



UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, ATUÁRIA E CONTABILIDADE
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

LIA MARTINS SOARES

**AVALIAÇÃO DAS PRÁTICAS DA BIBLIOTECA DE INFRAESTRUTURA DE
TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (ITIL) EM UMA EMPRESA DE SERVIÇOS**

FORTALEZA

2023

LIA MARTINS SOARES

AVALIAÇÃO DAS PRÁTICAS DA BIBLIOTECA DE INFRAESTRUTURA DE
TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (ITIL) EM UMA EMPRESA DE SERVIÇOS

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Curso de Graduação em Administração da Faculdade de Economia, Administração, Atuárias e Contabilidade da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientadora: Profa. Dra. Luma Louise Sousa Lopes

FORTALEZA

2023

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação
Universidade Federal do Ceará
Sistema de Bibliotecas
Gerada automaticamente pelo módulo Catalog, mediante os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

S655a Soares, Lia Martins.
Avaliação das práticas da biblioteca de infraestrutura de tecnologia da informação (ITIL) em uma empresa de serviços / Lia Martins Soares. – 2023.
53 f. : il. color.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) – Universidade Federal do Ceará, Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Curso de Administração, Fortaleza, 2023.
Orientação: Profa. Dra. Luma Louise Sousa Lopes.

1. ITIL. 2. Tecnologia da Informação. 3. Práticas da ITIL. 4. Organização de serviço. I. Título.
CDD 658

LIA MARTINS SOARES

AVALIAÇÃO DAS PRÁTICAS DA BIBLIOTECA DE INFRAESTRUTURA DE
TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (ITIL) EM UMA EMPRESA DE SERVIÇOS

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Curso de Graduação em Administração da Faculdade de Economia, Administração, Atuárias e Contabilidade da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Aprovada em: 01 /12 /2023.

BANCA EXAMINADORA

Profa. Dra. Luma Louise Sousa Lopes (Orientadora)
Universidade Federal do Ceará (UFC)

Prof. Dr. Paulo Henrique Nobre Parente
Universidade Federal do Ceará (UFC)

Prof. Dr. Francisco Vicente Sales Melo
Universidade Federal do Ceará (UFC)

A Deus,
À minha mãe, Lindomar,
E ao meu irmão, Lucas.

AGRADECIMENTOS

À Deus por nunca me desamparar, nunca me deixar desistir quando tudo parecia difícil, sempre falando comigo, me orientando e me guiando do início ao fim.

À minha mãe, Lindomar, por sempre acreditar em mim quando eu mesma não conseguia acreditar, ser a minha melhor amiga e maior conselheira de uma vida toda.

Ao meu irmão, Lucas, por ser meu grande companheiro e proporcionar reflexões sobre o que realmente importa.

À prof. Dra. Luma Louise Sousa Lopes que me aceitou como orientanda, sua excepcional paciência, dedicação incansável, e o valioso tempo dedicado ao meu trabalho. Seu constante incentivo foi uma fonte de inspiração e motivação ao longo deste processo.

Aos docentes da Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade da UFC que me moldaram ao longo do curso, sempre me fazendo recordar que não estava apenas ali para me tornar uma profissional melhor, mas uma cidadã melhor.

Aos meus amigos, que ao longo de toda minha jornada acadêmica sempre me apoiaram. Obrigada por todas as palavras de incentivo.

Aos participantes da entrevista, pelo tempo e disposição concedidos à esta pesquisa.

Por fim, a todos os demais que de alguma forma contribuíram para a realização deste projeto.

“Você pode sempre sonhar, e seus sonhos se tornarão realidade, mas é você quem tem que torná-los realidade.”

(Michael Jackson).

RESUMO

Tido como um framework de destaque no auxílio aos serviços de TI dentro das organizações, o *Information Technology Infrastructure Library* (ITIL) refere-se a um conjunto de boas práticas que oferecem orientações para garantir a alta performance na execução desses serviços nas organizações. Em sua última versão, o ITIL trouxe atualizações importantes que compreendem 34 práticas de auxílio aos processos e práticas comuns aos setores de Tecnologia da Informação. Nesse sentido, este trabalho tem como objetivo compreender como as práticas da *Information Technology Infrastructure Library* (ITIL) são aplicadas em uma organização de serviços da cidade de Fortaleza. Para tal, a pesquisa foi conduzida de maneira qualitativa e descritiva, além de se apresentar como um estudo de caso, com dados coletados através de entrevista com 03 colaboradores do setor de TI da companhia e tratados em uma análise de conteúdo. Foi possível chegar-se à conclusão que a adoção das práticas de melhoria do ITIL dentro da organização se deu essencialmente para fins de padronização, monitoramento e maior alcance na prestação dos serviços de TI.

Palavras-chave: ITIL. Tecnologia da Informação. Práticas da ITIL. Organização de serviço.

ABSTRACT

Considered a prominent framework for supporting IT services within organizations, the Information Technology Infrastructure Library (ITIL) refers to a set of good practices that offer guidance to ensure high performance in the execution of these services in organizations. In its latest version, ITIL brought important updates that include 34 practices to aid processes and practices common to the Information Technology sectors. In this sense, this work aims to understand how the practices of the Information Technology Infrastructure Library (ITIL) tool are applied in a service organization in the city of Fortaleza. To this end, the research was conducted in a qualitative and descriptive manner, in addition to presenting itself as a case study, with data collected through interviews with 03 employees from the company's IT sector and treated in a content analysis. It was possible to conclude that the adoption of ITIL improvement practices within the organization was essentially for the purposes of standardization, monitoring and greater reach in the provision of IT services.

