

GESTÃO DE SERVICE DESK BASEADO NO MODELO ITIL: PROPOSTA DE IMPLEMENTAÇÃO EM EMPRESA DE TECNOLOGIA DA GRANDE FLORIANÓPOLIS¹

Alfredo João Torquato²

Resumo

Este artigo tem como objetivo apresentar um estudo sobre os processos operacionais das áreas de Help Desk e Consultoria de uma empresa de tecnologia da grande Florianópolis visando melhorias nos processos, baseado nas melhores práticas do ITIL. O objetivo deste artigo contempla otimizar o tempo de atendimento das áreas de Help Desk e consultoria, registrar todos os atendimentos realizados pelas áreas, documentar os processos e os serviços prestados pelo mesmo. Para possibilitar alcançar o objetivo apresentado é realizado um estudo sobre as recomendações ITIL nos quesitos Gerenciamento de Incidentes, Gerenciamento de Problemas e Gerenciamento do Catálogo de Serviços, bem como um estudo de caso sobre os atendimentos realizados pelas áreas, com a finalidade de validar a solução proposta sobre os casos reais.

Palavras-chave: Help Desk; ITIL, Gerenciamento de Incidentes, Gerenciamento de Problemas, Gerenciamento do Catálogo de Serviços.

Abstract

This article aims to present a study on the operational processes of the Help Desk and Consulting areas of a technology company in Florianópolis, Brazil, aiming to improve processes based on ITIL best practices. The purpose of this article is to optimize the time of service of the Help Desk and consulting areas, to record all the services rendered by the areas, to document the processes and the services provided by the same. In order to achieve the objective presented, a study on the ITIL recommendations in the Incident Management, Problem Management and Service Catalog Management studies is carried out, as well as a case study on the services performed by the areas, in order to validate the proposed solution on real cases.

Keywords: Help Desk; ITIL, Incident Management, Problem Management, Service Catalog Management.

¹ Artigo apresentado como trabalho de conclusão de curso de pós-graduação da Universidade do Sul de Santa Catarina. Orientador: Luiz Otavio Botelho Lento, Mestre. Palhoça, 2017.

² Pós-graduando do curso de Governança de TI da Universidade do Sul de Santa Catarina.

1 Introdução

Diante dos recentes avanços dos recursos tecnológicos em diversas áreas de um negócio, os setores de Tecnologia da Informação ganham cada vez mais importância nas empresas. Com estas novas diretrizes, as organizações provêm maiores recursos financeiros à área de TI em busca de soluções e inovações para otimizar seus processos. Desta forma, é essencial o melhor gerenciamento de todas as atividades relacionadas à tecnologia para aumentar a eficiência e produtividade com soluções de valor agregado bem como garantir a disponibilidade, manutenção e redundância das aplicações utilizadas. Para atingir este resultado, a utilização do framework ITIL irá auxiliar neste processo, pois é um conjunto de melhores práticas a serem aplicadas na estrutura, operação e manutenção de serviços de tecnologia da informação. Segundo Fernandes e Abreu (2008), o ITIL gerencia os serviços de tecnologia da informação de alta qualidade. Estas práticas foram obtidas em consenso após décadas de observação prática, pesquisa e trabalho de profissionais de TI. Além da análise do processamento de dados em todo o mundo.

No caso da empresa em questão, a gestão do service desk deverá ser um diferencial, tanto para os clientes que irão se adequar a um processo mais claro e objetivo, onde poderão propor um feedback, quanto para a empresa, pois poderá otimizar o trabalho dos seus usuários e ter maiores condições de gerenciar o processo. Diante deste cenário, problema de pesquisa pode se resumir à seguinte pergunta:

Quais processos e funções do ITIL V3 devem ser implantados na empresa a fim de melhorar a qualidade do processo de suporte/serviços ao cliente?

2 ITIL

Os investimentos em inovação tecnológica estão associados ao fato de que o recurso mais fundamental para a competitividade é o conhecimento (LUNDVALL e JOHNSON,1994). Desta forma, existe a busca por melhorias em prol de otimização de desempenho e padronizações. Segundo Sohal e Fitzpatrick (2002), a Governança de TI auxilia no gerenciamento de processos de mudanças, manutenção e inovação, por meio de um

gerenciamento eficaz de tarefas que auxiliam a tomada de decisão de todos os níveis da organização.

A padronização de serviços de TI tem papel fundamental para estes processos. O framework ITIL(*Information Technology Infrastructure Library*) foi desenvolvido “no final da década de 80 pelo OGC (*Office of Government Commerce*) com o objetivo de desenvolver melhores práticas de gestão na Área de TI e padronizar os documentos apresentados pelos prestadores de serviços de TI para o governo britânico.” (MAGALHÃES e PINHEIRO, 2007, p.62).

