

ITIL - Uma avaliação sobre as melhores práticas e os resultados de sua empregabilidade para corporações de porte variados

Cristiane Soares Damasceno, Thiago Vasques de Araújo, Cláudio Nunes

Departamento de Pós-Graduação, Universidade Santa Cecília (UNISANTA)

Recebido em 27/05/09; Aceito em 10/06/09, Publicado em 30/06/09

RESUMO. Este artigo tem por objetivo traçar um perfil tecnológico da metodologia ITIL, seus processos, objetivos, benefícios, resultados e custos. Através da definição de um mapa funcional das divisões e gerenciamentos desta Biblioteca, orienta, em cada processo, como intercalar as entradas e saídas que alimentam os próximos passos de um “workflow” circular. Por que gerenciar a tecnologia da organização? Por que padronizar os processos de cada setor? Existe realmente a necessidade de mudar a cultura desta empresa? Para atingir o objetivo proposto, recorre-se a contextualização dos questionamentos comumente realizados quando uma nova cultura é imposta, e, em seqüência, são apresentadas a filosofia da metodologia, um detalhamento da sua estrutura, alguns cases de sucesso de empresas que já a implementou, um panorama geral dos resultados pós-implantação e considerações finais sobre o assunto.

Palavras-chave. ITIL, ISO 9000, tecnologia da informação, melhores práticas

1. INTRODUÇÃO

A ITIL (Information Technology Infrastructure Library) foi criada pelo governo britânico na década de 1980 com o objetivo de estabelecer um padrão para o gerenciamento dos processos da área de TI (Tecnologia da Informação) de seus departamentos. A princípio esse método seria utilizado pelas organizações do setor público a fim de garantir bons resultados tanto na qualidade quanto no custo.

A ITIL surgiu como reconhecimento do fato de que as organizações estão se tornando cada vez mais dependentes da TI para atingir seus objetivos corporativos. Essa crescente dependência resultou numa necessidade cada vez maior de serviços de TI com uma qualidade que corresponda aos objetivos do negócio e que atendam às exigências e expectativas do cliente (VAN BON, 2006).

Durante a década de 1990, as práticas reunidas na ITIL passaram a ser adotadas pelas organizações européias privadas, uma vez que a ITIL foi concebida como um padrão aberto, sobretudo pelo grande enfoque em qualidade, garantido pela definição dos processos e a proposição de melhores práticas para o Gerenciamento dos Serviços de TI, viabilizando a aderência à prática ISO9000 e ao modelo de referência da European Foundation for Quality Management (EFQM) (MAGALHÃES, 2007).

O modelo é organizado em torno de cinco divisões principais: Suporte a Serviços (Service Support), Entrega de Serviços (Service Delivery), perspectiva do negócio (Business Perspective), gerenciamento de aplicações (Application Management) e gerenciamento de infra-estrutura (Infrastructure Management). Além disso, o ITIL disponibiliza um módulo para gerenciamento de segurança (Security Management).

As melhores práticas adotadas pelo ITIL abrangem todas as atividades da área de TI. Essas atividades são divididas em processos e com essa divisão torna-se mais fácil adotar essa metodologia independente da estrutura da empresa. Usando uma abordagem de processo, a ITIL define principalmente o que deve ser incluído no Gerenciamento em Serviços em TI para que se ofereça a qualidade exigida dos serviços (van Bon, 2006).

2. OBJETIVO DO ITIL

ITIL é um grande aparato das “Melhores Práticas” utilizadas pelos grandes Gestores de TI documentadas em 7 livros, subdividida em 10 processos e uma função. Tem por objetivo fazer com que a TI foque no Negócio da Empresa e para que entregue os seus Serviços aos seus clientes da melhor maneira possível e a um custo justificável. Dessa maneira é possível gerenciar todo o serviço disponibilizado ao cliente de ponta a ponta, medindo o tempo de entrega e o nível de satisfação entre todas as áreas de TI envolvidas no serviço em questão, criando um processo de “melhorias contínuas”.

