

# A BIBLIOTECA ITIL E SUA INFLUÊNCIA SOBRE AS ESTRATÉGIAS E RESULTADOS DA ÁREA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES <sup>1</sup>

Leonardo Fell

**Resumo:** A Tecnologia da Informação (TI) é uma área que cresceu muito nos últimos anos. Diante disso, as organizações contam cada vez mais com o apoio deste setor na busca de vantagens competitivas e melhores resultados, principalmente por meio de gestão e estratégias. Dessa forma, a biblioteca ITIL surge como um importante *framework* no processo de alinhamento entre as estratégias de TI e as estratégias de negócio das organizações. Neste sentido, realizou-se uma pesquisa bibliográfica qualitativa, por meio de consulta a bibliografias sobre este assunto, buscando-se analisar de que forma as melhores práticas descritas pela biblioteca ITIL podem contribuir com a estratégia e os resultados da área de TI nas empresas, agregando valor ao negócio. Ao final, foi possível perceber que a biblioteca ITIL pode influenciar a TI positivamente de diversas maneiras, direcionando a TI para o negócio, melhorando sua performance e aumentando o nível de satisfação dos clientes e usuários.

**Palavras-chave:** Governança de TI. Estratégia de TI. Biblioteca ITIL.

## 1 INTRODUÇÃO

Todos sabem que a Tecnologia da Informação (TI) é essencial para as organizações do século XXI. Conforme relatório do Comitê Gestor da Internet no Brasil divulgado em 2016, 99% das empresas brasileiras utilizam algum recurso de TI, sendo que 91% das empresas consideradas grandes possuem uma área de tecnologia em sua estrutura organizacional. (CGI.br, 2016).

Uma questão que muito se tem debatido quando se trata de TI é a maneira com que é realizada a gestão deste setor dentro das organizações. Segundo Freitas (2009), cada vez mais as empresas estão extraíndo funcionalidades da TI para suportar os seus objetivos de negócio. Ao encontro disso, a governança e a gestão de TI têm o objetivo de fornecer insumos para o atendimento das especificações recebidas pela área de TI, além de garantir os

---

<sup>1</sup>Artigo apresentado como Trabalho de Conclusão do Curso de Especialização em Governança de Tecnologia da Informação, da Universidade do Sul de Santa Catarina, como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Governança de Tecnologia da Informação.

resultados e a melhoria dos processos de negócio de uma forma geral, principalmente no que se refere a questões sobre estratégias organizacionais e alinhamento entre TI e negócio.

De acordo com pesquisa realizada pela Fundação Getúlio Vargas, as empresas cujos gestores têm percepção de que a TI contribui, reduzindo custos, aumentando produtividade e desenvolvendo novos produtos e serviços, apresentaram uma lucratividade acima da média. Já as empresas cujos gestores percebem que a TI não contribui com seus objetivos apresentaram menor lucratividade. (FGV, 2016).

Dessa forma, os gestores de TI têm como desafio constante a busca pelo aperfeiçoamento na geração de recursos e oferta de serviços de TI nas suas organizações. Nesse contexto existem diversas ferramentas e recursos com o propósito de auxiliar estes profissionais no aprimoramento de sua gestão. A biblioteca ITIL surge neste sentido como um conjunto de livros que apresenta uma série de boas práticas para o gerenciamento eficaz e eficiente de serviços de TI, propondo a padronização da gestão dos serviços e a otimização da disponibilidade e performance dos recursos de TI.

O presente trabalho teve como objetivo analisar de que forma a implantação e utilização das boas práticas recomendadas pela biblioteca ITIL no gerenciamento de serviços pode contribuir com os resultados e estratégias organizacionais na área de TI de uma empresa. O estudo também buscou compreender como as organizações estabelecem a governança e o gerenciamento dos serviços de TI, identificando as principais vantagens na implantação das boas práticas recomendadas pela biblioteca ITIL e relacionando essas boas práticas com questões referentes a estratégias organizacionais e resultados da área de TI.

Para tanto, foi realizada uma pesquisa teórica e pura, do tipo descritiva. O método utilizado para a coleta de dados foi a pesquisa bibliográfica. Dessa forma, a presente pesquisa é qualitativa e o instrumento de coleta de dados utilizado foi a consulta a bibliografias disponíveis sobre o tema especificado.

O presente estudo está estruturado em 4 tópicos, sendo esta introdução o tópico 1; a fundamentação teórica o tópico 2; as análises e resultados o tópico 3; e as conclusões o tópico 4.