Keywords: ITIL. Information Technology. ITIL practices. Service organization.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Dimensões Gerais da ITIL	17
Figura 2 – Dimensão ITIL V3	18
Figura 3 – Fases da Análise de Conteúdo.....	29

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Práticas de Gestão Geral da ITIL	20
Quadro 2 – Práticas de Gestão de Serviços	23
Quadro 3 – Práticas de Gestão Técnica.....	26
Quadro 4 – Perfil dos entrevistados.....	31
Quadro 5 – Síntese dos principais achados em Gestão Geral.....	34
Quadro 6 – Síntese dos principais achados em Gestão de Serviços.....	36
Quadro 7 – Síntese dos principais achados em Gestão Técnica.....	38

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

COBIT	<i>Control Objectives for Information and Related Technology</i>
GTI	Governança de Tecnologia da Informação
GSTI	Gerenciamento de Serviços de Tecnologia da Informação
ITIL	<i>Information Technology Infrastructure Library</i>
ITIL 4	<i>Information Technology Infrastructure Library, versão 4</i>
MSP	<i>Manage, Support, Protect</i>
PMBOK	<i>Project Management Body of Knowledge</i>
TCLE	Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
TI	Tecnologia da Informação
V3	Versão 3

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
2 TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E GERENCIAMENTO DE SERVIÇOS DE TI15	
3 ITIL.....	17
3.1 Gestão Geral.....	19
3.3 Gestão Técnica	26
4 METODOLOGIA.....	28
5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS.....	31
5.1 Aplicação das práticas de Gestão Geral	31
5.2 Aplicação das práticas de Gestão de serviços.....	34
5.3 Aplicação das práticas de Gestão Técnica.....	36
5.4 Principais dificuldades enfrentadas na aplicação das práticas de ITIL.....	37
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	40
REFERÊNCIAS	42
APENDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA.....	48
APENDICE B – ANÁLISE DE CONTEÚDO GESTÃO GERAL (CONTINUA)	49
APENDICE B – ANÁLISE DE CONTEÚDO GESTÃO GERAL (CONCLUSÃO)	50
APENDICE C – ANÁLISE DE CONTEÚDO GESTÃO DE SERVIÇO (CONTINUA)	51
APENDICE C – ANÁLISE DE CONTEÚDO GESTÃO DE SERVIÇO (CONCLUSÃO)	52
APENDICE D - ANÁLISE DE CONTEÚDO GESTÃO TÉCNICA.....	53
APÊNDICE E - MODELO CARTA DE ANUÊNCIA ENVIADO AO SETOR DE TI....	54
APÊNDICE F - MODELO TCLE.....	55

1 INTRODUÇÃO

Com o surgimento de novas tecnologias, os profissionais precisam se atualizar devido às mudanças e velocidade das informações. Em um mercado cada vez mais competitivo, até profissionais mais conservadores estão aderindo às novidades do mundo digital. Plataformas digitais que ajudam na gestão empresarial e financeira passaram a ser incluídas nas rotinas de trabalho, facilitando a execução de tarefas e representando uma nova oportunidade de negócio (AGNOLIN, 2017).

Atualmente, o uso da tecnologia da informação é um ponto crítico para aprimorar as práticas de governança empresarial, termo que, segundo Almeida e Souza (2019), significa um conjunto de práticas que utilizam órgãos - conselho de administração, auditoria externa e conselho fiscal - para estabelecer normas e poderes com o objetivo de prevenir e criar mecanismos que tornem a gestão da empresa eficiente e eficaz, com a finalidade de maximizar seu valor.

A governança de Tecnologia da Informação (GTI) pode ser conceituada como uma ferramenta de especificação dos direitos de decisão e responsabilidade, que visa encorajar comportamentos desejáveis no uso da TI (SILVA; ARAÚJO; DORNELAS, 2018). concentrando-se, de forma estratégica, em usar a Tecnologia da Informação para atender às demandas atuais e futuras do negócio (ALMEIDA; SOUZA, 2019). Isto significa que gerenciar e utilizar os serviços de Tecnologia da Informação (TI) é muito importante para o sucesso dos negócios. Nesse contexto, a governança de TI apoia as empresas a gerenciar eficazmente os recursos de TI por meio de diferentes estruturas (GËRVALLA; PRENIQI e KOPACEK 2018).

Para Handayani et al., (2020) a dependência da TI para alcançar os objetivos estratégicos e as necessidades da organização tornou-se um dos principais impulsionadores para a criação e adoção de ferramentas de melhoria para os serviços de TI, pois estes têm o objetivo de auxiliar no aumento da produtividade e tornar os processos de negócio mais eficazes e eficientes. Para estruturar o oferecimento das melhores ferramentas na área de Tecnologia da Informação, as organizações tiveram de se adequar às exigências de disponibilidade, segurança e confiabilidade. Para profissionalizar esses serviços foram criados *frameworks*, com o intuito de permitir maior qualidade e eficácia, bem como garantir o alinhamento dos serviços da área de TI com as demandas de negócio da empresa (GENTIL, 2018).