3. POR QUE GERENCIAR OS SERVIÇOS DA T.I.?

A área de TI de qualquer corporação atualmente se tornou a base de sustentação dos demais setores da empresa, seja qual for a sua missão primária e serviço prestado. Tendo como base essa verdade, o gerenciamento adequado dos serviços de TI permite manter a continuidade dos negócios e investir de forma mais eficaz nos pontos mais necessários, assim como mensurar de forma mais eficiente o retorno deste investimento.

O gerenciamento efetivo também garante uma avaliação mais detalhada dos gastos com a TI e aumenta a competitividade do fornecedor, através da melhora na qualidade do serviço prestado, flexibilidade, agilidade na entrega e motivação dos envolvidos.

4. FILOSOFIA

É possível implementar separadamente as “Melhores Práticas” pregadas pelo ITIL, uma vez que são distribuídas em gerenciamentos e processos.

A sua filosofia foca no “adaptar-se ao mundo real”, ou seja, nada é obrigatório a menos que se faça necessário. Todos os gerenciamentos são descritos de forma genérica a fim de enquadrarem-se nas necessidades de empresas de qualquer ramo de atividade, independente do seu tamanho. É possível moldar à sua própria necessidade, o que a torna um pouco mais prática para difundir na cultura

dos gerentes e analistas que já estão há muito tempo envolvidos no dia-a-dia pré-implantação.

As duas principais divisões no gerenciamento de TI são **Service Support** e **Service Delivery** e estes domínios são os mais comumente implantados no ITIL.

5. ESTRUTURA DA ITIL

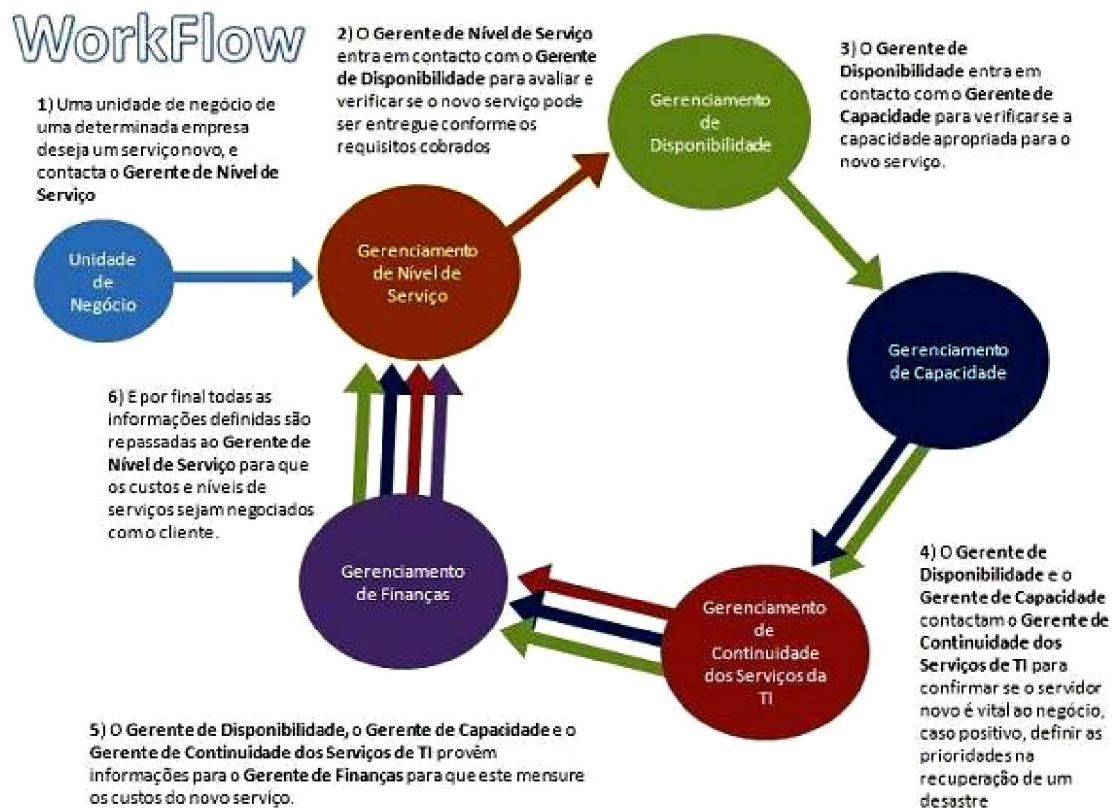


Figura 1: Workflow, solicitações. Fonte: traduzido de

<InfoWorld, 23/10/2006, página 28 - <http://www.livetime.com/docs/ITILCrashCourse.pdf>>