## **2 ESTRATÉGIAS DE GOVERNANÇA E GERENCIAMENTO DE SERVIÇOS DE TI**

Nesta seção é apresentada a fundamentação teórica que aborda considerações sobre os assuntos presentes nesta pesquisa, como a Governança Corporativa e a Governança de TI, as estratégias e a definição dos conceitos da biblioteca ITIL e o gerenciamento de serviços de TI.

### **2.1 GOVERNANÇA CORPORATIVA**

A governança corporativa refere-se ao sistema pelo qual os órgãos e poderes são organizados dentro de uma empresa. Conforme Silva (2006, p. 16), a governança corporativa “é um conjunto de práticas que tem por finalidade otimizar o desempenho de uma companhia, protegendo investidores, empregados e credores facilitando assim, o acesso ao capital”.

Segundo Andrade e Rosseti (2004), a governança corporativa possui fundamentos definidos a partir da aplicação de princípios éticos na condução dos negócios de uma organização. Para eles, a governança corporativa deve ser definida sob a ótica de quatro grupos: Direitos das partes com interesse no negócio, sistema de relações pelo qual as sociedades são dirigidas e monitoradas, estrutura de poder e sistema normativo que rege as relações internas e externas da empresa.

A Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico, uma organização internacional que reúne mais de 30 países, publicou em 1999 os “Princípios de Governança Corporativa”, no qual define a governança corporativa como a criação de uma estrutura que determina os objetivos organizacionais e a monitoração do desempenho para assegurar a concretização desses objetivos. (OECD, 1999).

Uma boa governança corporativa é importante para a imagem da empresa. Grandes instituições atribuem à governança corporativa a mesma importância que aos indicadores financeiros quando avaliam decisões sobre investimentos. (WEIL; ROSS, 2006).

### **2.2 GOVERNANÇA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO**

Segundo Ross, Weill e Robertson (2008, p. 97), “a governança de TI consiste no *framework* de direitos decisórios e responsabilidades para estimular comportamentos

desejáveis no uso da TI”. Ela reflete princípios da governança corporativa ao mesmo tempo que se concentra no uso e gerenciamento da TI para atingir metas de desempenho corporativo.

A governança de TI é peça chave para a integração dos esforços de TI com os objetivos e atividades do negócio. Ela tem como objetivo determinar o arranjo organizacional adequado no que tange à pessoal, estruturas e processos, para gerir com sucesso as suas interdependências e garantir que a TI gere valor a partir dos investimentos realizados. (WILL-COKS; FEENY; OLSON, 2006).

Para Laurindo (2008), a governança de TI trata-se de um conceito que pode ser chamado de “administrabilidade” da área de TI, sendo este um elo entre os modelos que tratam da eficiência da TI (gestão de recursos e processos internos) com aqueles que tratam da eficácia da TI (alinhamento).

Weill e Ross (2006, p. 8) definem governança de TI como sendo “a especificação dos direitos decisórios e do *framework* de responsabilidades para estimular comportamentos desejáveis na utilização da TI”. Segundo estes autores, esta definição captura tanto a simplicidade da TI, no que se refere aos direitos decisórios e responsabilidades, quanto a complexidade, que se evidenciam nos comportamentos desejáveis que diferem de organização para organização.

Ainda segundo Weill e Ross (2006, p. 8):

A governança determina quem toma decisões. A administração é o processo de tomar e implementar decisões. Por exemplo, a governança determina quem tem o direito de decidir sobre quanto a empresa investirá em TI. A administração determina a quantia efetivamente a ser investida num dado ano e as áreas em que ocorrerá o investimento. A alta gerência estabelece os direitos decisórios e a responsabilidade pela TI para estimular os comportamentos desejáveis na empresa. Se o comportamento desejável envolver unidades de negócio independentes e empreendedoras, as decisões de investimento em TI caberão primariamente aos líderes dessas unidades. Em contraste, se o comportamento desejável envolve uma visão unificada da empresa por parte do cliente, com um único ponto de contato com o cliente, um modelo mais centralizado de governança de investimento funcionará melhor.

A governança de TI abrange cinco grandes áreas decisórias: Princípios de TI (decisões de alto nível sobre o papel estratégico da TI nas organizações); Arquitetura de TI (a lógica organizacional dos processos de negócio e infraestrutura de TI); Infraestrutura de TI (serviços de TI compartilhados e centralmente coordenados); Necessidades de aplicações

(requisitos das aplicações de TI); Priorização e investimento (decisões sobre valores e locais de investimento na TI).