De acordo com Gentil (2018) um dos principais *frameworks* que visa organizar o gerenciamento dos serviços de TI, é a *Information Technology Infrastructure Library* (ITIL). O ITIL apresenta um guia de "boas práticas" de TI para assegurar uma eficiente gestão e fornecimento de serviços (SANTOS, 2023). Para Barbiero et al., (2022) a adoção do ITIL tem se mostrado importante medida para a estruturação dos recursos de Tecnologia da Informação (TI) nas instituições, impactando positivamente na qualidade dos produtos/serviços gerados/prestados.

No entanto, para Moura (2019) o sucesso na adoção de uma ferramenta que oferta uma gama de práticas de melhoria depende do aprofundamento no conhecimento e domínio do ITIL para adequar suas diretrizes às pessoas e processos gerenciais. Diante dessa discussão, tem-se o seguinte problema de pesquisa: Como uma organização tem aplicado as práticas da Biblioteca de Infraestrutura de Tecnologia da Informação (ITIL) para auxiliar na gestão da Tecnologia de Informação (TI)?

O objetivo geral deste trabalho é compreender como as práticas de gerenciamento da ITIL são aplicadas em uma organização de serviços para suporte na gestão de Tecnologia de Informação (TI). A fim de possibilitar o alcance do objetivo geral, delinearam-se os seguintes objetivos específicos;

- a) Descrever como são aplicadas as práticas de gestão geral na organização estudada;
- b) Descrever como são aplicadas as práticas de gestão de serviço na organização estudada.
- c) Descrever como são aplicadas as práticas de gestão técnica na organização estudada.
- d) Identificar as principais dificuldades enfrentadas para a aplicação das práticas de ITIL na organização.

A presente pesquisa decorre da crescente importância da Tecnologia da Informação (TI) no contexto organizacional. Ao indagar como uma organização implementa as práticas da Biblioteca de Infraestrutura de Tecnologia da Informação (ITIL) para gerenciar seus serviços de TI, espera-se trazer um panorama sobre a aplicação da ferramenta, proporcionando insights valiosos sobre contribuições efetivas de aprimoramento à gestão de TI, o trabalho ainda visa contribuir para o campo acadêmico da Administração, oferecendo lições práticas para profissionais, gestores e pesquisadores.

Para além desta seção introdutória, a referente pesquisa estrutura-se em outras quatro seções, a saber: o referencial teórico no qual se apresentam os conceitos de

Gerenciamento de serviço de TI e ITIL, abordando suas práticas à luz da literatura dos últimos cinco anos (2018-2023), na seção seguinte, são abordados os procedimentos metodológicos adotados, em seguida apresentam-se a análise e discussão dos resultados a partir da técnica adotada para alcance do objetivo geral proposto. Por fim, aborda-se as considerações finais da pesquisa.

2 TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E GERENCIAMENTO DE SERVIÇOS DE TI

A Tecnologia da Informação (TI) é uma área que utiliza a computação como um meio para produzir, transmitir, armazenar, aderir e usar diversas informações. Ou seja, é toda e qualquer tecnologia que gere o fluxo, o armazenamento ou o processamento de informações com o uso de sistemas de informação criados para diminuir o uso da mão de obra humana, fazendo com que o utilizador possa alcançar seus objetivos com maior facilidade (SILVA, 2016). A TI é tida como um dos componentes mais importantes do ambiente empresarial, e as organizações brasileiras utilizam ampla e intensamente essa tecnologia, tanto no nível estratégico quanto operacional (PAIVA GONÇALVES; GASPAR; CARDOSO, 2016).

Ainda segundo os autores Paiva Gonçalves, Gaspar e Cardoso (2016) os recursos da TI estão disponíveis para qualquer organização, mas a complexidade das soluções propostas varia com a capacidade de investimento de cada uma delas. Isso também implica dizer que sua aplicação da TI pode trazer ganhos significativos à organização, mas a escolha da tecnologia mais adequada depende do nível de entendimento das estratégias adotadas pela empresa e das consequências dessa escolha sobre as variáveis estratégicas.

A 34ª pesquisa anual realizada pela FGV sobre o uso de TI nas empresas revelou que a pandemia de COVID-19 antecipou a adoção e o uso de TI de 1 a 4 anos numa solução que potencializa e integra capacidades digitais com as humanas (MEIRELLES, 2022). As organizações precisam desenvolver suas habilidades para reunir, integrar e implementar recursos de TI a fim de se adequar às necessidades do mercado e atender seus processos organizacionais (MARCHIORI et al., 2023). A conectividade global exige, a cada dia, tecnologias mais sofisticadas para compartilhamento de grande massa de dados, e isso se torna ainda mais desafiador com o volume cada vez crescente de informações não estruturadas, tais como vídeos e imagens (GOMES, 2018).

Prada (2019) define o Gerenciamento de Serviços de TI (GSTI) como o conjunto de processos que abrangem o planejamento, a execução e o monitoramento dos serviços de TI. Este conjunto de processos visa garantir que os clientes tenham acesso a serviços de qualidade e que esses serviços atendam às necessidades de negócio, sendo para isso, necessário investir em tecnologia, pessoas e processos.

