

IMPLANTANDO O ITIL V3 EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO

Antonio Sergio Carvalho Souza Filho¹

RESUMO

A Tecnologia da Informação (TI) se tornou essencial para as organizações em um mercado competitivo. Mas para que se tenha realmente um ganho com o uso da TI, esta deve ser muito bem gerenciada, além de estar integrada aos negócios da empresa. A Governança de TI define um conjunto de processos e estruturas com o objetivo de garantir que a TI auxilie nos objetivos e estratégias da organização. Hoje diversas empresas procuram algum modelo de gestão para auxiliar nos negócios. Um dos mais procurados atualmente é o ITIL, principalmente para organizações que procuram uma melhoria para seus serviços de Tecnologia da Informação. O presente artigo analisará este modelo de Governança de TI em sua terceira versão, denominada ITIL V3. Para tanto, serão abordados primeiramente alguns aspectos básicos acerca da Governança de TI, para em seguida analisar o ITIL V3 e seus processos. Após esta será feita a implantação de algumas práticas descritas nesta versão do ITIL em uma determinada instituição de ensino privada, buscando melhorar o gerenciamento de serviços do setor de TI. Para tanto, foi feita uma análise do ambiente, para que após fosse feita essa implantação, com a proposta de melhorias para o setor.

PALAVRAS-CHAVE:

ITIL V3; Governança; Tecnologia da Informação; Gestão de Serviços; Melhores Práticas.

¹ Graduado em Sistemas de Informação pela Universidade Tiradentes. Pós graduando em Gestão de Tecnologia da Informação pela FANESE. Analista do Ministério Público de Sergipe lotado na Divisão de Produção de Software. Desenvolvedor de aplicativos para iPhone e iPad.

1 INTRODUÇÃO

Em um mercado em que diariamente entram novos competidores e novos serviços substitutos, a Tecnologia de Informação tem sido um fator essencial para o sucesso ou fracasso das organizações. A informação é hoje um dos bens mais preciosos de uma organização, por isso deve ser tratada com a devida atenção. Mas porque estas informações possam ser realmente úteis, devem ser bem gerenciadas, garantindo que são íntegras e importantes para o negócio.

As empresas devem ter em mente que não devem mais tratar a TI apenas como um setor para ‘apagar incêndios’. Para ter sucesso, uma organização deve ter um setor de TI bem gerenciado, o que muitas vezes requer altos investimentos, e, além disso, este deve estar ciente das metas e objetivos da empresa, para que possa auxiliar em todas as áreas da mesma, ou seja, TI deve estar integrada ao negócio da organização.

A partir desta idéia surgiu a Governança de TI, com o propósito de garantir que a Tecnologia da Informação realmente auxilie nos objetivos e estratégias da organização. Com o passar do tempo vários modelos de Governança de TI começaram a aparecer para auxiliar as organizações, como por exemplo, o ITIL.

O ITIL é um guia que descreve as melhores práticas para a Gestão de Serviços de TI, essas práticas são consideradas as melhores, pois já foram testadas e aprovadas por diversas organizações e especialistas ao longo do tempo. O ITIL encontra-se hoje em sua terceira versão, chamada de ITIL V3, e traz seis livros principais em sua biblioteca, sendo um de introdução e os outros cinco fazem parte do que foi chamado de Ciclo de Vida dos Serviços – que será descrito neste trabalho. O ITIL é um dos principais *frameworks* de Governança de TI, sendo considerado ideal para organizações que desejam melhorar o gerenciamento de seus serviços de TI.

O presente trabalho explora o tema ITIL com maior ênfase na sua versão mais recente, o ITIL V3. Primeiramente, tratando o tema Governança de TI, apresentando alguns aspectos básicos. A seguir, uma análise do tema principal deste trabalho, o ITIL, descrevendo o que é, para em seguida descrever

profundamente o ITIL V3, versão mais recente deste modelo de governança de TI, incluindo todos os processos e funções ao longo do Ciclo de Vida de Serviços.

E por último, realizando a implantação de algumas práticas descritas nesta terceira versão do ITIL na Diretoria de Tecnologia da Informação de uma instituição de ensino. Para tanto, foi realizada primeiramente a análise do ambiente do setor, esta foi realizada a partir da escolha de alguns processos e funções que foram considerados interessantes para o setor no momento, e dentro desses foram abordados alguns aspectos úteis para o setor. Após a realização dessa análise foi feita a implantação, levando em consideração as necessidades encontradas na fase de análise, com isso foram feitas propostas de melhorias que podem ser feitas nesta coordenação.

2 GOVERNANÇA DE TI

Segundo Weill e Ross (2004) a governança de TI “consiste em um ferramental para a especificação dos direitos de decisão e das responsabilidades, visando encorajar comportamentos desejáveis no uso da TI”. A Governança de TI estabelece regras e processos para que a TI auxilie nos objetivos e estratégias da organização.

Segundo Fernandes e Abreu (2008), a responsabilidade da Governança de TI é garantir o alinhamento da TI ao negócio, a continuidade do negócio contra quaisquer interrupções, e ainda garantir o alinhamento da TI com os marcos de regulamentação como o Sarbanes-Oxley e o Acordo da Basiléia II.

3 ITIL

3.1 O Que é ITIL?

O ITIL (*Information Technology Infrastructure Library* ou Biblioteca de Infraestrutura de Tecnologia da Informação) é um *framework* que descreve as melhores práticas para o gerenciamento de serviços de TI. Ele pode ser considerado um guia de boas práticas que independe de plataforma tecnológica ou tipo de indústria, podendo ter suas práticas aplicadas a qualquer organização. Suas práticas já foram testadas e aprovadas ao longo dos anos por organizações e especialistas, por isso podem ser consideradas as melhores. (TAYLOR, 2007, tradução nossa)

Uma das suas principais vantagens é o fato de ser um modelo flexível, ou seja, suas práticas podem ser implantadas segundo as necessidades dos negócios da organização.

