



IMPLANTAÇÃO DA GESTÃO DE INCIDENTES DO ITIL¹

Sylvia Sayuri Shibata

Resumo: Este artigo tratará da implantação do gerenciamento de Incidentes apresentada pela biblioteca ITIL em uma empresa seguradora, em que os produtos (ou áreas de negócio) são divididas em 04 (quatro) empresas. Baseado em pesquisas da implantação do gerenciamento de incidentes em algumas organizações e também na bibliografia base, foi realizado um estudo de caso com os atores do processo do tratamento de incidentes implantado e, após a consolidação das pesquisas, foi observado que a grande maioria dos profissionais tem conhecimento das boas práticas da metodologia, porém, não sabem ao certo quais são as suas reais melhorias após a sua implantação tanto nas áreas de negócio quanto na área de tecnologia.

Palavras-chave: ITIL, Gerenciamento, Negócios, Tecnologia, Incidentes.

1 INTRODUÇÃO

Em linhas gerais, um incidente é o acontecimento de um evento não planejado. Nos sistemas de informação, um incidente pode causar a interrupção ou redução na qualidade de um serviço prestado.

Segundo Henrique (2012), incidente é todo evento que não faz parte da rotina no modelo de gestão de um serviço, podendo causar uma interrupção ou redução na qualidade do serviço prestado.

O gerenciamento de incidentes visa garantir que esses eventos não planejados sejam solucionados o mais rápido possível, baseados nos acordos de nível de serviço

¹ Artigo apresentado como Trabalho de Conclusão do Curso de Especialização em 2017, da Universidade do Sul de Santa Catarina, como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Governança de TI.



previamente acordados no momento da elaboração do processo de tratamento de incidentes, que monitora os prazos de atendimentos da restauração do sistema.

A ITIL (*Information Technology Infrastructure Library* – Biblioteca de Infraestrutura de Tecnologia da Informação) foi desenvolvido no final da década de 80 com a finalidade de descrever as boas práticas a serem utilizadas nos processos de suporte ao gerenciamento da infraestrutura de TI. Um dos processos tratados na biblioteca ITIL é o Gerenciamento de Incidentes, que será apresentado neste artigo. Um processo que se assemelha muito ao Gerenciamento de Incidentes, é o Gerenciamento de Problemas, que trata da busca da causa raiz dos incidentes registrados a fim de dar uma estabilidade aos serviços de TI prestados.

Os serviços prestados pela TI, que por muitas vezes não são tratados com o devido cuidado e atenção, é a área que mais sofre quando ocorre alguma ação inesperada e o sistema não está preparado para tratá-lo de maneira devida e a recuperação do sistema não é possível em tempo hábil, o que pode ocasionar desde falhas de acesso no sistema até grandes prejuízos financeiros.

Conforme Caldas (2013), os problemas mais comuns encontrados quanto à implantação de uma gestão de incidentes são: falta de gestão ou comprometimento da equipe com os incidentes, falta de entendimento das necessidades do negócio para identificar a prioridade dos incidentes, falta de objetivos, metas e responsabilidades no processo, sem definição de acordo de nível de serviço com cliente, falta de conhecimento técnico das equipes para resolver os incidentes, falta de integração com outros processos de gerenciamento de serviços, falta de ferramentas para registrar os incidentes e a resistência a mudanças da equipe em relação as regras do processo de gerenciamento de incidentes.

Este artigo procura responder à problemática listada e mostra os ganhos que a implantação de um gerenciamento de incidentes pode trazer para uma organização quando esta consegue vencer estas barreiras comuns da mudança de processos.

Um dos principais objetivos da implantação do gerenciamento de incidentes na empresa seguradora foi a identificação da necessidade de melhoria nos sistemas da organização, devido ao alto índice de falhas que foram percebidos e não tiveram o seu devido tratamento, acompanhamento e gerenciamento por não possuírem o registro



formal do que foi feito para a sua correção (sem históricos de atendimento), além de não possuir uma base de conhecimento onde qualquer técnico ou analista pudesse consultar as possíveis soluções e futuramente, possibilitar a implantação do gerenciamento de problemas.

