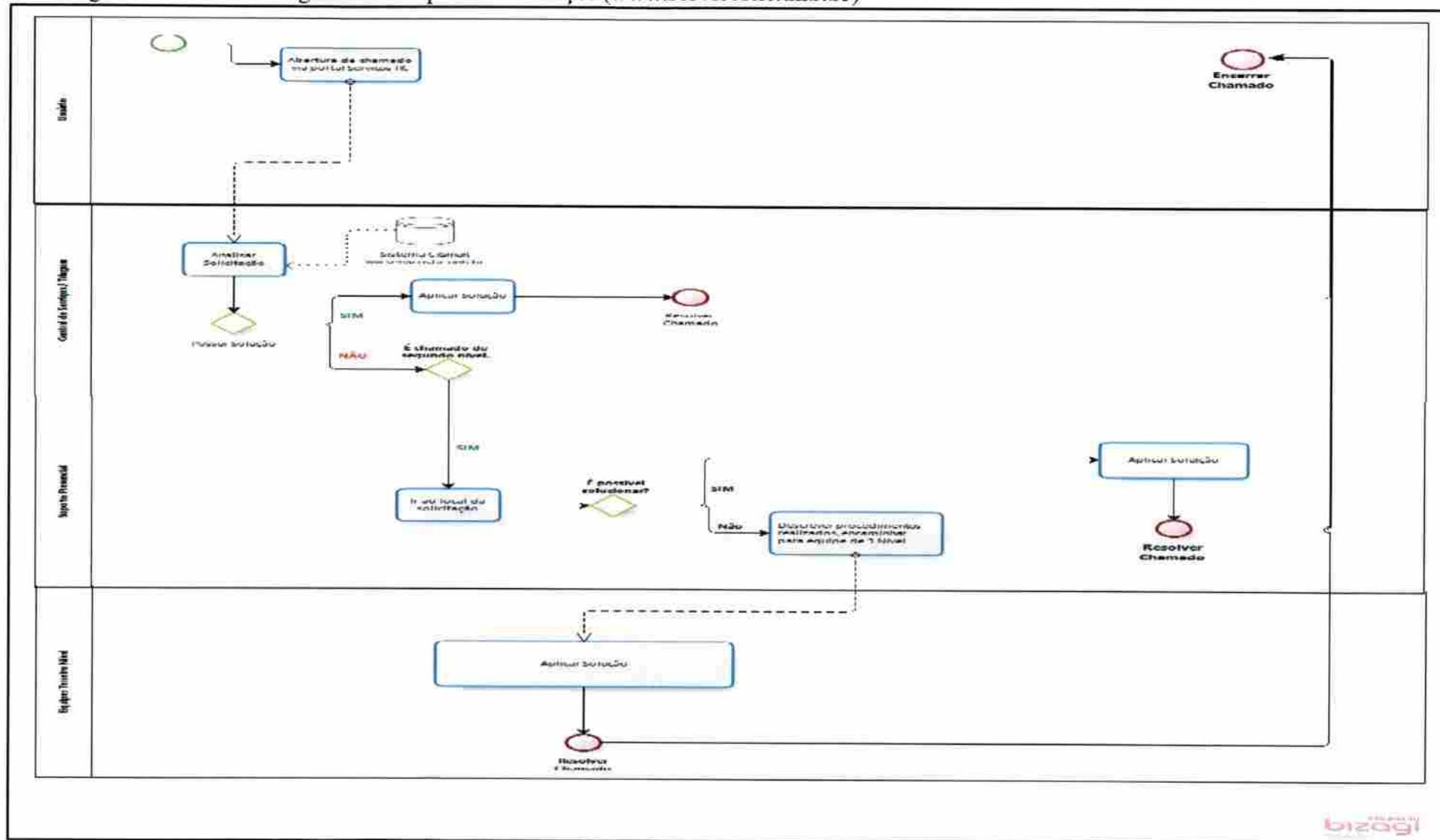


Figura 17 - Fluxo portal de serviços.

Referente à mensuração das solicitações realizadas ao Centro de Informática, é necessário que haja um trabalho de conscientização com todos envolvidos nos processos (usuários de TI, CPD), para que a cultura do desvio de fluxo seja quebrada. Também se faz necessário verificar e analisar se os serviços disponíveis no portal de serviços estão adequados às necessidades dos usuários e aos serviços suportados pelo CPD.