O ITIL teve duas versões inferiores (V1 e V2). A versão ITIL considerada para esta pesquisa é a V3, lançada entre 2007 e 2008. Esta versão é composta por 5 livros divididos em 5 ciclos de um Serviço de TI, segundo relação a seguir: (FREITAS, 2010, p. 58-94)

1. Service Strategy(Estratégia de Serviço): Transformar o Gerenciamento de Serviços em Ativos Estratégicos, criando valor para os clientes através de serviços, atendendo aos objetivos estratégicos da empresa.
2. Service Design(Desenho de Serviço): Orientar a identificação dos Serviços de TI, desenhando um serviço novo ou modificando-o, para garantir a qualidade do serviço, a satisfação do cliente e a relação custo-benefício na prestação de serviços.
3. Service Transition(Transição de Serviço):Realizar a transição de serviços novos ou modificados na operação de TI e garantir que os objetivos definidos pela Estratégia de Serviço, incluídos no Desenho de Serviço, estão sendo efetivamente realizados nos serviços em operação para controlar e minimizar riscos de Problemas ou rupturas dos serviços.
4. Service Operations(Operação de Serviço): Orientar a entrega e suporte dos serviços para garantir o valor esperado pelo cliente e o atendimento dos objetivos estratégicos da empresa.
5. Continual Service Improvement(Melhoria Continuada de Serviço): Identificar e analisar as oportunidades de melhoria dos serviços em cada fase do ciclo de vida(Estratégia, Desenho, Transição e Operação de Serviços)para criar ou manter o valor dos Serviços.

Destes ciclos apresentados, será dado ênfase nos processos que se adequam melhor a proposta da pesquisa. Desta forma, será abordado a seguir alguns processos importantes dos ciclos de Desenho do Serviço e Operação do Serviço.

2.1 Service Design / Desenho do Serviço

No ciclo de Desenho do Serviço, existem alguns processos determinados dentre os quais, pode-se destacar o processo do Catálogo de Serviços. Este processo tem papel fundamental e estratégico no processo de gerenciamento dos serviços e a quem estes serão oferecidos.

O catálogo de serviços é um documento que contém todos os serviços que estão sendo fornecidos, descrição, níveis, custo, cliente e a pessoa / departamento responsável pela manutenção do serviço. O conteúdo do Catálogo de Serviço irá variar de acordo com os requisitos da organização de TI. (TI. EXAMES, 2008, p.74)

Além da criação deste documento, é necessário manter o catálogo, de maneira que seja constantemente atualizado, incluindo informações detalhadas, status de cada serviço e sua relação de dependência com os demais serviços, visando a disponibilidade a todos os interessados (FREITAS, 2010).

O Catálogo de Serviços, conforme definido pelo ITIL, é um subconjunto do Portfólio de Serviços da Organização. Segundo Macêdo (2017), “Portfólio de Serviços contém informações sobre cada serviço e seu *status*. Ele descreve todo o processo, iniciando com as exigências do cliente para o desenvolvimento, construção e execução do serviço. O portfólio de serviços representa todos os serviços propostos ou em desenvolvimento, em produção ou disponíveis para distribuição, e os obsoletos, que estão fora de operação.”. Desta forma, o Catálogo de Serviços seria uma subdivisão do Portfólio de Serviços visível para o usuário.

O catálogo ainda pode ser dividido em dois tipos: o Catálogo de Serviços de Negócio e o Catálogo de Serviços Técnicos. O Catálogo de Serviços de Negócio contém os serviços ao cliente. O Catálogo de Serviços Técnicos não é disponibilizado para o cliente e contém detalhes técnicos dos serviços do cliente (FREITAS, 2010).

As atividades que contemplam o gerenciamento do catálogo de serviços são(FREITAS, 2010):

- Documentar a definição do serviço;
- Produção e atualização do Catálogo de Serviços;
- Interagir com o Gerenciamento de Portfólio de Serviços;
- Interagir com o Gerenciamento da Configuração;
- Interagir com o Gerenciamento de Relacionamento com o Negócio e o Gerenciamento de Nível de Serviço.

2.1.1 Central de Serviços

Segundo Magalhães e Pinheiro (2007), a Central de serviços é originalmente categorizada na biblioteca ITIL como um processo de suporte a serviço, porém trata-se mais

de uma função, pois é a principal fonte de relacionamento entre a área de específica (T.I por exemplo) e os usuários dos seus serviços. Para Abreu e Fernandes (2008), os serviços pertencentes a Central de Serviços podem compreender:

- Responder de forma rápida e eficiente as questões e reclamações dos usuários.
- Responder de forma rápida e eficiente os problemas/incidentes reportados pelos usuários.
- Filtrar e categorizar incidentes para priorizar situações críticas.