Segundo Moraes (2020) o gerenciamento de serviços de TI tem como principal objetivo garantir a entrega de serviços e suporte para alinhar a estratégia do negócio às necessidades dos clientes, levando em consideração uma profunda análise detalhada de todos os aspectos entre ferramentas e processos que se inter-relacionam a fim de assegurar a

qualidade nas atividades envolvidas e assim produzir entrega e melhoria nos serviços de TI para seus usuários.

De acordo com Cunha (2023) a execução dos processos empresariais relacionados a governança de TI está focada na eficiência, inteligência e otimização dos serviços, por meio de vantagens como: automação de processos, redução de custos, segurança da informação, agilidade na operação, soluções estratégicas e competitividade constante. Segundo Araújo (2019) a fim de nortear quando, como e onde devem ser adotadas as melhores práticas de governança de TI, foi imperativo que surgissem modelos auxiliares a alta gestão e colaboradores na utilização eficiente dos recursos de TI.

A relevância na adoção de *frameworks* específicos visa o estabelecimento das melhores práticas, com intuito de garantir que a tecnologia da informação irá gerar resultados favoráveis à estratégia empresarial. Os principais *frameworks* auxiliares à Governança de TI, são: a) *Control Objectives for Information and Related Technology* (COBIT); b) *Information Technology Infrastructure Library* (ITIL); c) *Project Management Body of Knowledge* (PMBOK).

Lessa e Leal (2023) definem um framework como sendo uma ferramenta baseada em um conjunto de conceitos centrais interconectados, com opções flexíveis para implementação, ao invés de um conjunto de padrões ou resultados de aprendizagem, ou qualquer enumeração prescritiva de habilidades.

Silva (2023) pontua que, a adoção desses auxiliares internacionalmente reconhecidos pode ser uma alternativa viável, já que possuem estruturas amplamente testadas e aplicadas nos ambientes mais diversos, possuem documentação abrangente e disponível e eficácia comprovada.

3 ITIL

Information Technology Infrastructure Library (ITIL) refere-se ao conjunto de melhores práticas para serviços de Tecnologia da Informação (TI), oferecendo orientações para garantir alta qualidade na prestação desses serviços na organização (VILLENA, 2018).

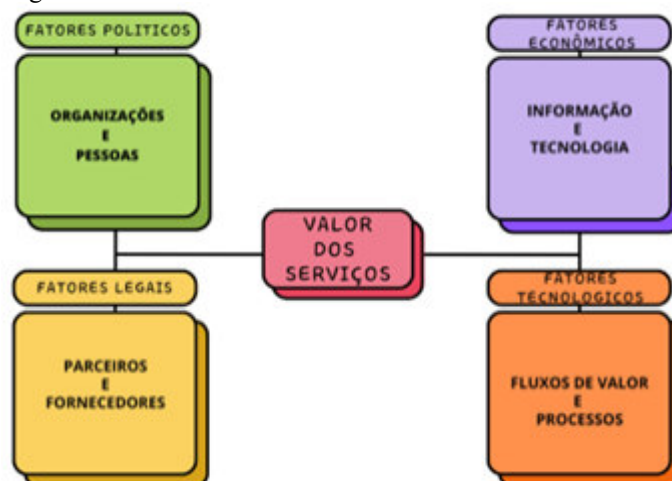
De acordo com Ramalho (2022) desde a criação da ITIL, na década de 80, a ferramenta já sofreu algumas alterações e, atualmente, encontra-se na versão 4. Ao longo dessas revisões, o documento foi se tornando mais robusto e incorporando assim, mais informações e boas práticas acerca dos processos de Tecnologia da Informação.

Cardoso, Moreira e Escudero (2018) observam que se uma organização ainda não implementou a ITIL, é completamente possível utilizar os processos da ferramenta separadamente e, dessa maneira, auxiliar nos processos de planejamento, entrega, suporte e alinhamento dos serviços de TI com o negócio.

A ITIL, diferentemente de um manual, demanda adaptação às particularidades de cada organização. Esse guia de boas práticas é caracterizado por integrar elementos essenciais como processos que orientem a estrutura organizacional e processos que visem fornecer maior valor e resultados a clientes e stakeholders. Isso permite que a ferramenta seja adaptada e aplicada de maneira flexível em organizações dos mais diversos segmentos (MACHADO, 2022).

Para adotar uma abordagem holística, a ITIL estabelece quatro dimensões cruciais para a criação eficaz e eficiente de valor, através de produtos e serviços.

Figura 1 - Dimensões Gerais da ITIL



Fonte: Elaborado pelo autor (2023)

Ahriz et al., (2021) observa que o ITIL passou por evoluções desde sua criação. Inicialmente, consistia em uma biblioteca com 31 livros abrangendo todos os aspectos da provisão de serviços de TI. Na versão dos anos 2000, foi adicionada a função de mesa de serviço aos processos de suporte. Em 2007, a versão 3 do ITIL foi lançada, introduzindo um quadro para o ciclo de vida do Gerenciamento de Serviços de TI e destacando os resultados necessários para a implementação e gestão bem-sucedida dos serviços de TI nas organizações.

O ITIL V3, lançado em 2007, compreende uma série de cinco volumes: Estratégia de Serviço, Design de Serviço, Transição de Serviço, Operação de Serviço e Melhoria Contínua de Serviço. Cada um desses volumes apresenta as melhores práticas para a entrega eficaz e eficiente de serviços de Tecnologia da Informação, abrangendo desde a formulação de estratégias até as aprimorações contínuas nos serviços (AHRIZ et al., 2021).

