

# GERENCIAMENTO DOS SERVIÇOS DE TI NAS ORGANIZAÇÕES

Fábio Tibúrcio Bonifácio Pereira  
Tecnólogo em Redes de Computadores, Pós-Graduado em Governança de TI,  
Centro Universitário UNA, fabio.tiburcio@yahoo.com.br.

## RESUMO

As organizações estão cada vez mais dependentes da Tecnologia da Informação (TI), nesse sentido se faz necessário um efetivo gerenciamento dos serviços de TI. Para fazê-lo existem *frameworks* e/ou boas práticas que dão suporte para tal. A *Information Technology Infrastructure Library* (ITIL) fornece apoio às organizações por meio de boas práticas, que agregam valor aos negócios das organizações em consonância com a Governança de TI. O presente artigo tem como objetivo verificar como tais práticas de gerenciamento de serviços de TI suportam os serviços das organizações. Por meio das pesquisas bibliográficas identificamos que as boas práticas alinhadas a Governança de TI propiciam benefícios às organizações no sentido de manterem o seu negócio de forma competitiva, gerando valor.

Palavras-chave: Gerenciamento de Serviços de TI. ITIL. Governança de TI.

## ABSTRACT

Organizations are increasingly dependent on Information Technology (IT), accordingly effective management of IT services is needed. To do exist frameworks and / or supporting good practice to do so. The Information Technology Infrastructure Library (ITIL) provides support to organizations through good practices that add value to business organizations in line with the IT Governance. This paper aims to verify management practices such as IT services support the services of organizations. Through literature searches identified that good practices aligned IT Governance provide benefits to organizations in order to keep your business competitive, generating value.

Keywords: IT Service Management. ITIL. IT Governance.

## 1 INTRODUÇÃO

As organizações estão cada vez mais exigentes no que tange a qualidade de serviços a serem prestados. Com o avanço contínuo da Tecnologia da Informação

(TI), se faz necessário ter a mesma alinhada aos objetivos da atividade fim, sendo que a TI como atividade meio deve suportar o negócio, mas não de qualquer modo.

Nesse sentido a TI conta com *frameworks*, práticas que possibilitam a entrega de serviços de forma organizada, bem definida e confiável.

Esta pesquisa teve o intuito de elucidar como boas práticas e/ou condutas adotadas não apenas em âmbito nacional, podem produzir benefícios para uma determinada organização.

## **2 TEMA E JUSTIFICATIVA**

Para se obter um bom Gerenciamento de TI em uma organização é necessário que a organização adote condutas pautadas em boas práticas, objetivando assim a continuidade dos negócios. É de suma importância que a organização se atente para o risco que um mau gerenciamento de serviços de TI pode causar na organização, resultando em prejuízos bem relevantes. Nesse sentido Aragon e Ferraz (2008, p. 10,11) afirmam que:

As integrações tecnológicas de processos através da Tecnologia da Informação (aplicações e infraestrutura computacional e de comunicação de dados) fazem com que o risco que TI representa para a continuidade do negócio seja altamente visível. É óbvio que tal risco deve ser mitigado e contingenciado de uma forma sem precedentes e não imaginada até então. Lembramos que grande parte das melhores práticas aplicáveis a TI já está disponível há alguns anos, e apenas recentemente entre 2003 e 2005, os administradores “acordaram” para a necessidade da boa gestão das atividades de TI.

Assim como uma organização esta sujeita a falhas no gerenciamento de serviços de TI, faz-se necessária a adoção de boas práticas de gerenciamento de serviços de TI e/ou governança de TI para que haja uma forma de gerir esses serviços, objetivando assim atender a essa necessidade.

### 3 PROBLEMATIZAÇÃO

As organizações estão cada vez mais dependentes da TI, nesse sentido se faz necessário um bom gerenciamento de serviços de TI, devido à representatividade que a mesma tem para as organizações, sejam elas de pequeno, médio ou grande porte, pública ou privada. Conforme afirmam Bone Verheijen(2006, p. 21):

“[...] No ciclo de vida total dos produtos de TI a operação representa até cerca de 70 a 80% do tempo e do custo totais; o restante é gasto em desenvolvimento (ou aquisição) do produto. Desta forma, processos eficazes e eficientes de Gerenciamentos de Serviços de TI são fundamentais para o sucesso de TI. Isso se aplica a qualquer tipo de organização, grande ou pequena, pública ou privada, com serviços de TI centralizados ou descentralizados, internos ou terceirizados. Em todos esses casos o serviço precisa ser confiável, regular e de alta qualidade, além de ter um preço aceitável.”