A utilização a princípio de somente um canal para registro de chamados permite realizar uma medição da quantidade de solicitações, tipos de serviços demandados ao CPD e com isso aplicar a melhoria conforme dados apresentados. Também se faz necessário realizar a mensuração dos atendimentos realizados em determinado período por cada área do CPD. Atualmente conforme mostra o gráfico 6 é possível mensurar o atendimento realizado pela Central de Atendimento de maneira mais concreta, pois a Central de Atendimento é acionada somente por um canal.

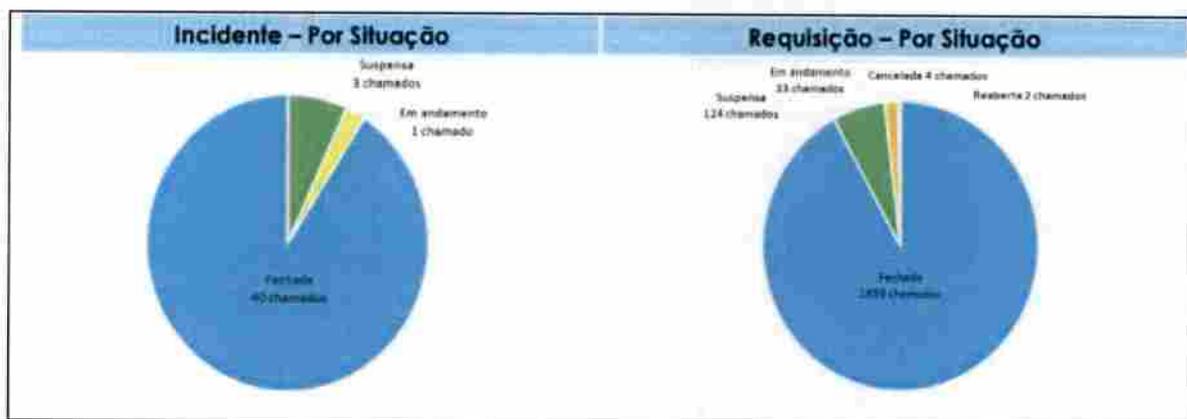


Gráfico 6 – Quantidade de Solicitações
Fonte: <http://cpd.unb.br/transparencia>, 2017.

Com relação à pesquisa de satisfação que foi mencionado desconhecimento pelos entrevistados, necessita-se que haja um trabalho de divulgação para toda a comunidade acadêmica que demandam solicitações de serviços de TI ao CPD, além disso, os coordenadores das áreas do CPD devem se atentar as pesquisas obtidas e investigar as razões dos descontentamentos dos usuários para que possam readequar/avaliar o processo realizado ou serviços disponibilizados.

De acordo com Cohen (2008), a pesquisa de satisfação é o meio de receber um *feedback* dos usuários quanto aos serviços oferecidos e sua performance. O autor ainda enfatiza que a perspectiva não é refletida em relatórios estatísticos.

Portanto, é de suma importância que seja amplamente gerenciado e divulgado a comunidade a acadêmica a realização da pesquisa de satisfação ao se concluir um atendimento. O

índice de satisfação dos usuários é um excelente indicador para afirmar se a área de TI está provendo de fato os serviços que os usuários requerem.

6 CONCLUSÕES GERAIS

O desenvolvimento do presente trabalho possibilitou avaliar a importância da gestão de serviços de TI baseado nas melhores práticas da biblioteca ITIL para o Centro de Informática da Universidade de Brasília, bem como os possíveis benefícios que a utilização das melhores práticas pode trazer para a para o CPD e, conseqüentemente, para UnB. No decorrer do desenvolvimento deste trabalho, compreender o cenário do CPD, o ambiente organizacional do negócio, as formas que os processos são realizados foram de grande valia para o alcance do objetivo. O questionário aplicado para vários servidores e colaboradores do CPD possibilitou uma compreensão acerca dos processos dos serviços prestados, da percepção dos servidores quanto à importância de adotar melhores práticas de gestão de serviços, também foi possível analisar e verificar os problemas que interferem diretamente na melhoria dos processos.