A dependência crescente das empresas em relação à informação e à TI sugere que a quantidade significativa de tempo e de atenção disponibilizados para a governança de TI valem a pena, pois uma boa governança de TI harmoniza decisões sobre a administração e a utilização de TI com comportamentos desejáveis e objetivos do negócio. (ROSS; WEILL; ROBERTSON, 2008).

### **2.3 ESTRATÉGIA ORGANIZACIONAL E DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO**

O termo estratégia está relacionado inicialmente à área militar, sendo ligado aos aspectos de planejamento, do ambiente em geral e ao longo prazo. A teoria de estratégia nas organizações surgiu após a Segunda Guerra Mundial, como consequência do desenvolvimento econômico e do acirramento da competitividade entre as empresas. A necessidade de estratégia está ligada à existência de competição, porém a competição sempre existiu de alguma forma. Dessa forma, existe uma diferença entre competição natural e estratégica: enquanto a competição natural é evolucionária, a estratégia é revolucionária, no sentido de romper com o curso natural das coisas, intervindo deliberadamente. (LAURINDO, 2008).

Para Henderson (1989), a estratégia é a busca que objetiva um plano de ação que desenvolverá uma vantagem competitiva para o negócio e também a colocação deste plano em prática. Sendo assim a estratégia tem duas perspectivas: a de um plano e também a da execução deste plano.

Conforme Laurindo (2008, p. 48), “o desenvolvimento de uma boa estratégia deve estar baseado na real compreensão de os benefícios da empresa ter objetivos bem definidos, bem como na busca de gerar mais valor do que seus competidores”.

Segundo Audy e Brodbeck (2003), as estratégias devem possibilitar que as organizações formulem o rumo para seus negócios, observando a sua cadeia de valor, sua flexibilidade, suas competências distintas, as regulamentações do ambiente, o posicionamento, além da tecnologia, que também deve ser incorporada nas estratégias genéricas das empresas.

No âmbito da estratégia organizacional relacionada à tecnologia da informação, Weill e Ross (2006, p.154) afirmam que:

Para os propósitos da Governança de TI, a estratégia empresarial é um conjunto de declarações precisas e concisas que esclarecem o intuito estratégico da empresa. Essas declarações articulam uma posição consensual que pode ser prontamente comunicada. A estratégia concentra a atenção de todos os funcionários em mensagens simples e praticáveis, participem eles ou não do processo de sua formulação. Tipicamente, declarações estratégicas expressam uma ou mais ideias a seguir: Força competitiva da empresa; Relações entre unidades de negócio; Expectativas quanto ao papel e à administração da informação e da TI.

A estratégia no que se refere à TI tem como objetivo a criação de um processo de identificação de um portfólio de tecnologias para suportar ao plano de negócios da empresa e apoiar a concretização dos objetivos organizacionais. (AUDY; BRODBECK, 2003).

Gottschalck e Lederer (1997) apontam os principais objetivos do processo de planejamento estratégico de TI:

- Melhoria da performance da área de TI, seja pela alocação mais eficaz dos recursos ou pelo aumento da produtividade dos colaboradores.
- Alinhamento das estratégias de TI com as estratégias organizacionais, possibilitando vantagens competitivas.
- Comprometimento da alta administração, pela alocação dos recursos e resultados.
- Antecipação de tendências por meio de inovação tecnológica contínua.
- Aumento do nível de satisfação dos usuários.

Quando se tratam de questões referentes à estratégia organizacional e à estratégia de TI é importante salientar que ambas estão relacionadas. Audy e Brodbeck (2003, p. 69) afirmam que “existe a necessidade de um planejamento estratégico integrado entre as áreas de negócio e de TI”. Estes autores comentam ainda que essa integração, chamada de alinhamento estratégico entre as funções de TI e os objetivos organizacionais, tem sido apontada como um dos principais fatores de retorno de investimento e de agregação de valor ao negócio.

## **2.4 A BIBLIOTECA ITIL E O GERENCIAMENTO DE SERVIÇOS DE TI**

Um serviço é um meio de fornecer algo que o cliente perceba que tem certo valor, facilitando assim a obtenção de resultados que os clientes desejam. Um serviço de TI pode ser entendido como um conjunto de atividades técnicas realizadas pela área de Tecnologia da

Informação que permite às demais áreas entregarem os serviços de negócio aos clientes. Ele também é composto por uma solicitação e por um resultado ou uma entrega para quem solicitou o serviço. Os três principais elementos de um serviço de TI são: meios para entregar resultados; propriedade de custos e riscos; valor para o cliente. (FREITAS, 2013).