A partir dessa afirmativa, questionamos: Qual prática de gerenciamento de TI pode suportar o negócio da organização, garantindo níveis de serviços prestados com qualidade, eficiência e eficácia?

### 4 OBJETIVOS

O objetivo geral desta pesquisa foi verificar qual prática de Gerenciamento de Serviços de TI pode fornecer apoio para a organização ter um gerenciamento de serviços de TI efetivo.

Se tratando dos objetivos específicos, os mesmos foram:

- Averiguar como a ITIL<sup>1</sup> pode contribuir para um bom gerenciamento de serviços de TI;
- Demonstrar como um *framework* de TI pode melhorar o gerenciamento de TI em uma determinada organização;

---

<sup>1</sup>Information Technology Infrastructure Library. (ITIL) é um conjunto de boas práticas a serem aplicadas na infraestrutura, operação e manutenção de serviços de tecnologia da informação (TI). Foi desenvolvido no final dos anos 1980 pela CCTA (*Central Computer and Telecommunications Agency*), hoje OGC (*Office for Government Commerce*) da Inglaterra.

- Averiguar se os níveis de acordo de serviço garantem e/ou agregam valor para o negócio da organização.

## **5 METODOLOGIA**

Em relação aos objetivos propostos neste estudo, a pesquisa foi bibliográfica. De acordo com Gil (2002, p. 44), uma pesquisa bibliográfica tem por objetivo ser:

[...] desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos. Embora em quase todos os estudos seja exigido algum tipo de trabalho dessa natureza, há pesquisas desenvolvidas exclusivamente a partir de fontes bibliográficas. Boa parte dos estudos exploratórios pode ser definida como pesquisas bibliográficas.

A escolha pela pesquisa bibliográfica foi motivada pela credibilidade que fontes bibliográficas representam. Para Gil (2002, p. 44) os livros são importantes por que “constituem as fontes bibliográficas por excelência”.

## **6 GERENCIAMENTO DE SERVIÇOS DE TI NAS ORGANIZAÇÕES**

Os serviços disponibilizados por uma determinada organização devem atender às premissas de qualidade e devem estar alinhados aos objetivos estratégicos da organização, bem como em consonância com a Governança Corporativa.

A Governança de TI em conformidade com o gerenciamento de serviços de TI propicia à Governança Corporativa, meios para atender aos critérios da Governança Corporativa, de acordo com Freitas(2013, p. 11):

[...] após o advento da Governança Corporativa, não demorou muito e o mercado mundial cunhou o termo “Governança de TI” para nomear as práticas de gestão de TI desenvolvidas para garantir o alinhamento de TI às iniciativas de Governança Corporativa. A “Governança de TI” possui duas justificativas ou linhas de ação, a saber: o objetivo de propiciar insumos para o atendimento das especificações de Governança Corporativa;

Melhoria dos processos de Gestão de TI (Gerenciamento de Serviços de TI).”

Um serviço tem por objetivo entregar valor àqueles que o recebem e/ou o utilizam. Sendo assim, quando falamos em gerenciamento de serviços de TI, é importante atentar-se para a definição do termo, ARAGON e FERRAZ (2008, p. 254) definem o gerenciamento de serviços como “um conjunto de capacitações organizacionais especializadas para fornecer valor aos clientes na forma de serviços”.

Existem *frameworks* (modelos de gestão) que suportam o gerenciamento de serviços de TI, tais como ITIL, ISO/IEC 20000. O primeiro se refere à Biblioteca de melhores práticas, já o segundo as normas aplicáveis às organizações que fornecem Serviços de TI.

Esse artigo ressalta a Biblioteca de melhores práticas, ITIL, que nasceu da insatisfação do governo britânico com o nível de qualidade dos serviços prestados pela TI. Desenvolvida pelo *Office of Government Commerce* (OGC), a ITIL está em sua versão três. De acordo com Bon e Verheijen (2006, p. 21):

“[...] A ITIL surgiu como reconhecimento do fato de que as organizações estão se tornando cada vez mais dependentes da TI para atingir seus objetivos corporativos. Essa crescente dependência resultou numa necessidade cada vez maior de serviços de TI com uma qualidade que corresponda aos objetivos do negócio e que atendam às exigências do cliente.”