Os entrevistados demonstraram muito interesse pelo tema, haja vista que responderam aos questionamentos realizados por meio do questionário de forma clara e baseado cenário atual do CPD. Observou-se a preocupação dos entrevistados com processos que são executados no ambiente. Além disso, tais respostas contribuíram para verificar quais processos precisam de melhoria imediata para que os usuários dos serviços de TI não sejam prejudicados no atendimento de suas solicitações. Dentre eles, observa-se a necessidade de definir um ponto único de contato do usuário com CPD, dado que isso evitará que o usuário fique procurando quem poderá solucionar seu problema. Outro ponto foi definir a princípio um único canal de registro de chamados e que este permita mensurar as solicitações que são direcionadas as áreas do CPD, evitando assim que solicitação advindas de e-mail, telefone e SEI se percam ou tenham morosidade em sua solução, também foi constatado a importância de se obter o feedback dos usuários por meio de pesquisa de satisfação e, por fim, e não menos importante, a necessidade de disseminar no ambiente a importância e conhecimento referente à gestão de serviços de TI e as melhores praticas preconizadas pelo biblioteca ITIL.

A fundamentação teórica permitiu análise, estudo e alinhamento de vários autores das áreas de gestão de serviços, tecnologia, ITIL, governança de TI alinhada ao negócio, servisse desk e help desk, todos de forma a contribuir e adequar às análises realizadas, sugestões e levantamentos realizados para desenvolvimento deste trabalho.

O uso da ferramenta *Google Forms* permitiu que os questionários fossem desenvolvidos e enviados via web, facilitando a interação, preenchimento e a coleta das respostas dos entrevistados. Mesmo sendo um questionário com preenchimento realizado através da Web,

verificou-se que diversos servidores e colaboradores para quais foram enviados os questionários não responderam. Para análise das respostas dos questionários foi utilizado a ferramenta *Word Cloud Generator* do *Google*, tendo em vista que as maiorias das perguntas foram de respostas abertas. A respectiva ferramenta realizou uma análise de todo o texto e apresenta as palavras mais relevantes do respectivo conteúdo, isso permitiu realizar uma análise mais concisa das respostas dos entrevistados.

Nesse sentido, a aplicação da gestão de serviços de TI baseada nas melhores práticas sugerida pela biblioteca ITIL nos processos do Centro de Informática da Universidade de Brasília, propiciará maior visibilidade do CPD a comunidade acadêmica, mitigará tempo de atendimento aos usuários, agregará valor aos serviços prestados, permitirá uma melhor avaliação dos serviços realizados por cada área do centro, facilitará a mensuração das solicitações advindas da comunidade, permitirá um melhor alinhamento ao negócio, melhoria no atendimento aos usuários, haja vista que haverá melhor gerenciamento das pesquisas de satisfação respondidas por eles. Além disso, poderá se adotar processo de melhorias em processos individuais, dado que a ITIL é flexível. Todavia é importante frisar que não foram averiguados a implementação de todos os ciclos de vida da ITIL no cenário do CPD, a verificação foi realizada com base no questionário levantado, mas os benefícios advindos da implementação proposta não pode ser desconsiderada.

6.1 TRABALHOS FUTUROS

Como proposta de trabalhos futuros observa-se a necessidade de evolução em alguns pontos essenciais para que a GSTI no Centro de Informática da UnB evolua de forma gradativa e com valor agregado para Instituição.

Existe a necessidade de analisar e definir de maneira clara qual o escopo de serviços suportados pelo CPD, dado que existem setores na Universidade de Brasília que oferecem serviços que conflitam com os que o CPD executa. Além dessa adequação se faz necessário alinhar com tais setores um canal único para que os usuários possam demandar tais solicitações, evitando assim a utilização de sistemas distintos para solicitação de serviços que se equivalem.

Outro ponto de extrema importância é a analisar os processos de todos os setores do CPD, pois se percebe que não existe uma definição clara dos donos dos serviços ofertados, ou seja, se faz necessário a implantação e evolução da matriz RACI no ambiente interno do Cen-

tro. Com isso, será possível direcionar e agilizar o atendimento das solicitações, haja vista que todos terão conhecimento dos responsáveis por cada serviço ofertado.

Por último e não menos importante, é de suma importância que haja um trabalho de mudança de cultura organizacional com todos os servidores do CPD. Trabalho de integração de todas as áreas, pois os serviços que cada setor oferta é diretamente ligado às demais áreas, ou seja, as equipes devem compreender e entender que o Centro de Informática é único e que todos os problemas enfrentados pela comunidade relacionados a serviços de TI ofertados por esse órgão é de responsabilidade de todas as áreas.