Desta forma, surgem como ganho esperado dessa implementação da Central de Serviços, a centralização da comunicação dos erros, dúvidas e solicitações relacionadas aos Serviços do catálogo disponibilizados a organização, com o objetivo de aumentar o tempo de resposta e resolução dos serviços do catálogo (MAGALHÃES e PINHEIRO, 2007).

Existem quatro tipos de Centrais de Serviços: (FREITAS, 2010):.

- **Central de Serviço Local:** mais comum em empresas que não possuem filiais, a Central de Serviço Local está localizada próxima aos usuários;
- **Central de Serviço Centralizada:** empresas que possuem várias filiais optam pela Central de Serviço Centralizada, geralmente localizada na empresa matriz;
- **Central de Serviços Virtual:** é uma Central de Serviço contratada com um fornecedor;
- **Central de Serviços “Siga o Sol” (Follow the Sun):** utilizada por empresas multinacionais que necessitam de suporte 24 horas por dia, as Centrais de Serviço estão localizadas em vários países ou regiões e atendem de acordo com o fuso horário do local.

Para garantir que a Central de Serviços mantenha o nível de eficiência e satisfação, deve-se manter sempre informada e atualizada a fim de otimizar os processos relacionados e evitar possíveis impactos no negócio.

2.1.2 Processos

Processo é um conjunto de atividades desenvolvidas que interagem com um objetivo específico. Um processo se caracteriza por possuir entradas de dados, que após a identificação dos meios necessários, transformando estas entradas no resultado, ou saída, definitivo.(FREITAS, 2010)

Segundo Magalhães e Pinheiro (2007), um processo efetivo de gerenciamento possui quatro objetivos fundamentais:

- Aumentar a satisfação dos usuários e clientes dos serviços;
- Os serviços devem ter sua indisponibilidade minimizada;
- Preservar o foco na estratégia de negócio;
- Garantir o alinhamento entre o negócio e a área de TI.

2.1.3 Serviços

Segundo Magalhães e Pinheiro (2007), serviços são ações caracterizadas pela intangibilidade de suas experiências, produzindo e consumindo simultaneamente após serem executadas por algo ou por alguém.

Segundo Martins (2006), para que seja possível controlar o ambiente de TI, é necessária a definição de todos os elementos, como sistemas de TI, serviços de TI, itens de configuração e o relacionamento entre eles. Os serviços só podem ser avaliados quando eles são fornecidos, pois a sua qualidade depende da interação do provedor do serviço e o cliente. Segundo Magalhães e Pinheiro (2007) serviços e produtos são diferenciados pelas seguintes características:

- **Intangibilidade:** Os serviços não podem ser observados, provados e apalpados antes de serem adquiridos. Quem move um processo legal, por exemplo, não poderá saber o resultado antes do julgamento;
- **Indivisibilidade:** Os serviços não podem ser separados do seu prestador. Essa indivisibilidade abrange as pessoas que atendem ao telefone ou trabalham como recepcionista da organização. Essas pessoas oferecem com frequência a primeira impressão que os clientes têm da organização;
- **Variabilidade:** Obtido através da qualidade dos serviços prestados, enquanto a qualidade pode variar. O melhor advogado, por exemplo, pode cometer um engano. Sendo assim, o prestador de serviços deve-se antecipar em relação aos processos em que existe a maior probabilidade de erros;
- **Perecibilidade:** Os serviços não podem ser armazenados para venda ou utilização posterior.

Devido a estas características, serviços se diferem de produtos, pois um serviço será produzido e consumido simultaneamente após a consumação da venda. Já um produto, pode ser testado e avaliado antes mesmo da venda ser realizada.

2.2 Service Operation / Operação do Serviço

2.2.1 Gerenciamento de incidentes

O processo de gerenciamento de incidentes atua de modo reativo, ou seja precisa da ocorrência do incidente para realizar alguma ação. Esta ação visa resolver o incidente da forma mais rápida possível, coletando também, o maior número de informações referente a este incidente (MAGALHÃES e PINHEIRO, 2007).

Desta forma, busca-se que os ativos dos serviços estejam disponíveis o maior tempo possível, possibilitando amplificar a produtividade dos usuários e, conseqüentemente, elevar o desempenho da instituição. Para atingir estes objetivos no processo de Gerenciamento de Incidente, é necessária a implementação de um procedimento de escalonamento sólido, além de envolver os demais processos de gerenciamento listados no ITIL, especialmente o Gerenciamento de Problema.