Pelo fato de cada sistema possuir apenas um analista responsável por sua manutenção, perde-se em eficiência, visto que em caso de ausência deste analista, não há quem possa resolver de imediato um erro que, em tese, seria de fácil correção ou por uma solução de contorno ou de forma definitiva. Com os erros e suas soluções registrados numa base de conhecimento, é possível recuperar a normalidade do sistema de maneira mais ágil.

O objetivo geral desse artigo é apresentar a implantação do gerenciamento de incidentes, baseado na biblioteca ITIL, na empresa seguradora que fica situada na área central de Brasília, atuando nas seguintes áreas negociais:

- Previdência – É uma aposentadoria complementar à aposentadoria pública, gerida pelo INSS;
- Consórcios – Com o fim de proporcionar aos seus membros a aquisição de bens por meio de autofinanciamento;
- Seguros – É um contrato através do qual uma pessoa paga um prêmio para receber uma indenização caso sofra um acidente ou um roubo, por exemplo. Também existem os seguros de vida, onde a seguradora abona uma determinada quantia aos familiares do falecido; e
- Capitalização – É uma acumulação de capital através de aplicação bancária mensal, concorrendo a prêmios mensais.

Já como objetivos específicos temos de que forma implantar o processo de tratamento de incidentes nos sistemas da seguradora onde cada área de negócio citada anteriormente possui uma equipe de TI distinta, a designação de responsáveis pela atuação em cada fase de tratamento de incidentes e a verificação do tempo mínimo de *downtime* que os sistemas críticos poderão sofrer num período de um ano.

A fim de verificar o conhecimento básico e geral dos envolvidos na implantação do gerenciamento de Incidentes do ITIL, foi realizado uma pesquisa aplicada e um



estudo de caso e, baseado no resultado, percebeu-se a necessidade de uma nivelção de conhecimento entre os envolvidos que realizada através de workshops aos gestores de negócio e treinamentos mais técnicos para a equipe de TI.

Os questionários aplicados foram respondidos por quinze pessoas tanto da área técnica quanto da área de negócio da seguradora. Cada questionário continha oito perguntas e foram divididos em 2 (duas) categorias, uma com enfoque um pouco mais técnico, voltado para os analistas de sistemas, programadores, analistas de produção, gerentes de projetos e técnicos de atendimentos de nível um e nível dois (da central de serviços).

A segunda categoria de questionário se aplicou aos gestores do negócio, com o foco mais negocial, abrangendo as quatro áreas de negócio da seguradora, a saber: a área de seguros, capitalização, consórcios e previdência.

No tópico seguinte serão apresentados os conceitos a respeito do Gerenciamento de Incidentes segundo as boas práticas apresentadas pela biblioteca ITIL e também os resultados obtidos a partir das pesquisas realizadas com embasamento nas bibliografias de alguns autores, os quais expuseram as mais diversas opiniões e conclusões baseados nas pesquisas em demais organizações.

2 GERENCIAMENTO DE INCIDENTES SEGUNDO O ITIL

O gerenciamento de incidentes, segundo a Biblioteca ITIL, tem como principal objetivo restaurar a operação normal do serviço o mais rápido possível, minimizando os prejuízos à operação do negócio e garantindo assim o melhor nível de serviço e disponibilidade.

2.1. Fundamento Teórico da ITIL

Pinto (2013) conceitua gerenciamento de incidente como a restauração da operação normal de um serviço o mais rápido possível com o mínimo de interrupções e



em conformidade com o acordo de nível de serviço (ANS), minimizando impactos para o negócio da empresa.

O atendimento no menor tempo possível, visa minimizar os impactos adversos para o negócio, garantindo os níveis de qualidade e disponibilidade previamente acordados via SLA porém, para o correto controle desse tempo de atendimento, é de suma importância, o uso da ferramenta correta de atendimento.