3.2 ITIL V3

Todos os conceitos e características do ITIL desde sua primeira versão estão descritas em livros. Na sua versão atual (v3), a biblioteca disponibiliza seis livros principais:

- Introdução Oficial do Ciclo de Vida de Serviços do ITIL (*Official Introduction to the ITIL Service Lifecycle*)
- Estratégia de Serviço (*Service Strategy*)
- Desenho de Serviço (*Service Design*)
- Transição de Serviço (*Service Transition*)
- Operação de Serviço (*Service Operation*)
- Melhoria de Serviço Continuada (*Continual Service Improvement*)

O primeiro é um livro introdutório, enquanto que os outros cinco fazem parte do Ciclo de Vida de Serviços do ITIL v3.

3.2.1 Ciclo de Vida de Serviços

Cada um dos cinco livros representa um estágio do ciclo de vida de serviços, “desde uma definição e análise inicial dos requerimentos do negócio, no livro de Estratégia de Serviço e Desenho de Serviço, passando por uma migração para o ambiente real no livro Transição de Serviço, para as operações no livro Operação de Serviço e melhorias contínuas nos serviços de TI em Melhoria de Serviço Continuada” (CARTLIDGE et al., 2007, tradução nossa). O sexto livro, Introdução Oficial oferece uma visão geral dos outros cinco livros, além de uma introdução ao gerenciamento de serviços de TI.

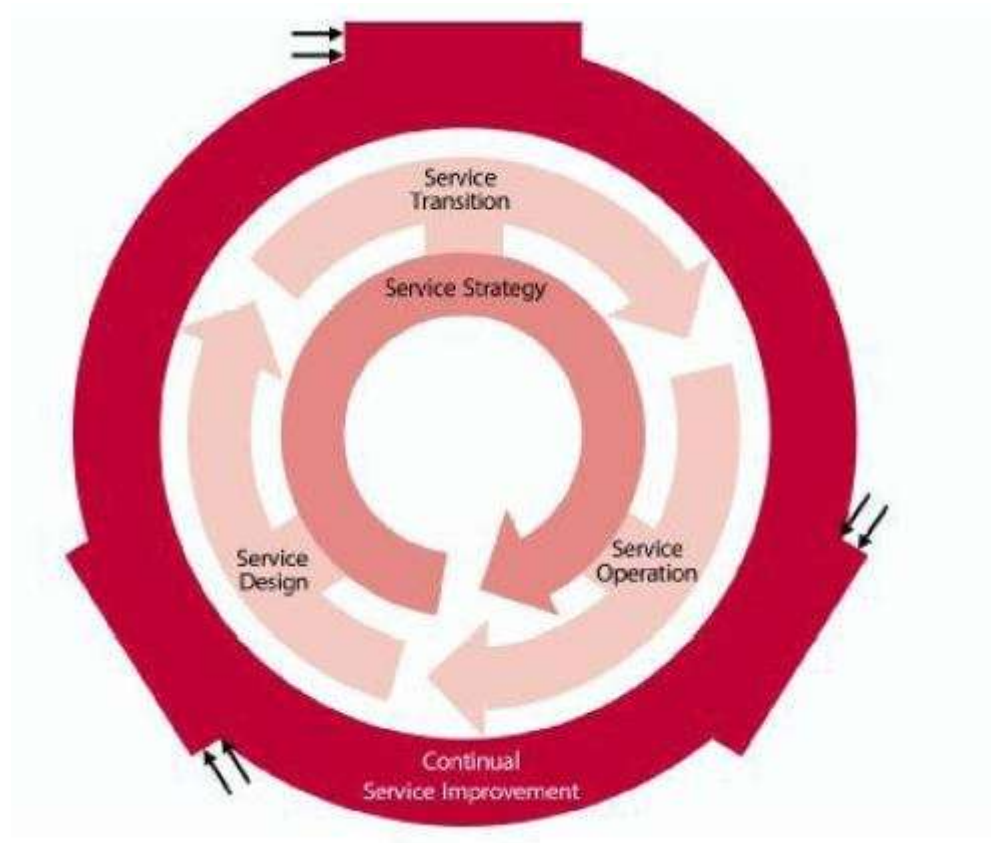


Figura 1: Ciclo de Vida de Serviços

Fonte: Taylor (2007)

A imagem acima representa o Ciclo de Vida de Serviços definido na terceira versão do ITIL, como se pode observar ele está organizado com a Estratégia de Serviço no centro, Desenho de Serviço, Transição de Serviço e Operação de Serviço ao redor e envolvidos pela Melhoria de Serviço Continuada. Cada parte influenciando e invocando outras com entradas e respostas.

3.2.2 Estratégia de Serviço

Esta publicação segundo Fernandes e Abreu (2008), orienta sobre como criar, desenvolver e implementar políticas e processos de gerenciamento de serviços por todo o Ciclo de Vida.

Para se desenvolver uma estratégia de serviços devem-se obedecer quatro etapas: Definição do Mercado, Desenvolvimento das Ofertas, Desenvolvimento dos Ativos Estratégicos e a Preparação para a Execução.

Definir o mercado segundo Fernandes e Abreu (2008) significa definir qual é o seu público, entender os clientes e as oportunidades, deve-se ter em mente que o serviço deve ser oferecido dentro de uma estratégia, ou vice-versa. Após esta etapa, onde o mercado foco está definido, entra a segunda etapa, Desenvolver as Ofertas, onde os serviços serão definidos com base em que estes podem agregar de valor aos ativos e aos clientes, nesta fase deve-se desenvolver o Portifólio de Serviços e o Catálogo de Serviços. Depois de feito isso, passa-se para a terceira fase, Desenvolver os Ativos Estratégicos, que dentro de uma lógica muito simples ressalta a importância de tratar o gerenciamento de serviços como um ativo estratégico, segundo esta quando um provedor de serviços aumenta o potencial do mesmo, o potencial dos ativos do cliente também aumenta, fato esse ocasionará o aumento da demanda por este serviço, diminuindo a capacidade ociosa do provedor. Após esta fase, entra-se na última etapa do desenvolvimento da estratégia, Preparar para a Execução, em que se deve:

Avaliar estrategicamente as ofertas, estabelecer objetivos, alinhar os ativos do serviço com os resultados esperados e com

as necessidades dos clientes, definir os fatores críticos de sucesso, priorizar os investimentos e procurar formas de apoiar o crescimento e a expansão do negócio, explorando o potencial dos espaços de mercado atendidos. (FERNANDES; ABREU, 2008, p. 248)

Atendidos esses quatro passos, encerra-se a fase de desenvolvimento da estratégia de serviços, ressaltando que esta é uma parte muito importante, pois o desenvolvimento de uma boa estratégia poderá trazer muitos ganhos ao negócio.