O gerenciamento é uma estrutura de políticas, processos e funções que tem o intuito de atender aos objetivos da organização. O gerenciamento de serviços tem o objetivo de utilizar políticas, processos e funções para executar os serviços das empresas. O gerenciamento de serviços também pode ser entendido como um conjunto especializado de competências organizacionais que fornece valor ao cliente na forma de serviços. (FREITAS, 2013).

ITIL é a sigla de *Information Technology Infrastructure Library* e significa Biblioteca de Infraestrutura de Tecnologia da Informação. Conforme Freitas (2013, p. 61), a biblioteca ITIL “é um conjunto de recomendações baseadas em boas práticas de Gerenciamento de Serviços de TI”.

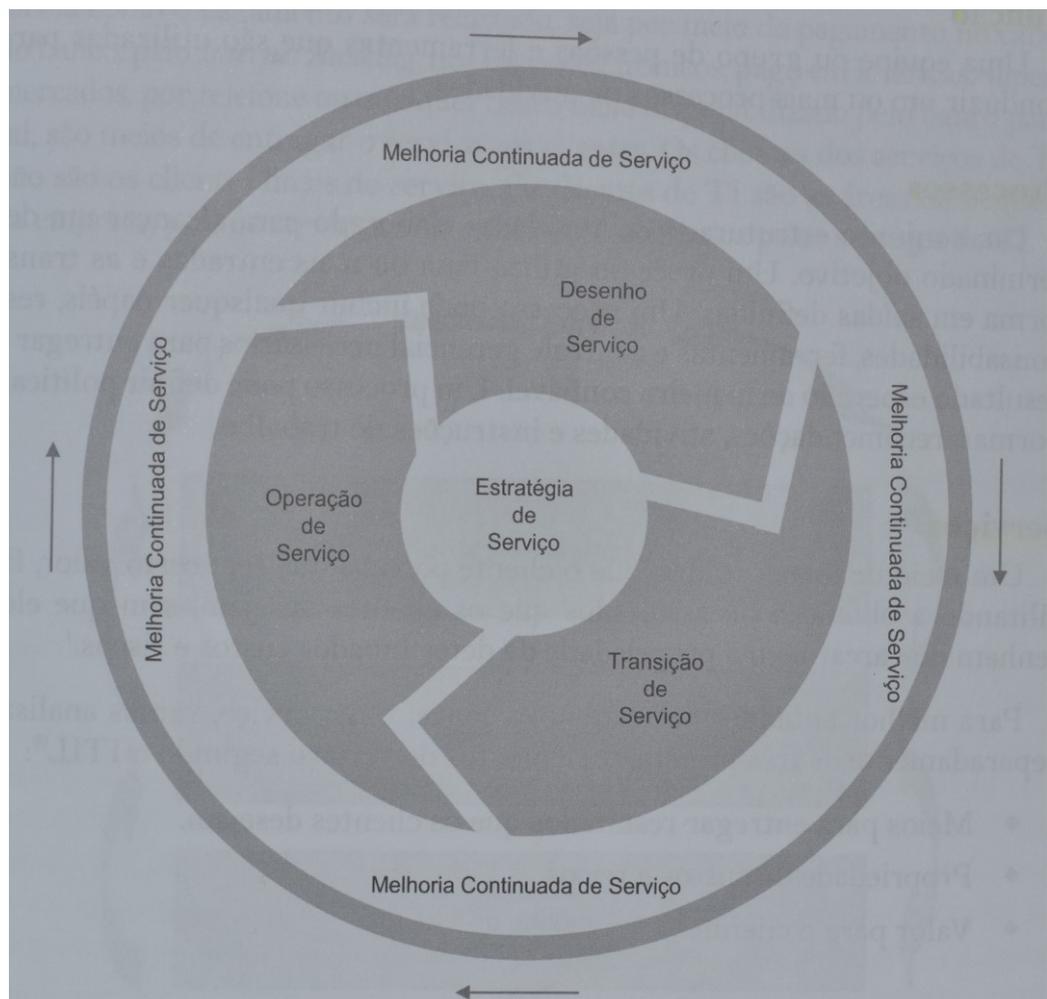
A biblioteca ITIL foi desenvolvida pelo CCTA (*Central Computer and Telecommunications Agency*) no final da década de 80, por meio de uma solicitação do governo britânico, que não estava satisfeito com a qualidade dos seus serviços de TI. A partir dessa solicitação, o desenvolvimento de um novo *framework* surgiu com o objetivo de descrever as melhores práticas para uma coordenação eficiente e eficaz sobre os recursos de TI para qualquer tipo de organização com necessidades técnicas e de negócio distintas. (FERNANDES, 2012).