Assim, a implementação de uma solução definitiva para o incidente reportado pelo usuário do serviço, torna-se o objetivo final do gerenciamento de incidentes. (MELENDEZ FILHO, 2011)

De acordo com as boas práticas definidas pela biblioteca ITIL, o Gerenciamento de Incidentes abrange o registro do incidente pelo usuário, a utilização de processos rápidos de resolução, o monitoramento da solução até a conclusão do registro de incidente de serviço, que será efetivado com o aceite final do usuário do serviço. (MELENDEZ FILHO, 2011)

2.2.2 Gerenciamento de problemas

O processo de gerenciamento de problemas visa resolver e eliminar, permanentemente, problemas e incidentes, evitando novas ocorrências, com a finalidade de manter os serviços determinados no catálogo de serviços nos níveis acordados e minimizar os impactos sobre a organização e seus clientes. (MAGALHÃES e PINHEIRO, 2007)

Este gerenciamento pode ser feito de duas formas: Reativa, onde o problema relacionados a um ou mais incidentes é resolvido após ocorrência, e Proativa, onde os problemas são conhecidos antes de ocorrerem ou causarem real impacto para a empresa. (OGC, 2000)

Desta forma, busca-se através de identificação e correção da raiz do problema, reduzir e/ou eliminar o número de incidentes, aumentando a disponibilidade dos ativos entregues aos usuários. (MELENDEZ FILHO, 2011)

3 Análise da situação atual da empresa

O setor de suporte e serviços da empresa em questão foi criado em 2008 com intuito de atender os clientes que solicitavam customizações no produto vendido pela área comercial. Com poucos envolvidos formando uma equipe pequena e coesa, foi possível gerenciar estes processos e atividades da maneira atual. Porém, hoje, somente esta área contempla 18 funcionários que têm agendas e tarefas alteradas dinamicamente.

A situação atual da empresa para gerenciamento da área de suporte (helpdesk) e consultoria (serviços pontuais contratados) é feita basicamente por email e registrado em planilhas mensais de controle. Este gerenciamento é realizado por um coordenador de área, e quando o mesmo está indisponível, os processos e o gerenciamento das atividades ficam comprometidos.

Os processos da área de suporte são subsidiados comercialmente pelo contrato de manutenção realizado com os clientes interessados. Este contrato não tem limite de horas de atendimento, sendo assim, não é necessário nenhum tipo de controle comercial e financeiro das horas consumidas pelo cliente. Já na área de consultoria é necessário a integração com a área comercial/financeira, que por sua vez, realiza pedidos e faturamento de acordo com as horas levantadas em cada atividade contratada.

A diretoria da empresa busca maior controle sobre as variáveis que envolvem as atividades do helpdesk e consultoria, como por exemplo, tempo gasto em cada atividade, tempo de deslocamento em atividades presenciais no cliente, tempo de ociosidade da equipe, entre outras.

Sendo evidente então a necessidade de gerenciar incidentes referentes aos problemas enfrentados nos serviços oferecidos pelo setor helpdesk e consultoria, faz-se necessário agregar aos processos usuais uma dinâmica diferenciada de serviço, onde uma proposta de qualidade pode ser propiciada através da adoção do modelo ITIL, conjuntamente com o Help Desk, integrado com os demais setores envolvidos no processo do início ao fim.

3.1 Coleta dos dados

Busca-se compreender o setor de helpdesk e consultoria para levantamento das principais dificuldades e necessidades que envolvem o processo. Para tanto, será realizado um entrevista para identificação com uma amostra de 10 funcionários envolvidos diretamente no processo em questão.

O processo de validação do sistema foi realizado por meio da abordagem GQM *Goal/Question/Metric* (BASILI, 1994). GQM é uma abordagem de medição orientada a metas, que apóia a definição e implementação do processo de medição e análise dos dados coletados. Consiste na definição de objetivos, perguntas para que os objetivos sejam alcançados e medidas que são associadas às perguntas (BASILI, 1994).

Seguindo a abordagem GQM, definiu-se a meta a ser alcançada pelo programa de medição:

Meta de Medição: Avaliar as principais dificuldades e necessidades para uma empresa de pequeno porte possa implementar boas práticas de gerenciamento de serviços do Service Desk.

Para a meta estabelecida são definidas perguntas e medidas de acordo com o objetivo da medição. A abordagem GQM visa alcançar, o máximo possível, dados quantitativos. Porém a maioria dos dados possíveis de serem coletados mostrou-se como qualitativos.