3.2.2.1 Processos

- **Gerenciamento Financeiro:** Abrange as funções e processos responsáveis pela gestão do orçamento, contabilidade e requerimentos de tarificação do fornecedor de serviços de TI (CARTLIDGE et al., 2007). Este processo provê ao negócio e à TI a quantificação do valor de seus serviços, dos ativos desses, e da previsão operacional. Alguns métodos como a valorização dos serviços, modelagem de demanda, e otimização do portfólio e do fornecimento dos serviços são essenciais para que possa ser realizada a quantificação do valor dos serviços de TI e dos ativos envolvidos, além disso, devem ser realizadas atividades relacionadas à contabilização dos custos dos mesmos, assegurando que estejam de acordo com alguns aspectos da organização.
- **Gerenciamento do Portfólio de Serviços:** Segundo Iqbal e Nieves (2007, p. 186, tradução nossa), portfólio pode ser entendido como “um grupo de investimentos que possuem características semelhantes”. O portfólio de serviços irá prover uma descrição de todos os serviços, e pode conter ainda informações como: seu valor para o negócio, riscos, prioridades, custos e preços. Este deve ser desenvolvido com base nas metas da organização. De acordo com Fernandes e Abreu (2008), este processo possui quatro etapas: A primeira é a Definição, onde será feito o levantamento dos serviços, criação dos casos de negócio, que são modelos do que se pode esperar do serviço, e validação dos dados do portfólio. A segunda é a Análise, em que se deve

realizar a maximização do valor do mesmo, alinhar, priorizar e balancear suprimentos e demanda. Após a Análise vem a Aprovação, ou seja, finalizar a proposta deste, autorizando recursos e serviços. E por último a Oficialização, em que deve ser feita a comunicação das decisões, alocação de recursos e oficialização dos serviços.

- **Gerenciamento de Demanda:** Segundo Fernandes e Abreu (2008), este processo “visa gerenciar de forma síncrona os ciclos de produção dos serviços (que consomem demanda) e os ciclos de consumo dos serviços (que geram mais demanda)”, ou seja, deve ser feita uma análise entre o consumo da demanda e a geração de demanda, verificando padrões de consumo para uma melhor atender a essa demanda.

3.2.3 Desenho de Serviço

O livro provê um “guia para o desenho e desenvolvimento de serviços e para o processo de gestão de serviços” (RUDD; LLOYD, 2007, tradução nossa). O propósito principal do estágio de Desenho de Serviços no ciclo de vida é o de obter novos serviços ou mudanças nos serviços para sua introdução na organização. Ele possui atividades como: ajuntar os requerimentos de negócio para garantir que estão documentados corretamente; revisar todos os documentos envolvidos no Desenho de Serviço, incluindo planos e políticas; produzir e manter as políticas de TI e documentos do desenho; e assegurar o alinhamento com as estratégias e políticas corporativas e de TI.

3.2.3.1 Processos

- **Gerenciamento do Catálogo de Serviços:** O Catálogo de Serviços é a principal fonte de informação na entrega de serviços de TI pelo fornecedor de serviços. O Gerenciamento de Catálogo de Serviços provê uma fonte consistente de informação para todos os serviços que estão operacionais e que estão sendo preparados para entrar em operação. A principal entrada para o Catálogo de Serviços vem do Portfólio de Serviços. (CARTLIDGE et al., 2007)
- **Gerenciamento de Nível de Serviços:** O Gerenciamento de Nível de Serviços negocia acordos e documentos de metas de serviços de TI com o negócio, e depois acompanha e produz relatórios sobre a entrega segundo o que estava no acordo. Sendo este um processo importante para qualquer fornecedor de serviços de TI. (CARTLIDGE et al., 2007)
- **Gerenciamento de Capacidade:** O gerenciamento de Capacidade é um processo que se estende por todo o ciclo de vida do serviço. Sua principal meta é “assegurar que a justificativa de custos de capacidade de TI em todas as áreas da TI sempre existirá e está de acordo com necessidades atuais e futuras do negócio” (RUDD; LLOYD, 2007, tradução nossa). Segundo Fernandes e Abreu (2008), este processo deve garantir que a capacidade da infra-estrutura de TI atenda as demandas do negócio sempre da maneira mais eficaz e dentro dos custos previstos, buscando melhorar essa infraestrutura.
- **Gerenciamento de Disponibilidade:** Segundo Rudd e Lloyd (2007), a principal meta deste processo é assegurar que a disponibilidade do nível de serviço entregue em todos os serviços seja compatível ou exceda as atuais e futuras necessidades do negócio. Seu escopo abrange o desenho, implementação, medição, gerenciamento e melhoramento da disponibilidade do serviço de TI e seus componentes. Neste processo deve-se: monitorar todos os aspectos de disponibilidade, confiabilidade e manutenção dos serviços de TI e seus componentes; coletar medições, análises para produzir relatórios regulares de disponibilidade de serviços e componentes; analisar as

demandas atuais e futuras do negócio para serviços de TI e sua disponibilidade; e produzir um plano de disponibilidade.

- **Gerenciamento da Continuidade de Serviços de TI:** A meta do processo é o de dar suporte a todo o processo de Gerenciamento de Continuidade do Negócio assegurando de que todos os requerimentos técnicos e de serviços (incluindo computadores, rede, aplicativos, repositório de dados e a Central de Serviços) podem ser reiniciados com seus requerimentos dentro de um tempo preestabelecido. (RUDD; LLOYD, 2007, p. 125)
- **Gerenciamento de Segurança da Informação:** Sua principal meta é alinhar a segurança de TI com a segurança do negócio e garantir que toda a segurança de informação é gerenciada em todos os serviços e em suas atividades. (RUDD; LLOYD, 2007)
- **Gerenciamento de Fornecedor:** O Gerenciamento de Fornecedor “garante que os fornecedores e os serviços que eles provêem são gerenciados para apoiar as metas dos serviços de TI e as expectativas do negócio” (RUDD; LLOYD, 2007, tradução nossa).