5.1. Service Desk

Service Desk é uma função do ITIL que tem por objetivo ser um ponto único de contato diário entre o cliente, usuário, fornecedores e a área de TI para registro de incidentes ou requisições de serviços. É responsável por todo ciclo de vida do incidente desde o momento em que ele é reportado e classificado até a sua solução.

No escopo de suas funções estão:

- Prover diretrizes, conselhos aos clientes e tratar de assuntos com soluções rápidas a fim de minimizar as interrupções causadas por uma possível falha no sistema ou serviço.
- Classificação e controle dos incidentes
- Monitorar e reportar o progresso dos incidentes ou problemas aos clientes
- Ser o responsável pelo monitoramento da resolução dos incidentes reportados.

Objetivo primário: Fornecer um ponto único de contato para os usuários dos serviços de TI, sendo responsável por restaurar a operação normal de um serviço de TI com o mínimo de impacto nos negócios, assim como registrar todas as alterações, incidentes e solicitações como meio de ampliar o conhecimento geral do negócio.

5.2. Service Support

Foca-se em garantir que os usuários têm acesso aos serviços necessários para dar a continuidade aos seus negócios.

Abaixo apontamos e descrevemos os cinco processos que compõem o Suporte a Serviços (Service Support):

5.2.1. Gerenciamento de Incidentes

Esse processo preocupa-se em restabelecer um serviço em menor tempo possível, minimizando os impactos no negócio estabelecidos no acordo de nível de serviço (SLA).

O ITIL considera como incidente qualquer acontecimento que não faz parte da operação padrão de um sistema ou serviço e que pode desestabilizar um serviço ou sua qualidade. O Service Desk é o responsável por registrar todos os incidentes da área de TI.

Objetivo primário: Restaurar a operação normal de um serviço o mais rápido possível, minimizando os impactos negativos de negócio.

5.2.2. Gerenciamento de Incidentes

O Gerenciamento de Problemas preocupa-se em diagnosticar a causa dos incidentes a fim de evitar sua recorrência. Busca identificar a raiz do problema e determinar de forma efetiva a mudança necessária para a sua correção.

Os principais resultados gerados pela utilização desse processo são a redução no volume de chamados, agilidade e organização na solução dos problemas, aumento na qualidade do serviço e, conseqüentemente, motivação da equipe.

Objetivo primário: Prover a central de serviços com informações e soluções de contorno através da identificação da causa-raiz de incidentes recorrentes e erros conhecidos registrados em um CMDB (Configuration Management Data Base / Banco de Dados de Gerenciamento de Configuração).

5.2.3. Gerenciamento de Mudanças

O gerenciamento de mudanças é o processo de verificação, aprovação e implementação de solicitação de mudanças na área de TI de forma controlada. O objetivo é garantir que as mudanças sejam efetuadas com um mínimo de impacto indesejável possível.

Um efetivo gerenciamento das mudanças é de extrema necessidade e importância na redução no número de incidentes relatados. De acordo com o ITSMF (IT Service Management Forum), a ocorrência de incidentes está frequentemente ligada a mudanças mal implantadas.

O ITIL estabelece requisitos para uma mudança bem sucedida dentre os quais destacam-se as atividades de monitoramento de solicitação de mudanças e análise de impacto. Além disso é recomendado que o processo de gerenciamento de configuração esteja integrado com o processo de gerenciamento de mudanças visto que a gerência de configuração deve disponibilizar as informações necessárias para se avaliar o impacto de uma mudança.

Os passos para a implementação de mudanças são: definição, planejamento, construção e teste, aceitação, implementação e avaliação.

Objetivo primário: Aumentar a produtividade no tratamento das mudanças e reduzir seus riscos e impactos (incidentes e problemas) mediante padronização.