Para Magalhães *et al* (2007), o Gerenciamento de Incidentes é o responsável pelo tratamento e resolução de todos os incidentes que ocorrem nos serviços de TI, visando o restabelecimento dos serviços no menor prazo possível e para a sua operacionalização, ele se apoia na estrutura da Central de Serviços.

O processo de gerenciamento de incidentes se inicia na central de serviços (ou *Service-Desk*), onde são recebidos e/ou identificados os incidentes e dados o início do tratamento para os incidentes registrados através dos primeiros suportes que são ofertadas aos usuários em relação ao uso dos serviços de TI. A central de serviços deverá ser o ponto único de contato entre os usuários/clientes e a área de TI da organização e o qual fará o acompanhamento de toda a resolução do incidente.

Para Caldas (2010), os incidentes na sua maioria de vezes, estão relacionados com as necessidades dos usuários, que entram em contato com a central de serviços via telefone ou e-mail. Porém, atualmente a maioria das organizações estão adotando os sistemas on-line que permitem que o próprio usuário realize o registro do incidente, evitando ou minimizando o congestionamento telefônico na central e acaba facilitando em partes o atendimento da ocorrência, visto não ser necessário o registro do mesmo.

Para que o processo de tratamento seja o mais rápido possível, há necessidade de se manter atualizado o CMDB – *Configuration Management DataBase* (Banco de dados de Gerenciamento de Configuração), pois é a fonte de informações (itens de configuração) para a infraestrutura de TI de uma empresa e a cada incidente ocorrido, estes deverão atualizar esta base para futuras consultas.

Para Caldas (2010), o histórico do registro dos incidentes ajudam no processo de identificação e verificação da tendência da ocorrência de novos incidentes, assim como para a extração de informações gerenciais úteis.



Para a construção da base de conhecimento, é necessário que todos os incidentes estejam devidamente registrados e atualizados conforme o atendimento realizado até a solução do mesmo, visto que se torna um repositório onde estarão todas as soluções conhecidas para tratamento dos incidentes que ocorrerem naquele ambiente (empresa).

Ainda segundo Caldas (2010), a base de dados de gerenciamento de configuração auxiliaria na identificação do IC (Item de Configuração) relacionado ao incidente, assim como verificar o incidente anterior sobre o mesmo IC, mudanças que já foram registradas, problemas em aberto e o possível impacto a itens relacionados ao incidente.

O ciclo de vida de um incidente, tem início a partir da manifestação de um usuário que entra em contato com a central de serviços e este realiza o seu registro e, dependendo do incidente, inicia-se o seu atendimento de imediato. Segundo Pinto (2013), pode ser necessária a escalção do incidente, que podem ser hierárquica ou funcional detalhados a seguir:

a) Hierárquica: Essa escalção ocorre quando a equipe de incidentes não consegue resolver / responder o incidente no tempo hábil pré-estabelecido na ANS (Acordo de Nível de Serviço – ou do original SLA – *Service Level Agreement*) e é necessário que a gerência tome decisões a fim de solucionar o incidente;

b) Funcional: Ocorre quando a equipe de incidentes não possui o conhecimento necessário para resolver o incidente e é necessário o escalonamento para a equipe de especialistas.

As escalções para resolução de incidentes mais comumente utilizada é a funcional, pois será necessário muito conhecimento para uma equipe de primeiro atendimento solucionar para todos os incidentes que ocorrerem.

Para Fernandes (2014), os acordos de nível de serviço são conhecidos como SLA e podem ser empregados para vários serviços de TI, como para a prestação de serviços para a organização quanto para o relacionamento com os fornecedores de serviços.



Os SLAs são de grande importância, pois caso não haja esse acordo, existe a grande possibilidade do incidente ficar “perdido” no atendimento e para que haja esse controle, o uso de ferramentas com os controles de tempo são essenciais.