3.2.4 Transição de Serviço

Este livro provê um guia para o desenvolvimento e melhorias para realizar a transição de serviços novos ou modificados para operações. O livro Transição de Serviço oferece uma maneira de como os requerimentos da Estratégia de Serviços que são codificados no Design de Serviços são realizados nas Operações de Serviços enquanto efetua um controle de riscos de falhas. (TAYLOR, 2007)

Seu principal objetivo é iniciar no ambiente de produção, um serviço que saiu do estágio de Desenho de Serviço, garantindo que todos os requisitos preestabelecidos sejam cumpridos.

3.2.4.1 Processos

- **Planejamento e Suporte à Transição:** De acordo com Macfarlane e Lacy (2007), o escopo desse processo possui algumas atividades, das quais se destacam: incorporar os requerimentos de desenho e operação nos planos de transição; gerenciar o progresso, mudanças e riscos da Transição de Serviço; revisar a qualidade das Transições de Serviços; gerenciar os processos de transição; e monitorar o desempenho da Transição de Serviço.
- **Gerenciamento de Mudanças:** Para Macfarlane e Lacy (2007), seu propósito é o de garantir que os métodos e procedimentos são padronizados e usados com eficiência em todas as mudanças, e que todas as mudanças nos itens de configuração e bens de serviços são registradas no Sistema de Gerenciamento de Configuração.
- **Gerenciamento de Configuração e de Ativo de Serviço:** Esse processo provê “informações precisas e controle através de todos os ativos e relacionamentos que fazem parte da infra-estrutura da organização” (CARTLIDGE et al., 2007, tradução nossa). Segundo Macfarlane e Lacy (2007), ele é responsável por identificar, registrar e controlar ativos de serviços e itens de configuração, incluindo suas versões e atributos.
- **Gerenciamento de Implantação e Liberação:** Para Fernandes e Abreu (2008), este processo busca gerenciar e tratar um conjunto de mudanças em serviços de TI, criando assim um conjunto de componentes finais que devem ser instalados em blocos (pacotes) no ambiente de produção.
- **Validação e Teste de Serviços:** A principal meta deste processo é “garantir que um serviço irá prover valor para consumidores e seus negócios.” (MACFARLANE; LACY, 2007, tradução nossa)
- **Avaliação:** O processo de Avaliação segundo Fernandes e Abreu (2008),

Visa criar meios padronizados e consistentes para avaliar o desempenho de uma mudança no contexto de uma infraestrutura de TI e serviços já existentes, confrontando-o com as

metas previstas, registrando e gerenciando os desvios encontrados. (FERNANDES; ABREU, 2008, p. 288)

Segundo Macfarlane e Lacy (2007, p.139) este provê informações para o processo de Gerenciamento de Mudanças, assegurando que as capacidades dos serviços e os riscos não passaram pela transição sem que fossem checados. Seus objetivos são: avaliar os efeitos de uma mudança no serviço e prover uma saída de boa qualidade para o Gerenciamento de Mudanças com uma decisão se uma mudança no serviço é aprovada ou não.

- **Gerenciamento do Conhecimento:** O processo de Gerenciamento do Conhecimento segundo Macfarlane e Lacy (2007) assegura que a informação correta é entregue para o local correto ou para a pessoa responsável no tempo certo para tomar uma decisão. Para isso se realizar, o processo é responsável pelo Sistema de Gerenciamento do Conhecimento sobre Serviços, que é segundo Fernandes e Abreu (2008), uma base de conhecimento, com informações sobre experiência da equipe, requisitos, habilidades, expectativas de fornecedores, nível de habilidade do usuário, histórico de configurações e etc.

3.2.4 Operação de Serviço

Este estágio do ciclo de vida de serviços possui práticas para gerenciar as operações de serviços diárias. Segundo Taylor (2007), este livro provê um guia para entrega e suporte de serviços mais eficientes garantindo valor para o cliente e para o fornecedor de serviços. Este guia fornece informações de como manter a estabilidade nas operações de serviços, permitindo mudanças no desenho, escala, escopo e nível de serviços.

3.2.4.1 Processos

- **Gerenciamento de Eventos:** Segundo Cartlidge et al. (2007), um evento é uma mudança de estado que possui significância para o gerenciamento de um item de configuração ou um serviço de TI. Podem ser considerados eventos os incidentes, problemas, mudanças, advertências, entre outros, sendo que cada um desses pode ter um tratamento diferente. Para Cannon e Wheeldon (2007), o Gerenciamento de Eventos monitora todos os eventos ocorridos na infra-estrutura de TI para permitir operações normais e detectar exceções.

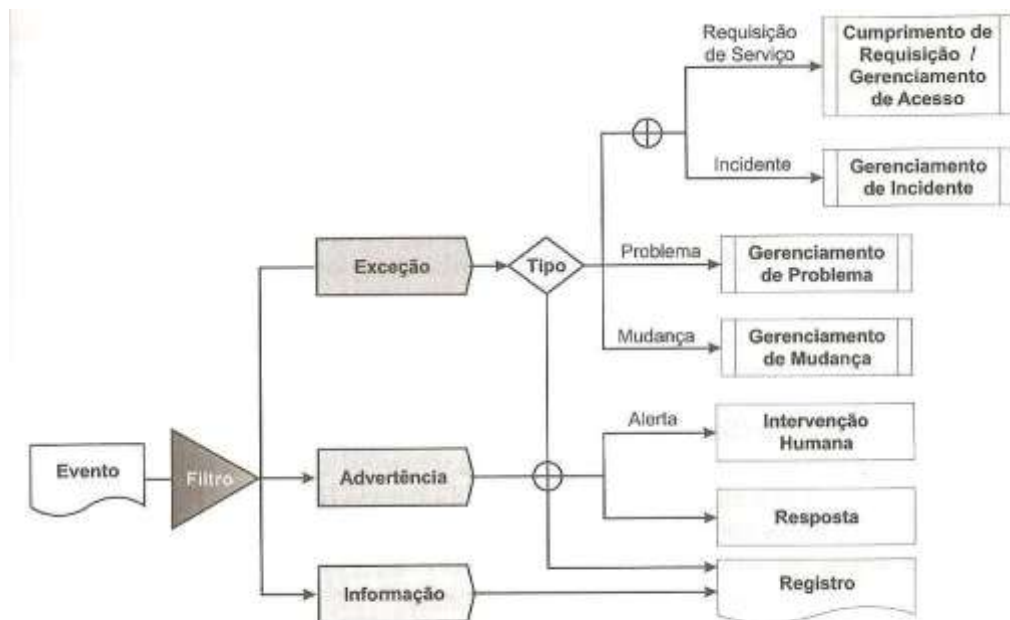


Figura 2: Gerenciamento de Eventos

Fonte: Fernandes e Abreu (2008)