5.2.4. Gerenciamento de Configurações

Trata-se da identificação e gerenciamento de todos os recursos que fazem parte da infra-estrutura de TI: hardware, software, documentações, serviços terceirizados ou qualquer item relacionado à infra-estrutura de TI.

Objetivo primário: Prover um modelo lógico de infra-estrutura ou serviço.

5.2.5. Gerenciamento de Configurações

O Gerenciamento de Liberações é responsável pelo controle de licenças dos recursos de TI. Para um controle efetivo na distribuição de software o ITIL recomenda que a cópia de todos os softwares seja guardada. Este procedimento é adotado para minimizar problemas causados por uma liberação inadequada do software.

Objetivo primário: Garantir que todos os aspectos da liberação, técnicos e não-técnicos, sejam considerados em conjunto.

5.3. Service Delivery

Com práticas de gerenciamento, busca a garantia de que os serviços de TI são entregues conforme acordo estabelecido entre cliente e provedor. Os processos que constituem essa divisão focam-se na melhoria contínua dos serviços já entregues ou que estão em uso pela organização. São eles:

5.3.1. Gerenciamento de Capacidade

Garantir que a área de TI consegue atender às demandas do negócio conforme a necessidade e no tempo esperado pelo cliente. É responsável pelo gerenciamento de performance, dimensionamento das aplicações, modelagem dos serviços, gerenciamento de carga de trabalho da infra-estrutura e planejamento da capacidade de cada ativo.

Objetivo primário: Garantir que os requisitos de capacidade e performance sejam atendidos no tempo e custo requeridos pelo contrato de nível de serviço.

5.3.2. Gerenciamento de Níveis de Serviços

Preocupa-se em seguir o que foi acordado com o cliente no contrato de nível de serviço (SLA). Sua responsabilidade é garantir que os serviços de TI estarão disponível de acordo com as necessidades do cliente, através de catálogos de serviços definidos pela corporação, definição de requisitos mínimos de nível de

serviço, acordos de nível de serviços contratuais, planos de melhorias, programas de aperfeiçoamento e contratos de apoio.

Objetivo primário: Manter e melhorar a qualidade dos serviços de TI, através de um ciclo constante de acordos, monitoração e melhorias, de forma alinhada com o negócio e a custos justificáveis.

5.3.3. Gerenciamento Financeiro

É responsável por determinar de forma inteligível para a alta gerência o real custo de todos os serviços de TI. Desta forma é possível mensurar e cobrar o custo efetivo dos serviços de TI disponibilizado aos clientes, tendo atividades como previsões orçamentárias, contabilidade, cobrança e relatórios gerenciais que mostram os índices financeiros sendo utilizados pelo gerente do módulo.

Objetivo primário: Controlar financeiramente o fornecimento do serviço de TI.

5.3.4. Gerenciamento de Disponibilidade

É responsável pela máxima disponibilidade dos serviços, onde os valores foram pré-definidos nos acordos de nível de serviço e os percentuais devem ser mantidos e monitorados, a fim de exibir um maior nível de confiabilidade, segurança e manutenção do serviço e do gerenciamento.

Objetivo primário: Otimizar a capacidade de infra-estrutura e das áreas de suporte de TI buscando um nível de disponibilidade compatível com os requisitos do negócio a um custo aceitável.

5.3.5. Gerenciamento de Continuidade de Serviços de TI

Sua responsabilidade é garantir a eficácia dos planos de contingência e a recuperação dos serviços de TI após a ocorrência de um desastre. O objetivo vai além de disponibilizar e recuperar os serviços de TI: é fazer com que a organização volte em menor tempo possível a operar, dar continuidade ao negócio e ao atendimento ao cliente.

Objetivo primário: Garantir que uma infra-estrutura mínima de TI possa ser recuperada em um prazo pré-determinado e acordado após um desastre ou uma crise.

6. FERRAMENTAS DE AUXÍLIO

Cada Gerenciamento possui uma saída que armazena informações de utilidade global à corporação, através de uma ferramenta própria para seu objetivo. Essas informações são salvas no Banco de Dados de Gerenciamento de Configurações, o BDGC (do inglês CMDB – Configuration Management DataBase).