A partir do que foi realizado, constata-se o quanto a gestão de serviços de TI baseada nas melhores práticas da ITIL é importante para o Centro de Informática da UnB, portanto, em consequência da abrangência e importância dessa área, não se deseja esgotar o assunto com este estudo. Diante do exposto, recomenda-se a continuidade aos estudos visando à melhoria de todos os processos relativos a serviços de TI existentes nas diversas áreas do CPD/UnB.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- COHEN, R. Implantação de Help Desk e Service Desk. 1ª. ed. São Paulo: Novatec, 2008.
- COUGO, P. S. Itil Guia de Implantação. 1ª. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.
- CPD. Estrutura Organizacional. Disponível em: <<http://www.cpd.unb.br/estrutura-organizacional>>. Acesso em: 01 Fevereiro 2017.
- CPD. Sobre o CPD. Disponível em: <<http://cpd.unb.br/sobre-o-cpd>>. Acesso em: 15 Fevereiro 2017.
- FERNANDES, A. A. Implantado da Governança de TI: Da Estratégia a Gestão de processos e Serviços. Rio de Janeiro - RJ: Brasport, 2008.
- FILHO, R. G. B. Modelo de Gestão de Risco nas Comunicações em. UNB, Brasília, 2017.
- FREITAS, M. A. D. S. Fundamentos do Gerenciamento de Serviços de TI. Preparatório para Certificação ITIL Foundation. 2ª. ed. [S.l.]: Brasport, 2013.
- GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. São Paulo, SP: Atlas, 1995.
- J.V.BON. Fundamentos do gerenciamento do serviços de TI. São Paulo : Van Haren, 2007.

JEFFERSON LISBOA MELO, A. V. D. O. B. L. D. A. Guia Preparatório para Certificação ITIL. 1ª. ed. Rio de Janeiro: Novaterra, 2013.

MACFARLANE, I. R. C. IT Service Management. São Paulo: New Millenium, 2005.

MAGALHAES, I. L.; PINHEIRO, W. B. Gerenciamento de Serviços de TI na Prática. 2ª. ed. São Paulo - SP: Novatec, 2007.

MARCONI, D. A.; LAKATOS, E. M. Técnicas de pesquisa - planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados. 5ª. ed. São Paulo: Atlas S.A, 2002.

PINTO, H. F. Gestão universitária e a política de informática: O caso do conselho. UNB, Brasília, 2012.

RAMPAZZO, L. Metodologia Científica (para alunos dos cursos de graduação e pós-graduação). 3ª. ed. São Paulo: Loyola, 2005.

TCU. Governança de TI. Disponível em: <<http://portal.tcu.gov.br/comunidades/governanca-de-ti/entendendo-a-governanca-de-ti/>>. Acesso em: 10 Abril 2017.

APENDICE A - Questionário aplicado aos servidores/colaboradores do Centro de Informática da UnB.

1. Qual é a sua formação?

	Entre 01 e 04 anos	Entre 05 e 10 anos	Entre 11 e 15 anos	Entre 16 e 20 anos	Mais de 20
2. Quantos anos têm de experiência na área?					
3. Há quantos anos trabalha na UnB?					

4. Em sua opinião, o que é Gestão de Serviços de TI?

5. Em sua opinião, existe Gestão de Serviços de TI na UnB? Por quê?

6. Em sua opinião, quais as dificuldades que os coordenadores das áreas do CPD e dos demais setores envolvidos encontram referente à Gestão de Serviços de TI na UnB?

7. A Gestão de Serviços de TI é importante para UnB? Por quê?

8. Em sua opinião, a biblioteca ITIL é importante para o gerenciamento dos serviços de TI? Por quê?

9. No CPD/UnB existe algum setor que utiliza as melhores práticas da ITIL? Justifique?
10. Por qual (is) canal (is) o seu setor recebem as solicitações de serviços de TI advindas da comunidade acadêmica? É possível mensurar os atendimentos realizados?
11. Em sua opinião a UnB possui um ponto único de contato para que os usuários registrem chamados referentes a serviços de TI? Justifique?
12. Em sua opinião, os servidores do CPD/UnB conhecem as melhores práticas preconizadas pela ITIL?
13. O seu setor realiza pesquisa de satisfação junto aos usuários de TI? Justifique?
14. Em sua opinião, existe gerenciamento de mudança de serviços de TI na UNB? Justifique?
15. Em sua opinião, a matriz RACI é bem definida no CPD/UnB? Por quê?
16. Em sua opinião, a implementação das melhores práticas da ITIL para gestão de serviços de TI melhoraria o desempenho dos serviços de TI prestado a comunidade acadêmica? Por quê?
17. Em sua opinião, os Acordos de Níveis de Serviços (SLA) são respeitados pelos setores do CPD/UnB? Por quê?
18. Em sua opinião o CPD/UnB é visto como um setor que agrega valores a comunidade acadêmica da UnB? Por quê?