Como pode ser observado na figura acima, existem três tipos de eventos: exceção, advertência e informação. As exceções podem ser requisições de serviço, incidentes, problemas e mudanças, que devem ser tratadas cada um em seu próprio gerenciamento. Advertências são eventos que podem se

tornar exceções se não tratados a tempo, como por exemplo, a identificação que a utilização de memória está muito acima do normal, e que se não tratado pode gerar um incidente. E o último tipo de evento que são as informações, que não requerem qualquer tipo de ação, como por exemplo, um usuário que realiza o *login* em um computador.

- **Gerenciamento de Incidentes:** De acordo com Cartlidge et al. (2007),

Um incidente é uma interrupção não planejada de um serviço de TI, ou uma redução na qualidade de um serviço de TI. Falha de um item de configuração que não teve nenhum impacto ainda em um serviço também é um incidente. (CARTLIDGE et al., 2007, tradução nossa).

Segundo Cannon e Wheeldon (2007), a principal meta do Gerenciamento de Incidente é restaurar a normalidade das operações de serviços o mais rápido possível e procurando minimizar o impacto nas operações do negócio.

- **Gerenciamento de Problemas:** Segundo Cartlidge et al. (2007), problema é definido como a causa de um ou mais incidentes. De acordo com Cannon e Wheeldon (2007), o Gerenciamento de Problemas visa evitar que problemas e incidentes ocorram, eliminando incidentes recorrentes e minimizando o impacto dos que não puderam ser evitados. Este processo inclui atividades para identificar a causa dos incidentes e determinar a solução para os problemas. Este processo deve manter informações sobre os problemas e soluções apropriadas. Este pode ser reativo, ou seja, a resolução dos problemas ocorre em decorrência de um ou mais incidentes, ou proativo, onde as falhas e problemas são identificados e resolvidos antes da ocorrência de incidentes.
- **Cumprimento de Requisição:** Segundo Cannon e Wheeldon (2007), este é o processo que lida com Requisições de Serviços. Ele tem como objetivo

prover um canal para que os usuários possam efetuar suas requisições e receber serviços padrão, além de prover informações para os usuários e clientes sobre a disponibilidade dos serviços.

- **Gerenciamento de Acessos:** De acordo com Cannon e Wheeldon (2007), o Gerenciamento de Acessos garante para os usuários autorizados o direito de utilizar o serviço, além disso, este processo deve garantir que usuários não-autorizados não utilizem o serviço.

3.2.4.2 Funções

- **Central de Serviço:** De acordo com Cartlidge et al. (2007), a Central de Serviço provê aos usuários de TI um ponto central de contato. Ela gerencia todos os incidentes, requisições de serviços e requisições de acessos e provê uma interface para todos os outros processos e atividades da Operação de Serviço. A Central de Serviço deve registrar todos os incidentes e solicitações, criando categorias e prioridades, realizar uma primeira investigação e prover o diagnóstico, gerenciar o ciclo de vida dos incidentes e requisições, manter os usuários informados sobre o progresso do serviço ou requisição, e fechar todas as requisições e incidentes resolvidos. Atualmente uma boa Central de Serviço pode até compensar algumas falhas na organização de TI, mas uma Central de Serviço ruim causa uma má impressão, mesmo que a organização de TI seja muito eficiente.
- **Gerenciamento Técnico:** Segundo Cannon e Wheeldon (2007), o Gerenciamento Técnico ajuda a planejar, implementar e manter uma infraestrutura técnica estável para apoiar os processos dos negócios da organização. O Gerenciamento Técnico envolve diversas documentações

para outros processos, como Planejamento de Capacidade, Gerenciamento de Mudanças, Gerenciamentos de Problemas, entre outros.

- **Gerenciamento de Operações de TI:** De acordo com Cannon e Wheeldon (2007), o Gerenciamento de Operações de TI pode ser definido como a função responsável pelo gerenciamento e manutenção da infra-estrutura de TI da organização, garantindo que aquilo que foi combinado relativo ao nível de serviço de TI seja entregue para o negócio.
- **Gerenciamento de Aplicativo:** Segundo Taylor (2007), o Gerenciamento de Aplicativo é o responsável por gerenciar todas as aplicações em todo o ciclo de vida. Ele pode ser realizado por qualquer departamento ou grupo envolvido no gerenciamento e suporte de aplicativos operacionais. Esta função possui o mesmo papel para as aplicações que o Gerenciamento Técnico exerce para a infra-estrutura de TI.

3.2.5 Melhoria de Serviço Continuada

Este livro segundo Taylor (2007), provê um guia prático para a melhoria da qualidade do serviço, seja melhorando o desenho, a transição ou a operação do serviço de TI.

A Melhoria de Serviço Continuada busca revisar e analisar cada fase do Ciclo de Vida de Serviços, revisar e analisar os resultados do Nível de Serviço, identificar e melhorar as atividades do gerenciamento de serviços TI, e melhorar a entrega desses serviços.

3.2.5.1 Processos

- **Processo de Melhoria em 7 Passos:** Segundo Cartlidge et al. (2007),

Esse processo abrange os passos requeridos para coletar dados significativos, analisar esses dados para identificar tendências e questões, apresentar as informações para gerenciamento de suas prioridades e acordos, e implementar melhorias. (CARTLIDGE et al., 2007, tradução nossa).

Cada um dos sete passos é dirigido pelas metas estabelecidas durante a Estratégia de Serviço e o Desenho de Serviço, sendo contínuo, ou seja, chegando ao último passo volta-se ao início do processo.