O objetivo do *framework* ITIL é prover alta qualidade na prestação de serviços para as organizações. Para tal é necessário que a organização tenha ou desenvolva certo nível de maturidade, permitindo que as referidas boas práticas de gerenciamento de serviços de TI sejam adotadas, implantadas de forma bem sucedida, atendendo assim às expectativas dos clientes e usuários, nesse sentido Aragon e Ferraz (2008, p. 257) afirmam que:

A adoção de boas práticas da ITIL pretende levar uma organização a um grau de maturidade e qualidade que permita o uso eficaz e eficiente dos seus ativos estratégicos de TI (incluindo sistemas de informação e infraestrutura de TI), sempre com o foco no alinhamento e na integração com as necessidades dos clientes e usuários.

A ITIL está estruturada por meio de cinco estágios, a saber: Estratégia do Serviço, Desenho do Serviço, Transição do Serviço, Operação do Serviço e Melhoria Contínua do Serviço. O aprofundamento nos estágios pode ser realizado por meio da leitura dos livros ITIL.

Ainda dentro do contexto da importância da biblioteca ITIL, ressalta-se que devido à adoção das boas práticas por diversas organizações, sua abrangência não se limitou ao seu local de origem. Nas palavras de Mansur (2007, p. 21) “[...] é o modelo de referência para gerenciamento de serviços de TI mais aceito mundialmente”.

A afirmação anterior é constatada por outro autor ao abordar sobre adoção das boas práticas da biblioteca ITIL no Brasil, fortalecendo a ideia de que efetivamente tais são relevantes:

Pesquisa realizada pela FGV (GVcia), em 2007, verificou a intensidade do uso de práticas de gerenciamento de serviços de TI no Brasil. O estudo sugere o amplo domínio da ITIL (50,4%) quando se trata do uso de metodologias de gerenciamento de serviços de TI reconhecidas pelo mercado (VERAS, 2011, p. 21).

Muitos são os benefícios que as boas práticas proporcionam às organizações, dentre eles destacam-se: satisfação do cliente; melhoria dos serviços prestados pela TI etc. Agregando valor aos serviços prestados. Albertin e Sanchez (2008, p. 18) enfatizam que:

“[...] O ITIL oferece uma abordagem abrangente, sistemática, integrada, profissional e não proprietária para o gerenciamento de serviços de tecnologia da informação e comunicações. O modelo tem como propósito proporcionar vantagens às organizações conforme referido a seguir: melhor qualidade de serviços e suporte mais confiável para os negócios; maior disponibilidade e estabilidade nos serviços em tecnologia da informação e comunicações; aumento da flexibilidade e adaptabilidade dos serviços; diminuição dos custos operacionais e aumento da eficiência; maior satisfação do cliente; melhoria na segurança, precisão, velocidade e disponibilidade nos serviços.”

A implementação da biblioteca ITIL nem sempre é realizada em sua totalidade, devido a sua complexidade e a mudança de paradigma que a organização que pretende adotar as boas práticas deve enfrentar.

Desta forma comumente as organizações adotam as boas práticas para o gerenciamento dos serviços de TI de forma gradativa, visando assim atingir seus objetivos de gerenciamento de serviços, Veras (2011, p. 18) afirma que:

“[...] Na prática, é comum a organização que pretende adotar a ITIL como padrão para a gerência de serviços priorizar inicialmente a implantação de algumas práticas de serviços em detrimento de outras, devido à complexidade e à mudança inicial envolvida. Ou seja, normalmente a implantação de uma biblioteca ITIL se dá de forma gradativa e a opção inicial é a de priorizar as práticas que estão mais urgentes, considerando a necessidade do negócio.”

O gerenciamento dos serviços de TI nas organizações que adotam as boas práticas da biblioteca ITIL, são suportados por Acordos de Níveis de Serviços (ANS's) ou *Service Level Agreements (SLAs)*. Esses acordos tem por objetivos garantir que os serviços acordados pelo gerenciamento de nível de Serviço sejam entregues em conformidade com o que foi acordado entre as partes:

O objetivo do processo Gerenciamento de Nível de Serviço (GNS) é negociar, acordar e documentar as metas de garantia dos serviços de TI com os respectivos clientes e monitorar a entrega dos serviços de acordo com as metas acordadas (FREITAS, 2013, p. 17).