O principal objetivo da biblioteca ITIL é disponibilizar um rol de práticas de gerenciamento de serviços de TI testadas e comprovadas no mercado, que podem ser utilizadas tanto em organizações que já possuem processos de TI definidos, permitindo assim que sejam melhorados, como também em novos processos e procedimentos que possam surgir. A adesão das práticas da biblioteca ITIL tem como objetivo guiar uma organização a um nível de maturidade e qualidade que permita o uso eficiente da sua TI, com foco no alinhamento contínuo e na integração com as necessidades organizacionais. (FERNANDES, 2012).

A versão mais recente da biblioteca ITIL é a versão 3, também conhecida como ITIL V3. Esta versão organiza as atividades dos processos de TI em fases de um ciclo de vida temporal de acordo com a sua aplicação, tendo como base o ciclo PDCA (*Plan, Do, Check, Act*). No ciclo PDCA, a fase inicial (*Plan*) se refere ao planejamento das atividades. A próxima fase (*Do*) trata da implementação. Em seguida (*Check*) é realizada a avaliação e medição se o sistema está funcionando corretamente e por último (*Act*) existe o planejamento da correção caso for necessário. (FREITAS, 2013).

As fases do ciclo de vida da biblioteca ITIL V3 têm como base o ciclo PDCA, porém elas são divididas em cinco ciclos, sendo que cada ciclo representa o nome de um dos livros da biblioteca ITIL V3: Estratégia de Serviço, Desenho de Serviço, Transição de Serviço, Operação de Serviço e Melhoria Contínua de Serviço. A Figura 1 apresenta o relacionamento entre os ciclos da biblioteca ITIL V3.

Figura 1 – Ciclos de vida da biblioteca ITIL V3



Fonte: Freitas (2013, p. 73).

Cada ciclo de vida definido pelo ITIL V3 tem objetivos distintos. Freitas (2013, p. 88) define os objetivos de cada ciclo da seguinte forma:

**Estratégia de Serviço:** transformar o Gerenciamento de Serviços em Ativos Estratégicos para atender aos objetivos estratégicos da empresa.

**Desenho de Serviço:** orientar a concepção dos Serviços de TI para garantir a qualidade do serviço, a satisfação do cliente e a relação custo e benefício na prestação de serviços.

**Transição de Serviço:** orientar o desenvolvimento de recursos para a implementação de serviços novos ou modificados na operação de TI e garantir que os objetivos definidos pela Estratégia de Serviço e planejados no Desenhos de Serviço estão sendo efetivamente realizados nos serviços em operação para controlar e minimizar riscos de fracassos ou rupturas dos serviços.

**Operação de Serviço:** orientar sobre como alcançar a eficácia e eficiência na entrega e no suporte dos serviços, para garantir o valor esperado pelo cliente e o atendimento dos objetivos estratégicos da empresa.

**Melhoria Continuada de Serviço:** identificar resultados e orientar sobre a melhoria dos serviços unindo esforços com o ciclo de Estratégia, Transição e Operação de Serviços para criar ou manter o valor dos serviços.

A biblioteca ITIL não é um objetivo a ser alcançado por uma organização, mas sim uma ferramenta que serve como guia de recomendações para auxiliar as empresas a implementarem e melhorarem a sua área de TI por meio de boas práticas de gerenciamento de serviços de TI.

## **2.5 A BIBLIOTECA ITIL E A ESTRATÉGIA**

A biblioteca ITIL possui um ciclo de vida do serviço dedicado a questão da estratégia. Segundo Fernandes (2008), o desenvolvimento de uma estratégia deve levar em consideração o estilo de gestão organizacional dominante na empresa, pois ele poderá ser crucial na concepção da estrutura organizacional mais adequada para o serviço. A estratégia precisa estar aderente à empresa, assim como à cultura organizacional.