Segundo Henrique (2012), há algumas atividades principais que devem ser realizadas no Gerenciamento de Incidentes, listadas a seguir:

- Identificação e registro do Incidente – a identificação pode ser feita pela própria equipe de suporte ou pelo usuário que irá reportar o incidente. Todos os incidentes deverão ser registrados em uma ferramenta, contendo todas as informações importantes para melhor atendimento;
- Categorização do incidente: Os incidentes poderão ser categorizados por projetos, o qual serve para identificar para qual equipe o mesmo será encaminhado;
- Priorização do incidente: Os incidentes deverão ser classificados quanto ao impacto no negócio, definindo desta forma, a sua prioridade de resolução;
- Investigação e diagnóstico do incidente: Identificar o que está fora da operação de um serviço, entender a sequência dos eventos até o incidente, confirmar a priorização e a identificação dos eventos que causaram o incidente;
- Escalação do incidente: A equipe da central de serviço deverá identificar se é possível a resolução do incidente ou será necessário escalar para uma equipe especialista;
- Resolução e recuperação do incidente: Resolver o incidente via solução de contorno ou solução definitiva; e
- Fechamento do Incidente: Após a resolução do incidente, a equipe da central de serviços deverá verificar se a solução foi efetiva (foi resolvido) e o usuário está satisfeito com a solução aplicada. Caso esteja satisfeito, o incidente poderá ser fechado, em caso negativo, o incidente retorna ao passo anterior para aplicação de nova solução.



Verifica-se que são várias atividades que deverão ser executadas para o atendimento a um incidente e sem o apoio de uma ferramenta (baseado em workflow por exemplo), torna-se complicada a implantação de um gerenciamento de Incidentes dentro de uma organização, visto que dados podem ser perdidos na execução de uma atividade para outra, o encaminhamento aos responsáveis especialistas podem ser incorretas, pode-se perder o prazo estabelecido (SLA) e o conhecimento da resolução do incidente poderá ficar retido em apenas um ou outro analista.

Segundo Caldas (2010), para a identificação de impacto e urgência pode ser necessário o envolvimento do cliente e gestores para o estabelecimento dos níveis de prioridade para os serviços de TI, onde essa prioridade poderá ser utilizada para a determinação dos prazos de resolução dos incidentes.

Existem diferentes tipos de central de serviços e a implantação de cada uma dependerá do qual apropriado aquele tipo é para a organização, suas necessidades de implementação e estratégia de negócio. Determinadas centrais apenas registram os chamados e quando identificam o incidente, transferem o registro.

O Gerenciamento de Problemas se dá a partir da recorrência de um mesmo incidente, ao qual as soluções propostas pela equipe de gerenciamento de incidentes não conseguiu resolver o incidente de forma definitiva.

Conforme conceitua o autor Demétrio em seu livro:

O objetivo do processo de *Problem Management* é minimizar o impacto que os incidentes e problemas causados por erros na infra estrutura de TI causam aos negócios. Inclui a prevenção da reincidência de incidentes relacionados a estes erros através da identificação da causa-raiz. O processo de *Problem Management* também oferece suporte ao *Incident Management* no tratamento de incidentes críticos, além de requisitar mudanças para implementar alterações estruturais definitivas.(DEMÉTRIO, 2009, p.17)

Ou seja, o Gerenciamento de Problemas se torna um suporte, ou um atendimento de 2ª instância para os incidentes recorrentes, sendo válidos também para os incidentes envolvendo sistemas de informação (programação), os quais envolve o comportamento anormal recorrente de um determinado programa deverá ser analisado e resolvido pela equipe técnica responsável por aquele sistema/programa.

Magalhães *et al* (2007) conceitua o Gerenciamento de Problema como o responsável pela resolução definitiva e desta forma a prevenção da ocorrência de novos



incidentes, que são os responsáveis pelo funcionamento anormal dos serviços de TI. Isso quer dizer que as falhas serão corrigidas, prevenindo a reincidência das mesmas através da manutenção preventiva reduzindo a probabilidade da ocorrência de novas falhas.