Na ilustração abaixo, identificamos qual ferramenta pertence a qual gerenciamento:

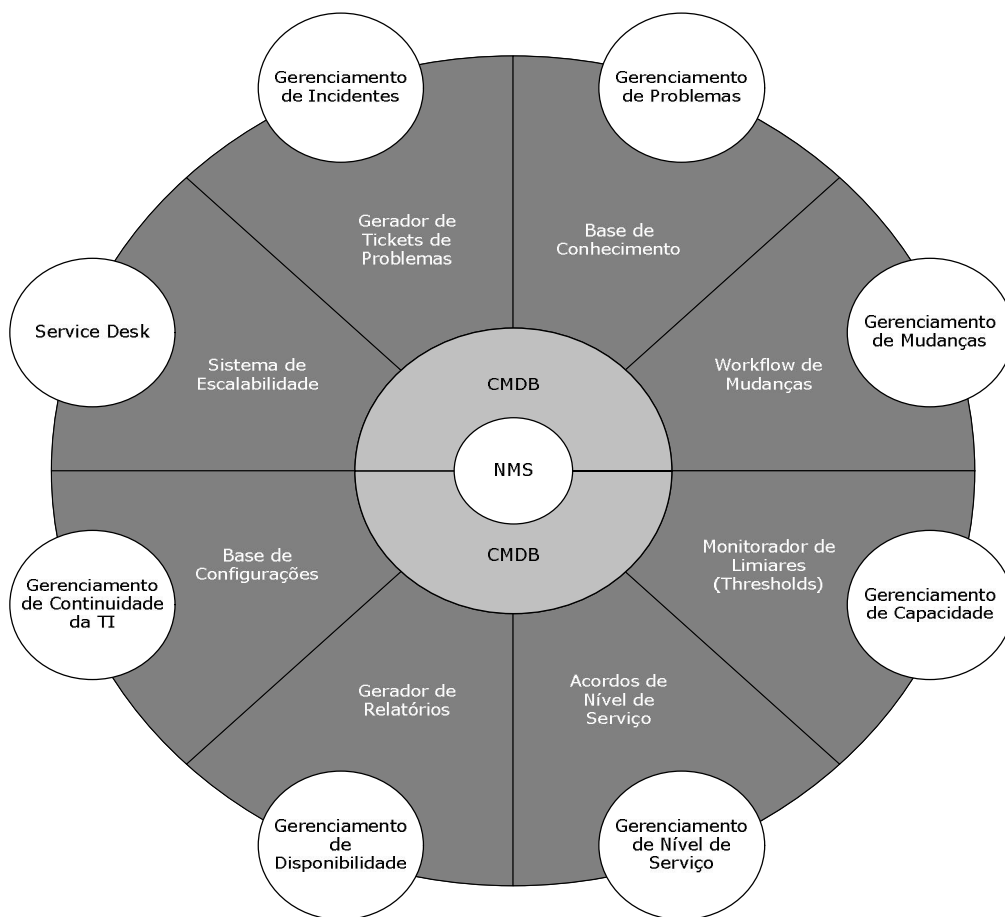


Figura 2: Mapa de Ferramentas ITIL. Fonte: traduzido de http://www.pbandsp.com/services/images/ITIL_Tools.png

7. FERRAMENTAS DE AUXÍLIO

Uma pesquisa divulgada em 2008 pela Dimension Data, líder mundial no fornecimento e gerenciamento de serviços e soluções para infra-estruturas de TI, entrevistou 370 CIOs de 14 países e mostrou que as melhores práticas do ITIL dominam 66% das empresas.

Segundo Emerson Murakami, diretor de TI da Dimension Data no Brasil, “é cada vez maior o número de empresas que têm reconhecido o potencial de metodologias que proporcionam um alinhamento entre TI e negócios, e contribuem para ampliar a capacidade de empreender projetos que envolvem inovação e processos críticos”. Para ele, o ITIL está se consolidando como uma tendência, que afeta a maioria dos modelos de gestão. “A metodologia está vivendo um momento de aceitação como padrão”, ressalta.