O ciclo de vida Estratégia de Serviço da biblioteca ITIL tem como objetivo entender a estratégia da organização e definir como os serviços de TI entregarão valor para o negócio por meio da identificação de oportunidades de atendimento da estratégia a um custo financeiramente viável, garantindo a manutenção entre a TI e a empresa. Para isso define os seguintes processos para os serviços de TI: Gerenciamento da Estratégia, Portfólio de Serviços, Financeiro, Demanda e Relacionamento com o Negócio. (FREITAS, 2013).

O Gerenciamento da Estratégia para os serviços de TI tem como objetivo desenvolver e manter a perspectiva, posição, planos e padrões dos serviços de TI e definir junto a estratégia do negócio como a TI garantirá o atendimento dos objetivos da empresa.

O Gerenciamento do Portfólio de Serviços garante que a TI ofereça um conjunto de serviços para balancear os investimentos em TI com a competência em atender aos resultados do negócio.

O Gerenciamento Financeiro para os Serviços de TI visa obter os recursos financeiros necessários para a entrega dos serviços de TI aos clientes por meio do orçamento, contabilização dos serviços e da quantificação do valor da contribuição dos serviços de TI para o negócio. O Retorno sobre o Investimento, ou ROI (Return On Investment), que é um cálculo financeiro efetuado para se conhecer a relação entre um investimento e o seu resultado obtido, tem atenção especial na biblioteca ITIL, sendo um meio de justificativa para o investimento em serviços.

O Gerenciamento da Demanda tem como objetivo entender, antecipar e influenciar a demandas do negócio para os serviços de TI e trabalhar com o Gerenciamento da Capacidade (um processo do ciclo de vida do livro de Desenho de Serviço) para que a TI consiga atender à demanda existente.

O Gerenciamento do Relacionamento com o Negócio estabelece e mantém o relacionamento da TI com a empresa por meio do entendimento das necessidades e expectativas do negócio a fim de garantir que ocorra um equilíbrio entre o que a empresa espera e o valor que está disposto a pagar pelos serviços. (FREITAS, 2013).

### **3 ANÁLISES E RESULTADOS**

Nesta seção são apresentadas as análises e os resultados da pesquisa.

#### **3.1 OS PRINCIPAIS BENEFÍCIOS DA BIBLIOTECA ITIL**

De fato, a biblioteca ITIL aborda a questão da estratégia da organização com a devida importância, tanto que dedica um ciclo de vida completo do serviço apenas para tratar deste conceito. Dessa forma, a TI torna-se mais eficiente e focada nos objetivos da empresa,

alcançado assim o tão desejado alinhamento entre as estratégias de TI e organizacionais, possibilitando diversos benefícios e vantagens competitivas, que serão abordadas na sequência do trabalho.

A adoção e implementação da biblioteca ITIL como modelo de melhores práticas em gerenciamento de serviços de TI proporciona diversos benefícios para as organizações. Dentre eles, destacam-se:

- Direcionamento da TI para integração com o negócio.
- Melhoria da produtividade da TI.
- Melhoria da disponibilidade dos sistemas e aplicações.
- Aumento significativo no ROI dos serviços de TI.
- Aplicação de uma visão organizacional na estrutura de trabalho.
- Redução de custos operacionais.
- Redução gradativa com custos de treinamento.
- Maior flexibilidade para adaptação a mudanças.
- Melhora na convergência com outros modelos de boas práticas e regulamentações.
- Relação direta entre os ativos de serviços de TI e os serviços do negócio.

Ao empregar os conceitos definidos pela biblioteca ITIL, as empresas padronizam os procedimentos e processos de sua TI, trazendo uma significativa melhora na comunicação e no compartilhamento e disponibilização das informações, reflexo da flexibilidade e segurança proporcionadas às organizações por meio da utilização das boas práticas.

### **3.2 A MELHORIA DA PERFORMANCE DA ÁREA DE TI**

Segundo Gottschalck e Lederer (1997), no que tange à estratégia, a área de TI de uma empresa pode aprimorar sua performance principalmente por meio da alocação mais eficaz de seus recursos e pelo aumento da produtividade dos colaboradores.

A biblioteca ITIL possibilita que os recursos de TI sejam alocados de forma eficaz por meio de seus diversos controles e processos recomendados pelas boas práticas, principalmente pelo ciclo de vida de Melhoria Continuada do Serviço e pelo processo de Gerenciamento da Continuidade.