- **Relatório de Serviço:** Normalmente muitos dados são coletados e monitorados diariamente pela TI, mas de acordo com Taylor (2007) apenas uma pequena parte possui importância para o negócio, que prefere ver representações do histórico de desempenho. Segundo Case e Spalding (2007), um relatório deve ter tanto seu foco no futuro quanto no passado, provendo tanto experiências positivas quanto negativas do negócio.
- **Medição de Serviço:** Em qualquer tipo de organização, e de qualquer tamanho, serviços de Tecnologia da Informação tem se tornado indispensáveis, e sua integração com os negócios é muito importante. Por isso segundo Case e Spalding (2007), medir componentes individualmente não é mais suficiente, deve-se fazê-lo em todo o serviço.

4 ANÁLISE DO AMBIENTE E MELHORIAS PROPOSTAS

Foi realizada uma análise do ambiente na Diretoria de Tecnologia da Informação de uma determinada instituição de ensino, para que baseado nas necessidades do setor fosse iniciado o processo de implantação de algumas práticas descritas na biblioteca ITIL V3. Os processos e funções analisados são aqueles com foco maior na melhoria da Central de Serviços. Em cada um desses processos e funções, foram analisados apenas aspectos úteis para a organização no momento. A implantação se dará com base nesses aspectos analisados tendo em vista que este é apenas o início da melhoria do gerenciamento dos serviços de TI da instituição, e a Central de Serviços é o principal meio de ligação entre os usuários e a TI.

4.1 Análise do Ambiente

- **Gerenciamento de Eventos:** Foram encontrados alguns Registros de Eventos no Sistema de Solicitação de Serviços, no entanto, não seguem

nenhum tipo de classificação. Além disso, os registros não têm ordem de prioridade nem acompanhamento do setor responsável.

- **Gerenciamento de Incidentes:** Os incidentes são registrados no mesmo local dos Registros de Eventos e estão tendo tratamento igual aos outros Registros.
- **Gerenciamento de Problemas:** Os problemas são tratados da mesma maneira que os incidentes, sendo registrados na mesma base utilizada pelos outros eventos e da mesma maneira.
- **Central de Serviço:** A Central de Serviço do setor opera via telefone, e-mail e na intranet da instituição através do Sistema de Solicitação de Serviços. No entanto, usuários ainda procuram diretamente as divisões de infraestrutura e desenvolvimento.

4.2 Melhorias propostas com base no ITIL

- **Central de Serviço:** Deve ser criada uma cultura para maior utilização dos principais meios de comunicação com a TI por parte do usuário, sendo eles: Sistema de Solicitação de Serviços, e-mail e telefone (usado apenas na falta de internet). Além disso, a Central de Serviço deve ter a responsabilidade de cadastrar todos os eventos ocorridos e prover um acompanhamento dos chamados aos usuários.
- **Gerenciamento de Eventos:** Para uma melhoria no gerenciamento de Eventos é importante que o registro de chamados via o Sistema de Solicitação de Serviços seja utilizado com mais frequência. Deve ser feita ainda uma melhoria nesse sistema, de forma que possa ser reconhecido o tipo de evento ocorrido (exceções, advertências ou informações).
- **Gerenciamento de Incidentes:** O formulário para o registro de incidentes deve ser modificado com tratamento de prioridade, deve ser criado ainda um

módulo para que o solicitante possa acompanhar o andamento do seu registro. Uma outra opção é a utilização de um outro sistema, como o OTRS ITSM, um sistema *open source* que será detalhado mais adiante. Esta última opção já está sendo estudada para adoção.

- **Gerenciamento de Problemas:** É necessário que a base do sistema atual seja modificada para que possam ser cadastrados problemas, a causa desse problema e soluções, evitando assim que problemas recorrentes afetem o andamento do negócio.

4.3 Cronograma de Atividades

Considerando a modificação do sistema existente, juntamente com a equipe de desenvolvimento e da Central de Serviços, foi definido o seguinte cronograma:

Tabela 1: Cronograma de Atividades 01

	Jan/2014	Fev/2014	Mar/2014	Abr/2014	Mai/2014
Primeiro pacote					
Segundo pacote					
Treinamento da equipe técnica					
Treinamento do usuário					

O primeiro pacote inclui alterações para categorização de chamados e prioridade, no segundo pacote, o acompanhamento para o usuário e o cadastro de problemas. Após o primeiro pacote, a equipe da Central de Serviços receberá treinamento necessário e depois a própria Central proverá o treinamento para os usuários. O mesmo processo ocorrerá com o segundo pacote.

Considerando a implantação de um novo sistema:

Tabela 2: Cronograma de Atividades 02

	Jan/2014	Fev/2014	Mar/2014	Abr/2014	Mai/2014
Configuração de Ambiente					
Treinamento da equipe técnica					
Treinamento do usuário					

A equipe de infraestrutura irá preparar e implantar o sistema no ambiente escolhido, a equipe de desenvolvimento fará os ajustes necessários no sistema nessa fase, após isso, a equipe da Central receberá o treinamento e depois os usuários. Vale ressaltar que neste caso o treinamento do usuário será de extrema importância e será mais prolongado por se tratar de algo novo.

4.4 OTRS ITSM

O OTRS ITSM é um sistema *open source* desenvolvido pela OTRS Inc. e possui conformidade com o ITIL V3. Seus módulos incluem Gerenciamento de

Incidentes, Gerenciamento de Problemas, Cumprimento de Requisição, Gerenciamento de Mudanças, Gerenciamento de Configuração e Ativo de Serviço, e Gerenciamento de Conhecimento. (OTRS INC., 2012)

O sistema encontra-se atualmente na versão 3.2, foi desenvolvido usando a linguagem de programação Perl, pode ser instalado em servidores Linux e derivados do UNIX ou Microsoft Windows, e pode ser acessado via browser.

Dentre as organizações que utilizam o OTRS, destacam-se, segundo a OTRS Inc. (2012), a Philips, NASA, Porsche, Nokia e Boeing.

Benefícios da Ferramenta para a Instituição

Considerando a atual situação da instituição, que possui um sistema precário de Solicitação de Serviços, sem qualquer classificação de eventos, histórico do chamado ou qualquer tipo de estatística para os gestores, o OTRS vai proporcionar uma melhoria considerável.