Figura 2 - Dimensão ITIL V3



Fonte: Elaborada pelo autor (2023).

Tanto fatores externos quanto internos podem influenciar as implementações do ITIL. Portanto, as organizações precisam compreender que a adoção desse guia de boas práticas exige considerações acerca de seus processos de implementação e maturação. Desse modo, conforme a organização se torna mais madura, a estrutura formalizada aumenta e consequentemente, aumenta também o nível na confiança organizacional (SHAW, 2020).

A fim de evitar erros na prestação de serviços que podem afetar o valor do negócio a adoção da Biblioteca de Infraestrutura de Tecnologia da Informação (ITIL) implica numa série de benefícios como melhoria na disponibilidade dos serviços, aumento na receita, maior satisfação dos clientes, economia de tempo e recursos financeiros (AXELOS, 2019). Em suma, o ITIL é composto por várias etapas de serviço de TI e esses serviços contribuem para, além de aumentar a satisfação do usuário e reduzir custos, para minimizar riscos para

clientes e usuários (TJONADI, 2023).

Para Agutter (2020) o ITIL 4, lançado em 2019, introduziu uma abordagem focada em sistema de valor, o que significa que as organizações devem se concentrar menos na tecnologia e mais em como cocriar valor com clientes internos e externos. Isto é, um sistema suportado por processos e práticas comuns, juntamente com uma estrutura de gerenciamento de serviços robusta.

A nova adaptação do ITIL oferece orientação sobre esses novos métodos para ajudar indivíduos e organizações a perceberem seus benefícios e avançarem em sua utilização com confiança, foco e o mínimo de interrupção (AXELOS, 2019). Esta nova adaptação também permite a criação de valor e a capacitação são vistas como um resultado produzido pelo cliente ao trabalhar em um ecossistema facilitado pelo serviço (TUOMISTO, 2022).

Na sua última atualização, o ITIL 4 se concentrou em orientar as empresas a lidarem com os desafios que surgem na gestão de novos serviços de TI e na melhoria dos existentes, assegurando um sistema suficientemente flexível para se adaptar rapidamente às mudanças (ARGUEDAS, 2022). De acordo Brüning (2020) a versão lançada em 2019 também se preocupou em fornecer uma base prática e flexível de apoio às organizações no contexto de transformação digital, de modo a ajudar no alinhamento de recursos humanos, digitais e físicos.

Por fim, a versão 4 do ITIL trouxe uma nova contextualização e outras diretrizes sobre como fornecer serviços de TI de forma mais adaptável, rápida e totalmente transparente, não se concentrando apenas em processos, mas também em outros componentes como governança e princípios orientadores - de vital importância para o gerenciamento de serviços e entrega de valor (BARBOSA, 2019). A seguir, serão abordados mais destas práticas de gerenciamento lançados na última atualização;

3.1 Gestão Geral

O contexto organizacional contemporâneo, caracterizado por contínuas mudanças e pelo acirramento da competição, tem movido as organizações a adotarem uma nova postura de atuação para atender as exigências do mercado e para gerar vantagem competitiva nos negócios (COLET; MOZZATO, 2018). Nesse sentido, o ITIL tem possibilitado o êxito de muitas organizações diante dos desafios que o mercado vem sofrendo (ROCHA, 2019, apud ROCHA; BARROS, 2020).

Segundo Nunes (2018) o gerenciamento dos serviços de Tecnologia da Informação pode ser entendido como o instrumento pelo qual a área de TI pode iniciar uma postura proativa em relação ao atendimento das necessidades da organização, contribuindo para evidenciar a sua participação na geração de valor

No ITIL, uma prática de gerenciamento é um conjunto de recursos organizacionais projetados para realizar trabalhos ou alcançar um objetivo. Em sua última edição inclui 14 práticas gerais de gerenciamento, 17 práticas de gerenciamento de serviços e três práticas de gerenciamento técnico (AXELOS, 2019).

Com as atualizações sofridas pelo ITIL, em sua última versão, as práticas de gestão geral da versão 4 atende o que na versão anterior era nomeado como desenho de serviço, cujo objetivo é desenhar e desenvolver serviços por meio da execução de processos de gerenciamento de serviços de TI capazes de atender aos requisitos do negócio atuais ou futuros, ademais, às práticas de gestão geral cabem, projetar um serviço de TI novo ou modificado para introduzi-lo em um ambiente existente (TORRES et al., 2018).

As práticas de gestão geral são um conjunto de recursos organizacionais projetados para realizar um trabalho ou alcançar um objetivo. As práticas de gestão geral foram adotadas e adaptadas para a gestão de serviços a partir de domínios gerais de gestão empresarial (AXELOS, 2019).

Segundo Baldissera (2023) o emprego da palavra "prática" também evita as ambiguidades do termo "processos", muito utilizado no cotidiano das organizações. O ITIL considera o processo como "um conjunto de atividades que transformam entradas e saídas". O ITIL 4 possui 14 práticas que compõem a Gestão Geral expostas no Quadro 1.