No ciclo de vida de Melhoria Continuada do Serviço, o intuito é melhorar continuamente o alinhamento dos serviços de TI com o negócio e com os requerimentos de mudanças, focando na eficiência e eficácia dos processos e otimização dos custos dos serviços. A melhoria contínua permite medições, avaliações e ajustes constantes visando a melhoria dos serviços prestados, refletindo na alocação eficaz dos recursos e em ganhos para o negócio.

O processo de Gerenciamento da Continuidade utiliza técnicas de gestão de riscos para proporcionar à empresa a capacidade de prever eventos que possam afetar seriamente o negócio, estando assim preparado para reagir caso esses eventos realmente venham a ocorrer. Este é um diferencial que representa segurança para o cliente e também pode acarretar em vantagens financeiras, uma vez que minimiza perdas em casos de acontecimentos graves como situações de indisponibilidade de sistemas que acarretam em desperdícios de oportunidades e perda da confiança na empresa e perante o mercado.

O aumento da produtividade dos colaboradores pode ser aprimorado por meio de benefícios de inovação e processos como os descritos no Gerenciamento de Problemas. A inovação é incentivada constantemente, uma vez que a biblioteca ITIL possui processos de gerenciamento de mudanças, transição, liberações, validação e testes de serviço, todos eles contendo avaliação de impacto, esforço, vantagens e riscos referentes às mudanças, visando à flexibilidade das boas práticas de inovação de serviços.

O Gerenciamento de Problemas tem o objetivo de prevenir a ocorrência de problemas e incidentes associados por meio da eliminação de incidentes recorrentes e da minimização do impacto de incidentes não foram prevenidos. Com o emprego efetivo do Gerenciamento de Problemas, a qualidade da prestação do serviço é elevada tornando-o proativo e proporcionando para os funcionários maior tempo de produtividade (FREITAS, 2013).

Os colaboradores também são beneficiados e estimulados a aumentarem a produtividade por meio de outros aspectos como a questão motivacional, principalmente ao perceberem uma visão clara de como os processos funcionam adequadamente e de forma organizada, tendo uma garantia de que existem os recursos necessários para a execução e

continuidade das atividades, e com transparência, ao conhecerem o todo e os padrões que permeiam as diversas áreas do processo.

### **3.3 O AUMENTO DO NÍVEL DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES E USUÁRIOS**

A satisfação das pessoas envolvidas ou interessadas nos processos é parte fundamental para qualquer estratégia e está relacionada com o valor percebido por elas. A biblioteca ITIL diferencia o conceito de clientes e usuários, sendo que os clientes são os responsáveis pela empresa por negociar, realizar acordos, fornecer os requisitos e avaliar os resultados dos serviços que serão entregues e suportados, enquanto que os usuários são as pessoas que de fato usufruem dos serviços de TI prestados no cotidiano da organização.

Ambos os perfis – clientes e usuários – têm seu nível de satisfação aumentado em relação aos serviços de TI quando utilizadas as boas práticas recomendadas pela biblioteca ITIL.

Para os clientes é importante destacar questões referentes à obtenção de resultados, redução de custos e entrega de maior valor nos serviços de TI, que podem ser percebidas principalmente no processo de Gerenciamento de Nível de Serviço, que faz parte do ciclo de vida de Desenho do Serviço da biblioteca ITIL.

O Gerenciamento de Nível de Serviço mantém a produtividade, proximidade e entendimento com o negócio elevando assim a satisfação do cliente. O objetivo deste processo é negociar, acordar e documentar as metas de garantia dos serviços de TI com os clientes e monitorar a entrega dos serviços de acordo com as metas que foram acertadas. Dessa forma o cliente tem os serviços disponíveis priorizados de acordo com a necessidade, garantindo assim a produtividade, disponibilidade e tempo de atendimento ideais para o serviço. (FREITAS, 2013).

Já para os usuários evidenciam-se benefícios no processo de Gerenciamento de Incidentes e na função de Central de Serviços, ambos pertencentes ao ciclo de vida de Operação do serviço.

Conforme Freitas (2013), o Gerenciamento de Incidentes visa restaurar a operação normal dos serviços de TI o mais rápido possível, minimizando o impacto no negócio e

garantindo que os níveis de qualidade de serviço sejam mantidos. Neste processo os incidentes são classificados e priorizados, de maneira que os incidentes mais graves são escalonados e solucionados em tempo menores. O Gerenciamento de Incidentes proporciona transparência e qualidade no atendimento ao usuário, por meio de processos definidos, prazos bem estipulados e clareza na informação sempre ao alcance do usuário.