Apesar da redução da possibilidade da ocorrência de novas falhas, existem casos em que a correção de um problema, acaba por gerar outros incidentes e gerando novos problemas, pois dificilmente os códigos-fonte possuem alguma documentação (comentário) e vários profissionais já trabalharam no mesmo sistema, onde cada um implementa de uma forma diferente.

Para Dorow (2010), a implementação de um gerenciamento de problemas tem mais relacionamento com a falta de organização do que “fazer mais coisas com o mesmo número de atendentes” caso a ferramenta utilizada para o *Service Desk* permitir atender os problemas de forma simples.

As empresas costumam utilizar uma ferramenta simples para a realização dos atendimentos básicos e ir acrescentando demais atendimentos e funcionalidades na mesma ferramenta, o qual não atende os demais níveis de maneira satisfatória e que agregue algum valor de forma simples e rápida. Na maioria das vezes, por ser uma ferramenta que atende somente uma parte do processo, esta acaba sendo “customizada” para atender a segunda parte do processo, no caso o tratamento de problemas.

Para Caldas (2010), o Gerenciamento de Incidentes tem o foco de reestabelecer o serviço o mais rápido possível, reduzindo os impactos na operação do negócio dentro dos níveis de serviços estabelecidos (através da solução de contorno), o Gerenciamento de Problemas é o processo responsável por corrigir os incidentes que se tornaram problema, através da prevenção de novas ocorrências do mesmo incidente e reduzindo o impacto dos incidentes pela identificação de sua causa-raiz.

O início do tratamento dos problemas são os incidentes, que não são resolvidos através de soluções definitivas, pois costumam serem aplicadas as soluções de contorno para resolver aquele momento específico, sendo necessário o encaminhamento do incidente para o gerenciamento de problemas para a sua devida correção.



Pinto (2013), lista algumas dificuldades para a implantação do gerenciamento de incidentes:

- Falta de comprometimento da equipe ou gestor para a resolução dos incidentes no tempo hábil;
- Dificuldade no alinhamento da TI com as áreas de negócio, normalmente pela TI não entender as necessidades do negócio;
- Falta do acordo de nível de serviços, impactando na resolução dos incidentes por parte da equipe técnica;
- Resistência a mudanças, dificultando a implantação da nova forma de trabalho.

A resistência a mudanças é o mais comum de se verificar, pois as organizações, quaisquer que sejam as mudanças a serem implantadas, entendem que a forma como está sendo executada funciona e não precisa ser alterada, pois serão novos procedimentos, novas ferramentas e as vezes novas responsabilidades que deverão ser absorvidas.

Caldas (2010) expõe os benefícios que a implantação de um gerenciamento de incidentes, tais como:

- Resolução mais rápida dos incidentes e redução dos impactos no negócio;
- Aumento na produtividade dos usuários;
- Monitoração dos incidentes de maneira independente e focado no cliente;
- Disponibilidade das informações do negócio concentrada no acordo de nível de serviços;
- Maior satisfação dos usuários e dos clientes com a TI;
- Monitoração aprimorada, permitindo que o desempenho com a ANS seja medido com maior precisão.

Os benefícios apresentados de fato agregam valor tanto para o negócio quanto para a equipe de TI, porém serão alcançados caso o processo seja seguido da melhor



maneira, com os devidos atendimentos, comunicação e execução do processo adotado na organização. Caso contrário, a implantação do processo torna-se tão burocrática que acaba trazendo mais malefícios que benefícios.

É possível perceber que, apesar da divulgação que há com relação à biblioteca ITIL, ainda há empresas que ainda não adotaram nenhum processo mínimo de controle dos erros que afetam o negócio, que são detectados e resolvidos.