Quadro 1 - Práticas de Gestão Geral da ITIL (continua)

Grupo	Prática	Descrição	Propósito
Gestão Geral	Gerenciamento da arquitetura	Medidas para verificação de elementos das diferentes gestões estão relacionadas e trabalhando concomitantemente para atingir os objetivos desejados.	Controle das atividades de gestão, planejamento e padronização.
	Gerenciamento da estratégia	Auxílio para definir plano de ação a longo prazo e objetivos a serem alcançados pela organização.	Controle das atividades de gestão, planejamento e padronização.
	Gerenciamento da segurança da informação	Ator de prevenção: garante que incidentes de segurança não ocorram; detecta rapidamente e de forma confiável incidentes que não puderam ser prevenidos; Age como corretor, recuperando-se de incidentes após sua detecção.	Proteger informações, compreender e gerenciar riscos relacionados à integridade e confidencialidade.

Gerenciamento de Fornecedor	Manutenção de relacionamento com fornecedores, gerenciar o desempenho dos contratos com fornecedores externos e internos.	Gerenciar o desempenho da organização, criar relacionamentos mais próximos com fornecedores-chave e reduzir o risco de falhas.
Gerenciamento de mudança Organizacional	Realizar medição e relatórios, gestão de equipe e talentos, e gestão de relacionamento.	Garantir a combinação certa de programas, projetos, produtos e serviços dentro das restrições de financiamento e recursos da organização.
Gerenciamento de projetos	Gerencia os projetos de forma estratégica e tática com o auxílio de métodos e ferramentas, além de impactar na construção, engajamento e melhorias dos projetos dentro da organização.	Possibilita a entrega de todos os projetos com sucesso; além de auxiliar no planejamento, delegação, monitoramento, manutenção e controle de todos os aspectos de um projeto.
Gerenciamento de relacionamento	Fornece informações sobre expectativas de clientes internos e externos; auxilia na avaliação estratégica e priorização da avaliação dos espaços de mercado atuais e futuros.	Desenvolve e estabelece vínculos entre organização e stakeholders em níveis estratégico e tático, além de identificar, analisar, monitorar e melhorar de forma contínua essa relação.

Quadro 1 - Práticas de Gestão Geral da ITIL (conclusão).

Grupo	Prática	Descrição	Propósito
Gestão Geral	Gerenciamento de riscos	Identifica as incertezas que afetam o alcance dos objetivos; Avalia a probabilidade e o impacto de riscos estimados e fornece respostas apropriadas aos riscos.	Garante que a organização compreenda e lidere de forma eficaz com os riscos designando responsáveis e executores para as respostas a serem implementadas, monitoradas e controladas.
	Gerenciamento de talento e força de trabalho	Acompanha a qualidade de atendimento aos serviços, bem como gerencia ocorrências de retrabalho causado por defeitos; buscando otimizar tempo de espera e reduzir atrasos.	Certifica que a organização tenha os colaboradores certos com habilidades e conhecimentos apropriados para assim auxiliar na distribuição dos recursos de integração, aprendizado e desempenho.
	Gerenciamento do conhecimento	Oferece uma abordagem estruturada para definir, reutilizar e compartilhar conhecimentos.	Seu propósito é manter e aprimorar o uso eficaz e eficiente e conveniente de informações e conhecimento em toda a

Gerenciamento do portfólio	Coordena decisões estratégicas que, juntas, possibilitam o equilíbrio mais eficaz entre a atuação organizacional e a rotina diária.	Auxilia a combinação certa de programas, projetos, produtos e serviços para executar a estratégia da organização.
Gerenciamento financeiro dos serviços	auxilia a tomada de decisão em relação à alocação de recursos financeiros; oferece visibilidade nas atividades de orçamento, prestação e contabilidade relacionadas aos serviços.	Seu objetivo é organizar as estratégias e o gerenciamento de serviço, garantindo que os recursos financeiros e materiais sejam utilizados de forma eficaz.
Medição e relatórios	Auxiliam na previsibilidade e tomada de decisão.	Apoia a tomada de decisões atuando na coleta e triagem de dados da organização como um todo.
Melhoria Contínua	Atuam acompanhando o desempenho da melhoria contínua em toda a organização, bem como registrando e identificando as oportunidades que surgem.	O propósito da prática de melhoria contínua é alinhar práticas e serviços com as necessidades de negócio por meio da melhoria contínua de produtos, serviços e práticas.

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de Axelos (2019) e Araújo (2023).

Para alcançar os resultados desejados e trabalhar da maneira mais eficaz possível, as organizações precisam considerar todos os aspectos do seu comportamento. Na prática, no entanto, as organizações muitas vezes se concentram demais em uma área de suas iniciativas e negligenciam outras (AXELOS, 2019). O quadro 1 aborda uma perspectiva ampliada das características de cada prática da Gestão Geral quanto àquilo que a ferramenta se propõe a fazer.

Costa (2019) aborda que atualmente a ITIL desperta grande interesse no mercado, pois há uma preocupação com o gerenciamento de serviços de TI nas empresas. A dependência do setor para os negócios faz com que os gestores busquem a adoção das melhores práticas com o objetivo de trazer resultados positivos, como redução de custos e agilidade em seus processos.

Na versão de 2019, as práticas da Gestão de Serviço contam com 17 orientações de gerenciamento de serviços de TI - expostas com descrição e principais características no quadro 2.