Na dimensão dos benéficos que a adoção das boas práticas da biblioteca ITIL proporcionam, salienta-se o Retorno sobre o Investimento (ROI).

Os benéficos financeiros se tornam notórios (a exemplo, a redução do capex<sup>2</sup>), uma vez que os custos operacionais são reduzidos e há redução de incidentes envolvendo erros operacionais, o que viabiliza um controle efetivo dos serviços de TI:

Do ponto de vista financeiro, a adoção das melhores práticas permite a redução dos custos de investimentos e despesas de TI pela otimização dos

---

<sup>2</sup>CAPEX é a sigla da expressão inglesa capital expenditure (em português, despesas de capital ou investimento em bens de capital) e que designa o montante de dinheiro despendido na aquisição (ou introdução de melhorias) de bens de capital de uma determinada empresa. O CAPEX é, portanto, o montante de investimentos realizados em equipamentos e instalações de forma a manter a produção de um produto ou serviço ou manter em funcionamento um negócio ou um determinado sistema. Por oposição, o (OPEX) - *Operational Expenditure* - refere-se ao custo associado à manutenção dos equipamentos e aos gastos de consumíveis e outras despesas operacionais, necessários à produção e à manutenção em funcionamento do negócio ou sistema. Por exemplo, a aquisição de uma máquina é CAPEX, enquanto o custo com a sua manutenção é (OPEX).

recursos, pelo melhor dimensionamento dos ativos (redução do capex e depreciação), pela redução das indisponibilidades, pelo aumento do ciclo de vida (redução do capex e depreciação), pela redução do número de incidentes, pela eliminação dos erros operacionais, etc. As principais motivações do ponto de vista financeiro são: Redução dos custos operacionais de TI; Fortalecimento dos Controles e da Gestão do Ambiente de TI (MANSUR, 2007, p. 34).

A ITIL como parceira das organizações no que se refere ao gerenciamento de serviços de TI, agrega valor na forma de serviços.

## **7 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

De fato é um desafio falar sobre Gerenciamento de Serviços de TI nas Organizações de forma “sucinta” como foi abordado neste artigo.

Há muito que percorrer quando tentamos falar sobre a importância dos serviços prestados pela TI, entretanto, observamos de forma unânime, conforme relatado pelos autores que, os serviços prestados pela TI são de suma importância para as organizações e esses não devem ser geridos de qualquer forma, mas pautados em condutas, boas práticas que viabilizem a entrega de serviços agregados, ou seja, que gerem valor àqueles que o utilizam.

A TI é vital para o negócio das organizações e deve estar alinhada aos objetivos estratégicos da mesma, deixando de ser mera coadjuvante e passando a ser protagonista estratégica no cumprimento do atingimento dos objetivos das organizações, sendo que para isso acontecer, efetivamente os serviços prestados devem fazer jus tal posição.

## 8 REFERÊNCIAS

ALBERTIN, Alberto Luiz; SANCHEZ, Otávio Próspero. **Outsourcing de TI: impactos, dilemas, discussões e caos reais**. Rio de Janeiro: FGV, 2008. 292 p.

ARAGON, Fernandes; FERRAZ, Vladimir de Abreu. **Implantando a governança de TI: da estratégia à gestão dos processos e serviços**. 2. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2008.

BON, JanVan; VERHEIJEN, Tienieke. **Fundamentos do gerenciamento de serviços de TI baseado na ITIL**. Holanda: Wilco Printers, Amersfoort - Holanda, 2006.

FREITAS, Marcos André dos Santos. **Fundamentos do gerenciamento de serviços de TI**. 2. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2013.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

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

VERAS, Manoel. **Virtualização: componente central do Datacenter**. Rio de Janeiro: Brasport, 2011.

WIKIPÉDIA. **Capex**. Disponível em: <<http://pt.wikipedia.org/wiki/CAPEX>>. Acesso em: 17 out. 13.

WIKIPÉDIA. **ITIL**. Disponível em: <[http://pt.wikipedia.org/wiki/Information\\_Technology\\_Infrastructure\\_Library](http://pt.wikipedia.org/wiki/Information_Technology_Infrastructure_Library)>. Acesso em: 12 out. 13.