O impacto da implantação de uma gerência de incidentes pode ser bem observado pelas impressões dos entrevistados, onde é possível verificar que o nível de ocorrência de erros teve uma redução significativa, ressaltando a importância do tratamento destas ocorrências e realizar o seu acompanhamento.

Segundo Bedenego Júnior (2013), a resistência parte das pessoas em geral, mesmo sabendo que se trata das melhores práticas do mercado, sabendo que as mesmas já foram testadas em outros lugares e obteve sucesso. Essa resistência acontece desde o alto escalão de uma empresa até o usuário.

Apesar da grande maioria dos profissionais de TI conhecerem um pouco sobre a ITIL, a sua importância, aplicabilidade e os ganhos com a sua implantação, pode-se perceber que a grande maioria tem resistência à sua implantação por realizar mudanças em seus processos que até então eram considerados suficientes para resolver os erros detectados.

2.2. Análise do caso apresentado (Seguradora)

Os principais sistemas da seguradora são antigos e não possuem uma mínima documentação, tendo como uma de suas consequências, a dificuldade em verificar a implementação correta das funcionalidades e as suas regras de negócio de acordo com o que foi solicitado pela área gestora pois toda essa informação está armazenada somente na cabeça do desenvolvedor.

Quando um sistema apresentava um erro, este era resolvido ou por telefone (o gestor do sistema ligava diretamente para o desenvolvedor) ou por e-mail (o gestor do sistema enviava um e-mail diretamente para o desenvolvedor), ou seja, os erros identificados e as soluções aplicadas não ficavam documentadas e somente o desenvolvedor tinha conhecimento de como solucionar aquele erro.



A fim de conhecer o nível de entendimento da equipe de TI com relação ao gerenciamento de incidentes, no questionário aplicado uma das perguntas tinha o objetivo de verificar se foram percebidas mudanças após a implantação do gerenciamento de incidentes na empresa em que atuavam, segue na Tabela 1, um resumo do questionário aplicado, considerando somente os entrevistados às quais as respostas para o último item expressaram algum retorno, positivo ou negativo.

Tabela 1: Resumo do questionário aplicado à equipe de TI

Atualmente, qual o seu papel na área de TI ?	Qual o nível de entendimento quanto às boas práticas apresentadas pelo ITIL em relação ao Gerenciamento de Incidentes?	Na sua visão, qual é o nível de importância do Gerenciamento de Incidentes na organização?	Foi possível perceber alguma melhoria nos sistemas após a implantação do gerenciamento de incidentes e gerenciamento de problemas?
Técnico de Atendimento	Médio	Alto	Redução de impactos nos negócios, melhoria da proatividade e maior satisfação dos usuários e clientes, Redução das interrupções para os especialistas, bem como a eficácia e êxito trazendo resultados de qualidade, diminuindo tempo e custos.
Outros	Médio	Alto	Acho que a redução de impactos nos negócios são melhorias, bem como a produtividade, diminuição de tempo e custos.
Programador	Médio	Alto	Não.



Analista de Produção	Baixo	Alto	Sim, houve uma redução significativa na ocorrência de erros nos sistemas em ambiente produtivo.
Gerente de Projetos	Baixo	Alto	Ocorreu uma boa redução no tempo de atendimento às correções dos erros apresentados após aproximadamente 6 meses da implantação do ITIL na empresa.
Técnico de Atendimento	Baixo	Alto	As correções apresentadas pela equipe de desenvolvimento tem sido mais rápidas e desta forma, o retorno para o cliente também tem sido mais ágeis.
Técnico de Atendimento	Médio	Alto	Sim, apesar da grande resistência que houve inicialmente, onde a Central de Serviços era vista como um gargalo, hoje em dia foi percebido pelos desenvolvedores que estamos ali para ajudar a solucionar o que conseguimos através do banco de conhecimento.