A Central de Serviços, também chamada de *Service Desk*, é o ponto único de contato entre os usuários de serviços e a TI. Esta função tem como objetivo atender ao usuário na orientação, requisição de serviços e na solução de incidentes, beneficiando-o com agilidade de atendimento, melhor comunicação com a área de TI e aumentando assim a sua satisfação em relação à área de TI como um todo. (FERNANDES, 2012).

#### **4 CONCLUSÕES**

O presente trabalho teve como foco compreender e identificar como as melhores práticas recomendadas pela biblioteca ITIL para o gerenciamento de serviços de TI podem contribuir com as estratégias e resultados da organização por meio de estudos realizados sobre os conceitos de governança, estratégia, gerenciamento de serviços de TI e a própria biblioteca ITIL.

A partir das análises realizadas durante o desenvolvimento deste estudo observou-se que a governança corporativa nada mais é do que uma estrutura que determina os objetivos organizacionais, influenciando assim na estratégia da empresa. Por sua vez, a estratégia trata do desenvolvimento das questões relacionadas ao rumo da organização visando a geração de valor e a criação de vantagens competitivas, enquanto que a governança de TI objetiva alinhar as estratégias da organização com a TI.

Neste cenário, a biblioteca ITIL surge como uma importante ferramenta e fonte de boas práticas no gerenciamento de serviços de TI, colaborando com o foco da TI no negócio em que a organização está inserida, possibilitando a criação e disponibilização de serviços com mais qualidade e maximizando os resultados da TI.

Dessa forma, pode-se afirmar que a implantação das boas práticas recomendadas pela biblioteca ITIL pode contribuir muito com a governança de TI de uma organização, sua

estratégia e resultados, seja por meio do alinhamento da própria estratégia com o negócio, pela melhoria da performance da área de TI, pelo aumento do nível de satisfação dos clientes e usuários ou proporcionando diversos outros benefícios como o direcionamento da TI para a integração com o negócio, a melhoria da produtividade da TI e da disponibilidade dos sistemas e aplicações.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, A.; ROSSETI J. P. **Governança Corporativa: fundamentos, desenvolvimento e tendências**. São Paulo: Atlas, 2004.

AUDY, Jorge L. N.; BRODBECK Angela F. **Sistemas de Informação: Planejamento e Alinhamento Estratégico nas Organizações**. Porto Alegre: Bookman, 2003.

CGI.br. **TIC empresas 2015: Pesquisa sobre o uso das tecnologias de informação e comunicação nas empresas brasileiras**. São Paulo: Comitê Gestor da Internet no Brasil, 2016.

FERNANDES, Aguinaldo Aragon; ABREU, Vladimir Ferraz. **Implantando a governança de TI: da estratégia à gestão dos processos e serviços**. 3. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2012.

FGV - FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS. **Pesquisa do Papel da Informatização na Pequena e Média Empresa**. Coord. Fernando S. Meirelles e Álvaro L. M. Martins (Tese de doutorado). São Paulo: FGV, 2016.

FREITAS, Marcos A. S. **Fundamentos do Gerenciamento de Serviços de TI**. 2. ed. Rio De Janeiro: Editora Brasport, 2013.

GOTTSHALCK, P.; LEDERER, A. L. **A review of literature of the implementation of strategic information system plans**. Proceedings of ICIS. Atlanta: 1997.

HENDERSON, B. D. **The origin of strategy**. Harvard Business Review, 1989.

LAURINDO, Fernando J. B. **Tecnologia da informação: planejamento e gestão de estratégias**. São Paulo: Atlas, 2008.

OECD - ORGANIZATION FOR ECONOMIC COOPERATION AND DEVELOPMENT. **Principles of Corporate Governance**. Paris: OECD, 1999.

ROSS, Jeanne W.; WEILL, Peter; ROBERTSON, David C. **Arquitetura de TI como estratégia empresarial**. São Paulo: M. Books, 2008.

SILVA, E. Cordeiro. **Governança Corporativa nas Empresas: guia prático de orientação para acionistas e conselho de administração**. São Paulo: Atlas, 2006.

WEILL, Peter; ROSS, Jeanne W. **Governança de Tecnologia da Informação**. São Paulo: M. Books, 2006.

WILLCOCKS, L.; FEENY, D.; OLSON, N. **Implementing core IS capabilities: IT governance and management framework revisited.** European Management Journal, v.24, n° 1, 2006.