O Quadro 1 apresenta as perguntas e medidas:

Quadro 1 – Perguntas e Medidas

Pergunta Q1	O processo de gerenciamento de solicitações no helpdesk atual é organizado e gerenciável?
Medida	MQ1.1: Impressão subjetiva do grau de conformidade do processo gerencial atual do helpdesk da empresa.
Pergunta Q2	O processo de gerenciamento de solicitações de consultoria é organizado e gerenciável?
Medida	MQ2.1: Impressão subjetiva do grau de conformidade do processo gerencial atual da consultoria da empresa.
Pergunta Q3	A categorização de incidentes pode melhorar o atendimento ao cliente?

Medida	MQ3.1: Impressão subjetiva da priorização por categoria de incidente
Pergunta Q4	Um sistema centralizador de solicitações, que as tratativas com o cliente possam ser feitas diretamente na plataforma melhoraria o processo e registro de informações?
Medida	MQ4.1: Impressão subjetiva de uma lista de comentários do cliente e consultor em apenas uma ferramenta
Pergunta Q5	Neste centralizador, deve ser possível anexar documentos, propostas, arquivos customizados e etc, a fim de evitar o uso de emails?
Medida	MQ5.1: Impressão subjetiva de anexos apenas em uma ferramenta, sabendo exatamente quem, quando e por que, envio determinado arquivo.
Pergunta Q6	Cada solicitação atendida por um consultor, deve estar livre e acessível por qualquer membro da equipe?
Medida	MQ6.1: Impressão subjetiva de liberdade de consulta do trabalho feito e/ou sendo realizado por cada consultor.
Pergunta Q7	Se em cada solicitação houvesse um temporizador, que o consultor pudesse registrar seu tempo e o status da solicitação, facilitaria a gestão?
Medida	MQ7.1: Quantidade de minutos por categoria.(Em análise, em execução, aguardando retorno de cliente).

Fonte: Elaboração do autor, 2017

3.2 Análise dos dados

Os dados apresentados no Anexo A foram coletados no período de 12 a 14 de dezembro de 2016, na sede da empresa objeto de estudo. Para a entrevista em questão foram chamados a uma sala individual, cada um dos colaboradores que se disponibilizaram para a realização das perguntas.

O Quadro 2 apresenta um demonstrativo percentual das medidas por perguntas.

Quadro 2 – Medidas por perguntas

Perguntas/Medidas	Sim	Sim com ressalvas	Não
Pergunta 1		20%	80%
Pergunta 2		10%	90%
Pergunta 3	70%	30%	
Pergunta 4	70%	30%	
Pergunta 5	100%		
Pergunta 6	90%	10%	
Pergunta 7	70%	30%	

Fonte: Elaboração do autor, 2017

Através da análise obtida podemos identificar que a gestão atual das áreas envolvidas possui um alto índice de desorganização. Além disso é possível identificar que 30% dos entrevistados faz ressalvas quanto a categorização dos incidentes porém acredita ser válido. O mesmo índice se aplica ao modelo centralizador idealizado(Service Desk), tendo 70% de aceitação sem ressalvas. Já referente a centralização dos anexos enviados ao cliente e arquivos que são parte de análise de solicitações, foi possível identificar que 100% dos entrevistados acreditam que o recurso irá facilitar o gerenciamento das solicitações e atividades. No que se refere ao livre acesso de um equipe aos registros de incidentes de outra equipe, apenas 10% fazem ressalvas a situação proposta, já os demais, acreditam que irá otimizar suas atividades.

Por fim, o item levantado na pergunta 7 vai de encontro aos interesses dos níveis gerenciais (gestores e diretoria), porém 70% dos entrevistados avaliaram de forma positiva este controle e os 30% restantes fizeram ressalvas pertinentes a suas atividades diárias. Desta forma, é possível constatar que uma proposta de solução para o gerenciamento de serviços do Service Desk, baseado no modelo ITIL, será aceito e irá contribuir para a otimização das atividades dos setores envolvidos.

4 Proposta de solução

Diante das informações levantadas com os colaboradores entrevistados, foi possível identificar possíveis soluções para os itens apresentados. Inicialmente foi identificado a necessidade de criar o Service Desk segmentado por áreas, criando fluxos da informação divididos entre helpdesk e consultoria. Cada área terá equipes específicas por produtos, conforme Quadro 3 abaixo:

Quadro 3 – Áreas por produtos (Service Desk)

E Q U I P E S	Áreas por produtos (Service Desk)	
	Helpdesk	Consultoria
	Suporte Gestão de Pessoas	Consultoria Gestão de Pessoas
	Suporte Gestão Empresarial - ERP	Consultoria Gestão Empresarial - ERP
	Suporte Gestão de Acesso e Segurança	Consultoria Gestão de Acesso e Segurança
	Suporte Tecnologia da Informação	Consultoria Tecnologia da Informação