Em 2007 uma pesquisa mostrou que o Brasil reconhece a necessidade em investir em Governança de TI. A pesquisa revela que 83% das empresas nacionais investem em modelos de governança e dessas, 33% utilizam práticas relativas a adoção do ITIL para melhorar suas operações; seguida do Cobit (16%) e o BSC (11%). (ComputerWorld, 2007, http://computerworld.uol.com.br/governanca/2007/10/16/idgnoticia.2007-10-16.0083336108/IDGNoticiaPrint_view)

Alguns casos reais mostram na prática o resultado da implantação da metodologia nas corporações:

A Ioko, empresa de tecnologia voltada para a mídia digital, começou a implantar a ITIL gradualmente em 2001. “As pessoas veem a ITIL como uma espécie de Nirvana, mas é apenas um framework muito lógico. Veja a abordagem da ITIL para gerenciamento de mudança: provê um nível muito verossímil de detalhes em torno dos processos de projetar, aprovar e, por fim, implementar mudança”, diz o diretor de operações da empresa, Sian Hodgson. Para ele a ITIL cumpriu o prometido. O faturamento da companhia saltou de 9,1 milhões de libras em 2001, quando a ITIL começou a ser implementada, para 25,7 milhões de libras em 2008. “E não tivemos que mudar nossos processos porque já estavam alinhados ao que precisamos. Além do mais, conseguimos dobrar de tamanho e continuar sem fazer qualquer mudança.”, diz Hodgson.

A Cia Hering, empresa do ramo têxtil, obteve crescimento de 40% no volume de produtos distribuídos na rede em 18 meses, sem a ampliação de lojas ou depósitos. Além disso, profissionais de TI foram remanejados para a área de negócios e houve maior disponibilidade da infra-estrutura por possuir maior controle de mudanças e configurações.

Os principais fatores motivadores para a implantação da ITIL declarados pelas empresas que o adotam são:

- Necessidade de ter melhor controle da gestão de empresas terceirizadas;
- Necessidade de ter melhor controle de sistemas de informação diversos adotados na mesma empresa;
- Identificação de pontos falhos em processos e controle maior sobre os incidentes;
- Intuito de consolidar o Help Desk: muitas empresas possuem mais de uma central de serviços o que implica em maior tempo para solução de problemas e redundância de ocorrências;
- Necessidade de padronização dos processos de operações;
- Alinhar a área de TI com a área de negócios.

Abaixo seguem algumas considerações sobre o modelo:

Benefícios do ITIL para o cliente/usuário:

- A qualidade, disponibilidade, confiabilidade e o custo dos serviços são melhores gerenciados pela equipe de TI.
- Melhora na comunicação com a equipe de TI, pois os pontos de contato são claramente definidos.
- Como a ITIL baseia-se na necessidade de oferecer serviços de qualidade e em um bom relacionamento com o cliente, a organização terá de cumprir com o que foi acordado com o cliente.

Benefícios do ITIL para a organização de TI

- A organização de TI exerce um controle maior sobre a infra-estrutura e os serviços pelos quais é responsável, tornando seu gerenciamento mais fácil;

- A ITIL oferece um modelo de referência coerente para a comunicação interna e com os fornecedores, e também para a padronização e identificação de procedimentos;
- Como a ITIL baseia-se em sistemas de qualidade pode haver uma redução considerável na obtenção de um certificado ISSO;
- A área deixa de ser vista como centro de custos e de suporte, passando a despontar como geradora de valor;
- Os serviços de TI passam a atender efetivamente às necessidades de negócio;

Possíveis problemas no uso do ITIL

- Programar um modelo de governança de TI em uma empresa significa uma mudança cultural brusca. É necessário um comprometimento e envolvimento de todos os níveis da organização para que o desenvolvimento de estruturas de processo seja feito de comum acordo.
- A insuficiência de investimento em treinamento e em ferramentas de suporte para o modelo adotado pode prejudicar sua eficácia.
- Um objetivo ambicioso no início de sua implementação pode estar além do alcance da corporação e ocasionar uma possível frustração

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esse artigo mostrou a importância da adoção de um modelo de governança de TI, suas implicações e aplicações, benefícios e resultados que vão além de otimização da execução dos processos internos até aumento nos lucros da empresa.