3.2 Gestão de Serviços

A gestão de serviço do ITIL trata-se do estágio do ciclo de vida da ferramenta que engloba todas as práticas de gerenciamento aos serviços que já estão em operação. Seu objetivo é orientar na introdução de práticas que permitam o alcance da efetividade na entrega dos serviços de TI de modo que garanta que os mesmos mantenham a satisfação e a confiança por parte de seus usuários (TORRES et al., 2018).

As práticas de Gestão de Serviços buscam alinhar as diversas categorias dos processos de gerenciamento (liberação, problemas, disponibilidade) aos objetivos de construir, testar e entregar serviços de TI capazes de suportar as especificações solicitadas pelo cliente, e assim atingir os objetivos pretendidos (GATTO; FARIAS; SASSI, 2019).

Práticas de gestão de serviços foram desenvolvidas nas indústrias de gestão de serviços e de Gestão de Serviços de TI (GSTI) (AXELOS, 2019). Complementando, Vasquez (2023) entende que a gestão dos serviços de TI orientadas de acordo com as diretrizes do ITIL tem um impacto positivo dentro das organizações uma vez que oferece intervenções flexíveis e resoluções que podem se adequar à diversas realidades.

Quadro 2 - Práticas de Gestão de Serviço do ITIL (Início)

Grupo	Prática	Descrição	Propósito
Gestão de Serviços	Análise de Negócio	Leva em consideração a análise sobre processos, mudanças organizacionais e planejamento estratégico - realizados preferencialmente por analistas de negócios, embora não necessariamente esteja restrito à apenas.	Seu propósito é analisar um negócio ou algum elemento dele, definir suas necessidades associadas e recomendar soluções para atender a essas necessidades e/ou resolver um problema de negócio.
	Gerenciamento de capacidade e desempenho	Uma medida do que é alcançado ou entregue por um sistema, pessoa, equipe, prática ou serviço.	garantir que os serviços alcancem o desempenho acordado e esperado, satisfazendo a demanda atual e futura de maneira eficaz em termos de custos
	Gerenciamento de Disponibilidade	Dentre suas atividades, estão inclusas as ações de negociar e acordar metas alcançáveis para a disponibilidade; Monitorar, analisar e relatar sobre a disponibilidade.	O propósito da prática de gerenciamento de disponibilidade é garantir que os serviços entreguem níveis acordados de disponibilidade para atender às necessidades dos clientes e usuários.
	Gerenciamento de Incidente	Registra e gerencia cada incidente para garantir que seja resolvido em um tempo que atenda as expectativas do cliente e usuário.	O propósito da prática de gerenciamento de incidentes é minimizar o impacto negativo dos incidentes, restaurando a operação normal do serviço o mais rapidamente possível.

	Gerenciamento de ativos de TI	Inclui atividades de planejamento, organização e controle dos recursos de TI para entrega de serviços de TI.	O propósito da prática de gerenciamento de ativos de TI é planejar e gerenciar o ciclo de vida completo de todos os ativos de TI.
	Monitoramento e Gerenciamento de Eventos:	A prática de monitoramento e gerenciamento de eventos gerencia eventos ao longo de seu ciclo de vida para prevenir, minimizar ou eliminar seu impacto negativo no negócio.	Esta prática identifica e prioriza eventos de infraestrutura, serviços, processos de negócios e segurança da informação, e estabelece a resposta apropriada, incluindo condições que poderiam levar a possíveis falhas ou incidentes.

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de Axelos (2019) e Araújo (2023).

Quadro 2 - Práticas de Gestão de Serviço do ITIL (Continua)

Grupo	Prática	Descrição	Propósito
Gestão de Serviços	Gerenciamento de Problemas	Inclui atividades de prevenção a problemas e incidentes.	O propósito da prática de gerenciamento de problemas é reduzir a probabilidade e o impacto de incidentes, identificando as causas reais e potenciais dos incidentes, e gerenciando soluções alternativas e erros conhecidos.
	Gerenciamento de Liberação	Consiste na ação de testar novos serviços de TI, criação de novos serviços ou testagem de serviços de TI modificados.	O propósito da prática de gerenciamento de liberação é disponibilizar novos serviços e funcionalidades alteradas para uso.
	Gerenciamento do Catálogo de Serviços	O gerenciamento do catálogo de serviços garante que as descrições de serviços e produtos sejam expressas de forma clara para o público-alvo, a fim de apoiar o engajamento das partes interessadas e a entrega de serviços.	O gerenciamento do catálogo de serviços visa fornecer uma fonte única de informações consistentes sobre todos os serviços e ofertas de serviços, e garantir que esteja disponível para o público relevante.
	Gerenciamento de Configuração de Serviço	Coleta e gerencia informações, auxiliando a organização a entender como os Itens de Configuração (CIs) contribuem para cada serviço.	garantir que informações precisas e confiáveis sobre a configuração de serviços e os Itens de Configuração (CIs) estejam disponíveis quando e onde são necessárias.
	Gerenciamento de Continuidade de Serviço	Conjunto de esforços da alta gestão com foco no apoio à continuidade dos negócios mesmo após fortes crises.	Garante que a disponibilidade e o desempenho de um serviço sejam mantidos em níveis suficientes em caso de desastre.
	Design de Serviço	Consiste na atividade de desenhar e projetar o serviço a ser oferecido para reduzir chances de um projeto malsucedido.	Projeta produtos e serviços que sejam adequados, utilizáveis e que possam ser entregues pela organização e seu ecossistema.
	Central de Serviços	Recebe e classifica as requisições de serviço do usuário.	Captura a demanda por resolução de incidentes e solicitações de serviço. Deve também ser o ponto de entrada e único ponto de contato do provedor de serviço com todos os seus usuários.