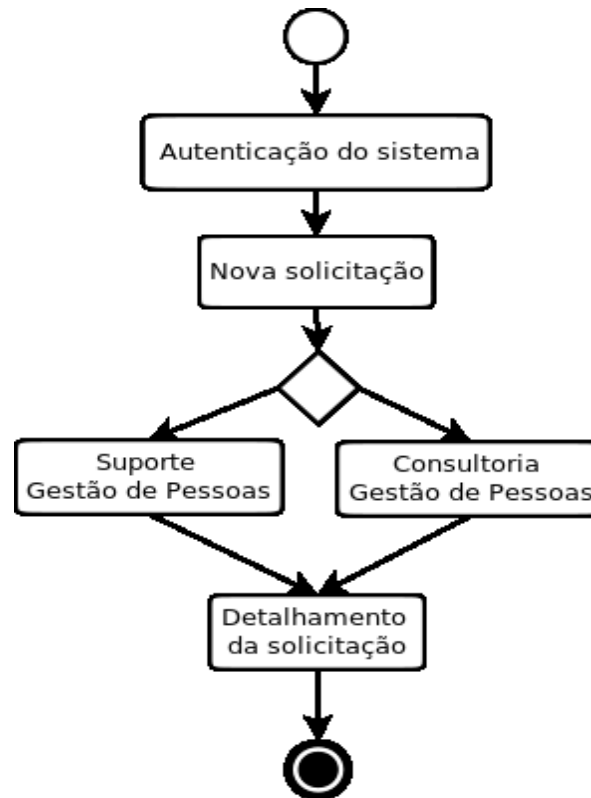
Fonte: Elaboração do autor, 2017

Em cada equipe, tanto da área de consultoria quanto do helpdesk, há consultores que são membros destas equipes. Por exemplo, na equipe de Suporte Gestão de Pessoas há as colaboradoras Patricia, Vanessa e Rosimery. Já na equipe Consultoria Gestão de Pessoas há o colaborador Roberto e Marcela. Destes, apenas a colaboradora Marcela não participou da entrevista.

Com as equipes e áreas bem segmentadas, podemos criar o fluxo onde cada cliente da empresa poderá criar uma solicitação. Para ter essa permissão, o cliente deverá ter usuário do sistema previamente cadastrado, onde seu login será seu email corporativo. Será através deste email, que o sistema irá notificar o cliente de qualquer interação realizada em sua solicitação.

No momento da criação da solicitação, cada cliente terá, mediante termos definidos em contrato, acesso a selecionar as equipes correspondentes ao(s) produto(s) que fora adquirido previamente. Na Figura 1, há um fluxo de um cliente que possui o produto de Gestão de Pessoas:

Figura 1 – Fluxo cliente



Fonte: Elaboração do autor, 2017

A fim de um melhor gerenciamento dos incidentes reportados, estes foram categorizados de maneira generalizada para todas as equipes das áreas seguindo o seguinte grupo de classificação: *Administrativo/Financeiro*, *Solicitação*, *Comercial* e *Serviços Internos*. Cada grupo possui classificações específicas conforme Quadro 4 abaixo:

Quadro 4 – Classificações

Administrativo/Financeiro	Solicitação	Comercial	Serviços Internos
Pessoas	Ajuste customização	Análise de impacto	Atendimento técnico interno

Financeiro	Desenvolvimento	Ata	Atividades diversas
Recursos humanos	Dúvida	Solicitação de Módulos	Certificação
	Erro	Solicitação de upgrade	Reunião interna
	Instalação/Atualização	Solicitação de pré venda	Validação de relatório de atendimento
	Parametrização	Treinamento	Indisponibilidade
	Sugestão/Melhoria	Validação proposta comercial	

Fonte: Elaboração do autor, 2017

Após a definição dos itens supracitados, há o detalhamento da solicitação em um campo texto com 2040 caracteres e a solicitação é gravada no sistema. Uma vez a solicitação criada, esta irá ser disponibilizada na triagem da equipe selecionada no momento da criação, com um status de “Nova” solicitação. A partir do momento que algum membro da equipe inicie o atendimento, esta solicitação irá receber um novo status (Em andamento) e será contabilizado o tempo deste status automaticamente até uma nova mudança de status(incluindo pausas). Para abranger a maioria das situações possíveis, foram identificados os seguintes status para serem atribuídos a cada solicitação: *Nova, concluída, cancelada, encaminhada, em andamento, em pausa, ativa, inativa*. Além dos status citados, serão criados subitens que irão complementar cada status. Estes itens serão:

1. Aguardando agenda disponível do cliente
2. Aguardando validação da proposta
3. Aguardando aprovação do cliente
4. Aguardando parecer técnico

5. Aguardando retorno de outro técnico
6. Aguardando ordem de compra
7. Aguardando retorno do atendente
8. Aguardando retorno de terceiro
9. Aguardando retorno do cliente
10. Almoço
11. Outra tarefa
12. Final de expediente
13. Reunião
14. Deslocamento

Em cada solicitação, haverá uma sessão de “comentários” e uma de “anexos”. Será através destas sessões que serão registrados cada trâmite entre cliente e equipe, além de registrado cada anexo. Todo e qualquer registro nesta solicitação só poderá ser encontrado na própria solicitação, ou seja, um anexo enviado na solicitação X, não poderá ser encontrado em nenhuma outra solicitação.

Por fim, todos os dados podem ser extraídos através de relatórios por *área, consultor, data início e fim, tempo consumido, classificação, empresa e solicitante/usuário*. Desta forma, todos os itens levantados nas entrevistas serão atendidos pela proposta desenvolvida. Entretanto, para que isto se torne viável, é necessário que a empresa e seus colaboradores estejam dispostos a progredir em relação a gestão de processos e atendimento ao cliente, migrando para um sistema de qualidade trazendo consigo uma melhor informação sobre os atuais ativos, possibilitando priorizar as alterações e melhorias necessárias no menor tempo de resolução de incidentes, garantindo alta performance e a satisfação do cliente com o atendimento prestado.

5 Conclusão

A partir dos problemas encontrados nos processos das áreas de Help Desk e Consultoria, este artigo buscou melhorias para esses processos, utilizando como base algumas das boas práticas propostas pelo ITIL. A estruturação de um Service Desk vai além da simples criação de um ponto único de contato e da alocação de colaboradores exclusivos ao atendimento e registro de chamados em uma ferramenta. A adoção de práticas que podem ser decisivas para o funcionamento de toda a empresa agrega valor ao negócio e atinge o seu objetivo final.

Com o Gerenciamento de Incidentes e o Gerenciamento de Problemas foi possível estruturar e aumentar o nível de gestão das áreas de atendimento. Inicialmente, as mudanças a serem desenvolvidas são de âmbito operacional, contudo, necessitam do apoio e fomentação da alta gestão para que então sejam difundidos para o restante da organização. Devido a criticidade de mudanças culturais inerentes às mudanças operacionais, é necessário envolver toda a área, visando a motivação de todos os participantes do processo.

Por fim, é relevante ressaltar a importância estratégica da otimização dos processos para pequenas empresas, pois acaba sendo um diferencial no mercado, instituições que buscam melhorias em seus processos operacionais que, somando às boas práticas do ITIL, gerando flexibilidade na gestão, seguem caminho à excelência na prestação de suporte e serviços ao cliente.

Referências

BASIL, V.R., G. Caldiera, H.D. Rombach. **Goal/Question/Metric Approach**. In J.Marciniak (ed.), Encyclopedia of Software Engineering, volume 1. John Wiley & Sons, 1994.

FERNANDES, Aguinaldo A. e ABREU, Vladimir F. **Implantando a Governança de TI: da Estratégia à Gestão dos Processos e Serviços**. 3. Ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2008.

FREITAS, Marcos André dos Santos. **Fundamentos do gerenciamento de serviços TI: preparatório para a certificação ITIL® V3 Foundation**. Rio de Janeiro: Brasport, 2010.

LUNDVALL, Bengt-Ake; JOHNSON, Björn. **The learning economy**. Journal of Industry Studies, vol. 1, n. 2, p. 23-42, 1994

MACEDO, Diego. **Processo de gerenciamento do catálogo de serviço**. Disponível em: <http://www.diegomacedo.com.br/processo-de-gerenciamento-do-catalogo-de-servico>. Acessado em: 11/01/2017.

MAGALHÃES, Ivan; PINHEIRO, Walfrido. **Gerenciamento de serviços de TI na prática: Uma abordagem com base no ITIL**. 1.ed. São Paulo: Novatec, 2007. 672 p.

MARTINS, Márcia. **Gerenciamento de serviços de TI: uma proposta de integração de processos de melhoria e gestão de serviços**. Brasília. 2006. 163 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia Elétrica) – Universidade de Brasília, Brasília, 2006.

MELENDEZ FILHO, Rubem. **Service Desk Corporativo: Solução com Base na ITIL V3**. Ed. Novatec, 2011.

OGC, Office of Government Commerce. **ITIL for service support**. [United Kingdom]: Stationery Office, 2000. ISBN 0-11-330015-8.