A área de TI costumava ser vista como o setor oneroso de uma organização, de poucos resultados e que utilizava uma política de apagar incêndio, o que lhe delegava dificuldade em mostrar o valor que agrega aos negócios. Nos últimos anos conquistou maior maturidade e eficácia e a comprovação disso é o resultado das pesquisas que apontam maior investimento no setor.

A utilização de uma metodologia que mostra como organizar e planejar os processos, otimizar o trabalho da equipe, estreitar o relacionamento com o cliente e

cumprir com os prazos estabelecidos gera uma cultura de melhoria contínua entre os envolvidos.

Nosso objetivo é mostrar que, a duras penas, a área de TI conquistou a confiança das áreas de negócio até ser vista como uma aliada para atingir as metas de crescimento, expansão e faturamento das empresas.

REFERÊNCIAS

Balbo, L. O. Uma Abordagem Correlacional dos Modelos CobiT / ITIL e da Norma ISO 17799 para o tema Segurança da Informação. Disponível em:
<<http://www.pece.org.br/cursos/TI/monografias/MBA-MONO-LucianoBalbo.pdf>>
Acesso em 25/10/2008

Camurugy, Patrícia. ITIL na governança de TI. TechHoje. Disponível em:
<http://www.ietec.com.br/site/techoje/categoria/detalhe_artigo/341>
Acesso em 15/10/2008.

ComputerWorld. ITIL: após fracasso, Toyota retoma esforços e já contabiliza benefícios. Disponível em
<<http://computerworld.uol.com.br/governanca/2007/06/20/idgnoticia.2007-06-20.0934702680/>>
Acesso em 01/11/2008

Fator Brasil, Revista. Dimension Data divulga resultados de pesquisa sobre ITIL. Disponível em:
<http://www.revistafatorbrasil.com.br/ver_noticia.php?not=39869>
Acesso em 20/11/2008

<http://www.usp.br/cce/qualidade/downloads/IIIEncontroGerentes_parteII.pdf>
Acesso em 20/10/2008

Fragata, A., Marques, C., Romero, G.. ITIL: O que é e Por que usar. Disponível em:
<<http://www.abelfragata.com.br/tecnologia/itil.pdf>>
Acesso em 18/10/2008

ITIL News . ITIL Service Support Processes.. Disponível em:
<<http://itsm.the-hamster.com/itsm5.htm>>
Acesso em 20/10/2008

Johnson, Brian. Achieving ITSM success with configuration management. Financial Services Technology. Disponível em:

<<http://www.fsteurope.com/currentissue/article.asp?art=270429&issue=207>>

Acesso em 01/09/2008

Kasse Initiatives, LLC. ITIL - IT Infrastructure Library Overview. Disponível em:

<<http://www.dtic.mil/ndia/2005cmmi/monday/kasse3.pdf>>

Acesso em 11/09/2008

Magalhães, Ivan A., Pinheiro, Walfrido B. Gerenciamento de Serviços de TI na prática – Uma abordagem com base na ITIL. Novatec Editora.

Quintella, H. L. M. M., Côrtes, R. A. S. , Almeida, André. Análise da Compatibilidade entre IRM e ITIL na Gestão de Ativos de TI. Disponível em:

<http://www.producao.uff.br/conteudo/rpep/volume52005/RelPesq_V5_2005_10.pdf>

Acesso em 20/10/2008

Revista InformationWeek nº 112 . ITIL: Grito de guerra. Disponível em:

<http://www.companyweb.com.br/lista_artigos.cfm?id_artigo=15>

Acesso em 20/10/2008

Tecnoponta - Treinamentos - Apostila ITIL v2, maio de 2008

The IT Service Management Forum, Jan van Bon. Fundamentos Do Gerenciamento De Servicos Em TI Baseado em ITIL/ Foundations of IT Service Management: Based on ITIL. Van Haren Publishing, 2006. 247p.

Tonelli, Adriano O. Melhores Práticas para gerenciamento de suporte a serviço de TI. Redes &. Cia. Disponível em:

<<http://www.redesecia.com.br/interface/doc/Artigo%20-%20ITIL.pdf>>

Acesso em 15/09/2008

Contato dos autores: crissdamasceno@gmail.com, thiago.vasques@ig.com.br