O OTRS destaca-se de outras ferramentas por ser totalmente compatível com ITIL V3, além disso, por ser *open source*, poderá ser customizado pela equipe de desenvolvimento. Pode ser configurado em ambientes Linux e Windows e possui suporte aos principais SGBDs do mercado.

Diferente do sistema atual onde a pessoa apenas abre o chamado e não acompanha seu andamento, com o OTRS o usuário pode abrir o chamado, acompanhar seu andamento até seu fechamento. Após essa fase, um formulário de avaliação é enviado para que o usuário avalie o atendimento, algo que está sendo solicitado pela administração da instituição.

★Tipo:	-
★ Para:	-
Serviço:	-
SLA:	-
★ Assunto:	
★ Texto:	

B *I* U ~~S~~

Formata... Fonte Tam...     

Figura 4: Abertura de Chamados pelo Usuário

A equipe da Central de Serviços pode visualizar todos os chamados, definir prioridades, monitorar, dar acompanhamento, notificar o usuário, ou até abrir chamados que chegam através de outros meios.

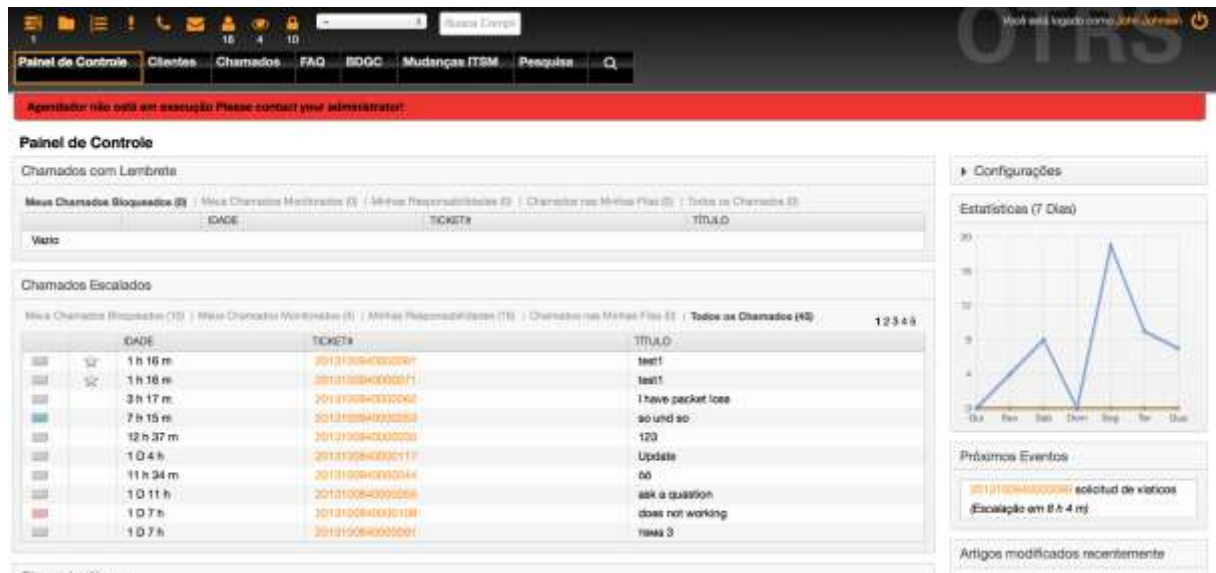


Figura 5: Tela da Central de Serviços

Example Company Support					OTRS	
Chamado	FAQ				Prioridades	Logout Sean Bradley
Todos (0)	Alerta (21)	Pendentes (7)				
2013100640000060	solicitud de vacaciones	- Este item não tem artigos ainda.	nov	13 m		
2013100640000061	teste 3	- Este item não tem artigos ainda.	nov	1 D 7 h		
2013100640000062	teste 3	- Este item não tem artigos ainda.	nov	1 D 7 h		
2013100640000073	teste 2	- Este item não tem artigos ainda.	nov	1 D 7 h		
2013100640000064	teste 1	- Este item não tem artigos ainda.	nov	1 D 7 h		
2013100640000065	ask a question	- Este item não tem artigos ainda.	nov	1 D 11 h		
2013100640000028	new account	- Este item não tem artigos ainda.	nov	1 D 19 h		
2013100740000206	scheduler	- Este item não tem artigos ainda.	aberto	2 D 7 h		
2013100740000191	scheduler	- Este item não tem artigos ainda.	aberto	2 D 7 h		
2013100740000164	Рай Браздери	- Este item não tem artigos ainda.	nov	2 D 6 h		
2013100740000155	Рай Браздери	- Este item não tem artigos ainda.	nov	2 D 6 h		
2013100740000264	Plus item de suporte	- Este item não tem artigos ainda.	nov	2 D 9 h		
2013100740000075	1234	- Este item não tem artigos ainda.	nov	2 D 10 h		
2013100740000039	Konvice	- Este item não tem artigos ainda.	nov	2 D 12 h		
2013100740000021	Konvice	- Este item não tem artigos ainda.	nov	2 D 12 h		
2013100740000011	hpsndgdfg artigo e fgd d g dgs	- Este item não tem artigos ainda.	nov	2 D 14 h		
2013100640000104	ttgt	- Este item não tem artigos ainda.	nov	4 D 6 h		
2013100640000024	Aguutkaa	- Este item não tem artigos ainda.	nov	4 D 22 h		
2013100440000128	Can't open my outlook email	- Este item não tem artigos ainda.	nov	5 D 0 h		
2013100440000115	Can't open my outlook email	- Este item não tem artigos ainda.	nov	5 D 0 h		
2013100440000059	hi	- Este item não tem artigos ainda.	nov	5 D 3 h		

Figura 6: Tela de Chamados na Central de Serviços

Para o gestor de TI, o sistema proporciona diversas estatísticas que podem ser configuradas pelo próprio gestor, além de monitorar os SLAs.

The screenshot shows the OTRS web interface with the 'Serviços' (Services) tab selected. A red banner at the top indicates 'Agendador não está em execução. Por favor, contate seu administrador.' (Scheduler is not running. Please contact your administrator). The main content area displays the configuration for 'SLA: 24x7 Internet Access'.