SOHAL, A.S. e FITZPATRICK, P. **“IT governance and management in large**

Australian organizations”. International Journal of Production Economics, v. 75, n.1, 2002.

TI EXAMES. **Fundamentos em Gerenciamento de Serviços de TI**. São Paulo: TI Exames, 2011. 118p.

ANEXO A – Medidas por colaborador

Entrevistado 1 - Vanessa	
Pergunta 1	Não muito. Existe certa desorganização.
Pergunta 2	Não. Os consultores mudam de agenda o tempo todo e não sabemos onde e o que estão fazendo.
Pergunta 3	Sim, poderemos dar prioridade a incidentes críticos.
Pergunta 4	Sim, se não for complicado de usar.
Pergunta 5	Sim, isso seria bem útil.
Pergunta 6	Sim.
Pergunta 7	Seria muito bom.

Entrevistado 2 - Luiz	
Pergunta 1	Não.
Pergunta 2	Acredito que não.
Pergunta 3	Acho que sim.
Pergunta 4	Provavelmente sim, se acabar com o uso de planilhas.
Pergunta 5	Sim, seria ótimo.

Pergunta 6	Sim.
Pergunta 7	Sim.

Entrevistado 3 - Rosimery	
Pergunta 1	Um pouco.
Pergunta 2	Mesma coisa do helpdesk.
Pergunta 3	Talvez sim, mas depende da quantidade de categorias, pois pode haver confusão.
Pergunta 4	Sim.
Pergunta 5	Sim.
Pergunta 6	Depende dos membros da equipe, pois se você não participa da minha equipe, porque precisa visualizar meus registros. Somente um gestor de área teria esse acesso livre.
Pergunta 7	Sim.

Entrevistado 4 - Carla	
Pergunta 1	Não.
Pergunta 2	Com certeza não.
Pergunta 3	Pode sim.
Pergunta 4	Sim, acredito que sim.
Pergunta 5	Sim.
Pergunta 6	Na minha visão sim.

Pergunta 7	Pode ser mais útil para o gestor.
------------	-----------------------------------

Entrevistado 5 - Rafael	
Pergunta 1	Não.
Pergunta 2	Não.
Pergunta 3	Sim.
Pergunta 4	Sim.
Pergunta 5	Sim.
Pergunta 6	Sim.
Pergunta 7	Sim.

Entrevistado 6 - Patricia	
Pergunta 1	Pelo que conheço até agora, acho que não.
Pergunta 2	Não tenho muito conhecimento da consultoria, mas parece ser complicado. Então, acho que não.
Pergunta 3	Parece que sim, se não forem muitos, para o pessoal não se perder.
Pergunta 4	Sim.
Pergunta 5	Parece ótimo. Me perco toda no email.
Pergunta 6	Sim, seria bem legal.
Pergunta 7	Sim, principalmente quando o gestor está de férias.

Entrevistado 7 - Ricardo	
Pergunta 1	Um pouco
Pergunta 2	Parece que não.
Pergunta 3	Sim, seria interessante.
Pergunta 4	Sim, depende também da usabilidade do sistema.
Pergunta 5	Sim.
Pergunta 6	Sim, parece ser o que falta aqui. Hoje, se o usuário não está, não sabemos o que foi tratado porque está tudo no email do mesmo.
Pergunta 7	Sim.

Entrevistado 8 - Álvaro	
Pergunta 1	Organizado eu acho que não, mas gerenciável tem que perguntar para o gestor.
Pergunta 2	Mesma coisa da pergunta anterior.
Pergunta 3	Olha, a minha ressalva nisso, é que às vezes, o cliente não tem um problema crítico mas é o cliente que paga maior contrato de manutenção. Ainda teríamos que ponderar.
Pergunta 4	Sim, se não travar ou perder informações.
Pergunta 5	Sim.
Pergunta 6	Acho que sim.
Pergunta 7	Novamente, acho que deve ser visto com gestor.

Entrevistado 9 - Roberto	
Pergunta 1	Não.
Pergunta 2	Não, com certeza, é bem desorganizado.
Pergunta 3	Parece que sim.
Pergunta 4	Seria útil.
Pergunta 5	Sim.
Pergunta 6	Algumas pessoas não vão concordar, mas eu acho que sim.
Pergunta 7	Se não complicar as atividades, acho bom.

Entrevistado 10 - Jadson	
Pergunta 1	Não.
Pergunta 2	Não.
Pergunta 3	Sim.
Pergunta 4	Sim
Pergunta 5	Sim
Pergunta 6	Sim.
Pergunta 7	Finalmente. Assim, seria possível perceber quem trabalha realmente.