Fonte: Autora (2017)

Após a consolidação das respostas dos questionários, foi possível observar que a maioria dos entrevistados concordam sobre a importância da implantação de uma gerência de incidentes a fim de que haja uma melhoria nos sistemas em uso da organização. Foi observado que o único retorno negativo da pesquisa, não sofre uma



influência direta quanto à mudança de processo, mas sim em relação às prioridades do atendimento às demandas.

Na Tabela 2, podemos verificar um resultado semelhante ao adquirido com a pesquisa da equipe de TI.

Tabela 2: Resumo do questionário da área de Negócio.

Atualmente, qual o principal produto do seu ramo?	Qual o nível de entendimento quanto às boas práticas apresentadas pelo ITIL em relação ao Gerenciamento de Incidentes?	Na sua visão, qual é o nível de importância do Gerenciamento de Incidentes para o negócio?	Foi possível perceber alguma melhoria nos sistemas após a implantação do gerenciamento de incidentes e gerenciamento de problemas?
Seguros	Médio	Alto	Sim, foi percebido que a quantidade de erros identificados reduziram de maneira favorável ao bom andamento do negócio.
Previdência	Alto	Alto	Sim. Houve redução no registro de reclamações por parte dos clientes.
Consórcios	-	-	-
Capitalização	Baixo	Alto	Sim. A detecção de erros se tornou cada vez menor e a equipe de desenvolvimento se pareceu mais preocupada em manter a qualidade do que o sistema deveria fazer.

Fonte: Autora (2017)



No início da implantação do processo de tratamento de incidentes na empresa seguradora, foi enfrentado o problema da falta de uma ferramenta de suporte ao processo de tratamento e encaminhamento dos incidentes detectados, onde tudo era registrado em uma planilha compartilhada, gerando diversos conflitos de atualizações e perdas de dados gerando estresse na equipe de desenvolvimento, sendo impossível o controle do acordo de nível de serviço.

A partir do momento em que foi implantada uma ferramenta de processo, foi possível solucionar parte destes conflitos e um dos problemas resolvidos foi o controle dos prazos de atendimento de cada incidente, por ter sido uma ferramenta adaptada às necessidades da empresa naquele momento.

Pode-se perceber que há um entendimento da importância do gerenciamento de problemas tanto pelas equipes de desenvolvimento quanto pelos clientes, visto que ao ter um tratamento das causas-raiz dos incidentes, estes param de ocorrer, reduzindo as perdas da organização (tanto financeira quanto na imagem) e fazendo com que o sistema seja executado de maneira mais correta.

E com essa redução de ocorrência de falhas no sistema, acaba afetando a satisfação do cliente quanto ao atendimento realizado pela equipe de TI, fazendo com que essa tenha o seu devido reconhecimento quanto as resoluções dos incidentes e problemas relacionados aos sistemas atendidos.

Conforme apresenta o autor Rafael Henrique (2013), gerenciar incidentes é garantir que esses eventos atípicos sejam solucionados o mais rápido possível, reduzindo o impacto e garantindo que se atendam os níveis de serviço preestabelecidos entre empresa e cliente.

3 CONCLUSÕES

Com base nas pesquisas bibliográficas realizadas e nos resultados obtidos a partir das pesquisas, é possível perceber que uma das maiores problemáticas da mudança de processos se repetem em todas as empresas. É sabido que a mudança em



suas rotinas, atribuição de responsabilidades, novos procedimentos e compartilhamento de conhecimento também fazem parte da barreira na implantação de novos processos.

Após a implantação do gerenciamento de incidentes na seguradora, com o passar do tempo e a assimilação do correto funcionamento do processo e da atribuição das novas responsabilidades, foi observado que parte dos membros da equipe que resistiam à essas mudanças passaram a perceber melhorias significativas, tanto na velocidade do atendimento, visto que determinados erros podiam ser facilmente resolvidos pelos técnicos de atendimento de primeiro nível quanto na melhoria do relacionamento com a área de negócio, que acaba sendo um reflexo da velocidade de resolução de falhas.