SLA: 24x7 Internet Access

Volta | Imprimir

SLA: 24x7 Internet Access
Tipo: Disponibilidade
Calendário: Calendar Default
Primeiro Tempo de Resposta: 30 minutos
Tempo de Ativação: 120 minutos
Tempo de Solução: 600 minutos
Tempo Mínimo entre Incidentes: 0 minutos

Serviços Associados

ESTADO	SERVIÇO	TIPO	CRÍTICIDADE	ALTERADO
	Network Internet Access	Back End		10/10/2007 12:31:39

Informação da SLA

Criado: 04/10/2007 13:52:59
 Criado por: Admin OTRS
 Última alteração: 04/10/2007 13:52:59
 Última alteração por: Admin OTRS

Figura 7: Informações sobre SLA

The screenshot shows the OTRS web interface with the 'Estatísticas' (Statistics) tab selected. A red banner at the top indicates 'Agendador não está em execução. Por favor, contate seu administrador.' (Scheduler is not running. Please contact your administrator). The main content area displays the configuration steps for a statistic.

Editar: Estatística Nº:

Passo 1: Especificação Geral (1/4) | Passo 2: Seleção de campos que serão usados no gráfico | Passo 3: Seleção de estatísticas para cada uma das séries | Passo 4: Seleção de estatísticas para o eixo Y e o eixo X

Ações

[Ir Para Visão Geral](#)

Especificação Geral (1/4)

• Título:

• Descrição:

• Dynamic-Object:

• Permissões:

- faq
- faq_admin
- faq_approval
- faq-change
- faq-change-builder

Você pode selecionar um ou mais grupos para definir o acesso de diferentes atendedores.

• Formato De Resultado:

• Inserir:

Figura 8: Configurações de estatísticas

Com o sistema, espera-se melhorar o atendimento ao usuário, tempo de resposta, e satisfação do mesmo, provendo de maneira clara e transparente informações para que o gestor possa tomar decisões adequadas para a área.

Além disso, como o sistema já possui módulos de Gerenciamento de Incidentes, Gerenciamento de Problemas, Cumprimento de Requisição, Gerenciamento de Mudanças, Gerenciamento de Configuração e Ativo de Serviço, e

Gerenciamento de Conhecimento, será mais fácil implantar outros processos do ITIL na organização.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Governança de TI vem se tornando indispensável para as organizações, que buscam cada vez mais integrar a TI com seus objetivos e estratégias. O framework que está sendo mais procurado pelas organizações segundo pesquisas realizadas é o ITIL, que se encontra atualmente em sua terceira versão, após obter grande sucesso com sua versão 2.

Esta terceira versão do ITIL trouxe uma nova forma de organização através do Ciclo de Vida de Serviços, que deve ser adotado pelas empresas com grande sucesso, pois acompanha desde a definição da estratégia do serviço até sua implantação e a busca por sua melhoria contínua.

Pelo fato do ITIL ser atualmente o principal modelo de Governança de TI para a gestão de serviços, e por tudo que foi citado acima, houve um grande interesse da Diretoria de Tecnologia da Informação de uma determinada instituição de ensino, que buscava melhorar o gerenciamento dos seus serviços.

Espera-se que com esta implantação, o setor possa ganhar em termos de organização, além disso, espera-se também uma melhoria da satisfação do cliente e uma redução de custos e tempo na resolução de incidentes e problemas.

No entanto, para conseguir tudo isso, resta ao setor dar continuidade neste processo de melhoria dos serviços. Primeiramente, implantando as melhorias propostas neste trabalho e depois procurando melhorias contínuas para os serviços do setor, sendo que isso pode ser feito através da análise de outros processos ou até mesmo com um aprofundando em outros aspectos e atividades dos processos já analisados, mas sempre considerando as necessidades da diretoria e da instituição.

ABSTRACT

The Information Technology (IT) has become essential for organizations in a competitive market. But for that you have a really gain with the use of IT, it must be very well managed, in addition to being integrated to the business of the company. The IT Governance defines a set of processes and structures in order to ensure that the IT assists in the organization's goals and strategies. Today several companies seeking some form of management to assist in business. One of the most sought currently is the ITIL, especially for organizations seeking an improvement to its services in Information Technology. This study will examine this model of IT Governance in its third version, called ITIL V3. For both, will be addressed first some basic aspects about the IT Governance, then analyze the ITIL V3 and all its processes. After this is done the deployment of some practices described in this version of ITIL in a organization, seeking to improve the management of the services sector. For both, was made an analysis of the environment, to be made after this deployment, with the proposed improvements for the industry.

KEYWORDS:

ITIL V3; Governance; Information Technology; Service Management; Best Practices.

REFERÊNCIAS

CANNON, David; WHEELDON, David. **Service Operation**. Londres: The Stationery Office, 2007.

CARTLIDGE, Alison et al. **An Introductory Overview of ITIL V3**. 2007. Disponível em: <http://www.best-management-practice.com/gempdf/itSMF_An_Introductory_Overview_of_ITIL_V3.pdf>. Acessado em: 05/04/2013.

CASE, Gary; SPALDING, George. **Continual Service Improvement**. Londres: The Stationery Office, 2007.

FERNANDES, Aguinaldo Aragon; ABREU, Vladimir Ferraz. **Implantando a Governança de TI: da Estratégia à Gestão dos Processos e Serviços**. 2 ed., Rio de Janeiro: Editora Brasport, 2008.

IQBAL, Majid; NIEVES, Michael. **Service Strategy**. Londres: The Stationery Office, 2007.

MACFARLANE, Ivor; LACY, Shirley. **Service Transition**. Londres: The Stationery Office, 2007.

OTRS Inc. **OTRS ITSM - ITIL V3 compliant open source IT Service Management solution**. 2012. Disponível em: <<http://www.otrs.com/en/software/otrs-itsm/>>. Acessado em: 10/05/2013.

RUDD, Colin; LLOYD, Vernon. **Service Design**. Londres: The Stationery Office, 2007.

TAYLOR, Sharon. **The Official Introduction to the ITIL Service Lifecycle**. Londres: The Stationery Office, 2007.

WEILL, Peter; ROSS, Jeanne W. **Governança de TI: como as empresas com melhor desempenho administram os direitos decisórios de TI na busca por resultados superiores**. São Paulo: Editora M. Brooks, 2006.