Com a percepção destas melhorias, tornaram-se adeptos à aplicação do processo de gerenciamento de incidentes passando a contribuir com as melhorias que poderiam ser implementadas para auxiliar no atendimento e resolução dos incidentes registrados.

Observou-se que houve um nível de satisfação considerável por parte dos clientes que tem os seus sistemas gerenciados por um processo de tratamento de incidentes e problemas, pois garantem um maior controle dos erros apresentados e tratados por parte da tecnologia da informação.

No geral, a implantação de incidentes na seguradora agregou muito no sentido de se manter o histórico do atendimento de cada falha registrada, possibilitando planejar melhorias de forma estratégica, a fim de proporcionar ao cliente final um atendimento com mais qualidade.

Desta forma, conclui-se que a quebra de paradigmas é um grande passo nas mudanças efetivas em uma organização, além da necessidade do papel de um gerente que apoie e incentive a adoção de melhores práticas, o que traz benefícios para toda a organização não apenas com a redução de tempo do impacto que um incidente pode causar como também a construção de uma base sólida de soluções para os incidentes, servindo como apoio no futuro para a implantação do gerenciamento de problemas, porém, é de suma importância possuir uma ferramenta de apoio para o gerenciamento de incidentes.



REFERÊNCIAS

CALDAS, Felipe Tanji. **Gerenciamento de Incidentes com as Práticas ITIL**, Julho 2013. Disponível em: <http://www.fatecsp.br/dti/tcc/tcc0039.pdf>. Acesso em: 02/04/2016.

DEMETRIO, Carlos. **Implementando ITIL**, 1. ed. UNICAMP, 2009.

DOROW, Emerson. **ITIL: Gerenciamento de Incidentes X Gerenciamento de Problemas**, Setembro 2010. Disponível em <http://www.governancadeti.com/2010/09/itil-gerenciamento-de-incidentes-x-gerenciamento-de-problemas/>. Acesso em 11/04/2016.

FERNANDES, Aguinaldo *et al.* **Implantando a Governança de TI**. 4a ed. Brasport, 2014.

FRANCO, Paulo H. da Silva e AQUINO, Francisco J. A de. **Gerência de Incidentes Utilizando uma Aplicação Open Source Seguindo as Boas Práticas da Biblioteca ITIL V3**. 2010. Disponível em: [http://www.infobrasil.inf.br/userfiles/27-05-S2-4-68837-Gerencia%20de%20Incidentes\(1\).pdf](http://www.infobrasil.inf.br/userfiles/27-05-S2-4-68837-Gerencia%20de%20Incidentes(1).pdf). Acesso em: 30/03/2016.

HENRIQUE, Rafael. **Gerenciamento de Incidentes**, Janeiro 2013. Disponível em: <http://projetoSETI.com.br/gerenciamento-de-incidentes/>. Acesso em 09/02/2017.

JUNIOR, Bedenego. **Resistências comuns na adoção da ITIL**, Janeiro 2013. Disponível em: <http://projetoSETI.com.br/gerenciamento-de-incidentes/>. Acesso em 07/04/2017.

MAGALHÃES, R. **Gerenciamento de Incidentes**, Fevereiro 2011. Disponível em: <http://www.tiespecialistas.com.br/2011/02/gerenciamento-de-incidentes/>. Acesso em 10/02/2017.

PINTO, Bruno Vieira. **ITIL – Gerenciamento de Incidentes**, Julho 2013. Disponível em: <http://www.webinteratividade.com/wordpress/?p=166>. Acesso em: 11/04/2016.

RODRIGUES, Artur. **Gerenciamento de Incidentes**. Disponível em: <http://blogs.technet.com/b/arturlr/archive/2008/11/09/gerenciamento-de-incidentes.aspx>. Acesso em 11/02/2017.

STATDLOBER, Juliano. **Gestão do Conhecimento em Serviços de TI: Guia Prático**. 1. ed. Brasport, 2016.