Quadro 2: Práticas de gestão de serviço do ITIL (conclusão).

Grupo	Prática	Descrição	Propósito
Gestão de Serviços	Gerenciamento de Nível de Serviço	Fornecer a visibilidade de ponta a ponta dos serviços da organização, estabelecendo uma visão compartilhada dos serviços e dos níveis de serviço desejados com os clientes.	Estabelece metas claras baseadas em negócios para os níveis de serviço, e garante que a entrega de serviços seja devidamente avaliada, monitorada e gerenciada em conformidade com essas metas.
	Gerenciamento de Solicitação de Serviço	Garante acesso ao usuário quando este solicitar serviços de TI, garantindo uma boa experiência ao cliente.	Apoia a qualidade acordada de um serviço ao lidar com todas as solicitações de serviço pré-definidas iniciadas pelo usuário de maneira eficaz e amigável para o usuário.
	Validação e Teste de Serviço	Auxilia num serviço quando este é modificado ou introduzido e precisa passar por testes a fim de ser validado	Garante que produtos e serviços novos ou alterados atendam aos requisitos definidos.
	Controle de Mudanças	Inclui toda a infraestrutura de TI, aplicativos, documentação, processos, relacionamentos com fornecedores e qualquer outra coisa que possa afetar direta ou indiretamente um produto ou serviço.	maximizar o número de mudanças bem-sucedidas em serviços e produtos, garantindo que os riscos tenham sido avaliados corretamente, autorizando as mudanças a prosseguirem e gerenciando o cronograma de mudanças.

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de Axelos (2019) e Araújo (2023).

Segundo Barbiero (2022) as etapas de gerenciamento de serviço do ITIL se complementam, seguindo um fluxo no qual as sucessivas etapas de desenvolvimento dos serviços executam e gerenciam processos, caracterizando assim, um *framework* bastante complexo, mas adaptável a qualquer realidade organizacional.

De acordo com Araújo (2023) a Gestão de Serviços - abordada no quadro anterior, se mostra como a parte mais relevante daquilo que o ITIL oferece, seu objetivo, proporcionando uma noção mais evidenciada de cada uma das práticas da entrega de serviços de TI.

As práticas de gerenciamento técnico foram adaptadas a partir de domínios de gestão de tecnologia para propósitos de gestão de serviço, expandindo ou alterando seu foco de soluções tecnológicas para serviços de TI (AXELOS, 2019).

3.3 Gestão Técnica

Barbiero (2022) desenvolve que a implementação do ITIL enquanto instrumento de governança coloca decisões e diretrizes de TI no nível estratégico da organização, possibilitando sua efetiva contribuição no alcance dos objetivos estratégicos institucionais.

Na prática, a gestão técnica representa o ciclo de vida que se baseia na garantia de que os serviços irão atender às necessidades de acordo com o que foi determinado nos ciclos de vida anteriores. Nesse sentido, seu objetivo é oferecer orientações sobre como desenvolver e melhorar a capacidade de transição de serviços novos ou modificados que já se encontram implantados (TORRES et al, 2018).

A gestão técnica é responsável pelo conhecimento técnico das operações de gestão da infraestrutura de TI além de planejar, implementar e manter uma estrutura consistente operando (BEZERRA, 2019)

O gerenciamento técnico busca promover e entregar o suporte dos serviços na organização, sendo, possivelmente, a etapa mais demorada - representando a rotina dos colaboradores do setor de TI, com suas demandas operacionais e de processos (MOURA, 2019). O Quadro 3 apresenta as práticas de Gestão Técnica e suas principais características para auxiliar a compreensão das diretrizes indicadas pela ITIL em sua versão mais atual sobre serviços de TI.

O uso do *framework* otimiza a prestação dos serviços de TI e os torna cada vez mais alinhados ao cliente, pois os prazos estabelecidos e a melhoria da qualidade estão diretamente relacionados com a melhoria do relacionamento com o cliente (GATTO; FARIAS; SASSI, 2019).

O sucesso do ITIL se deve ao uso de práticas que permitem que as organizações gerem benefícios, retornos e sucesso aos negócios (BARBOSA, 2019). O ITIL não é um padrão que deve ser seguido, mas sim um guia que deve ser lido, compreendido e utilizado para criar valor para os provedores de serviço e seus clientes (EFFENDY; FIRDAUSA; AISYAH, 2023).

Quadro 3: Práticas de gestão técnica do ITIL

Grupo	Categoria	Descrição	Propósito
Gestão Técnica	Gerenciamento de Implantação.	Trabalha em conjunto com o gerenciamento de liberação e controle de mudança para implantar, alterar, testar e alterar componentes auxiliares aos serviços de TI da organização.	Gerenciar novos ou alterados elementos - como hardware ou software. Envolve a implantação de componentes em outros ambientes para testes ou preparação.

	Gerenciamento de Infraestrutura e Plataforma.	Provê a tecnologia necessária para apoiar atividades que criem valor para a organização e seus stakeholders.	Supervisiona a infraestrutura e plataformas utilizadas por uma organização e possibilita o monitoramento das soluções tecnológicas.
	Desenvolvimento e Gestão de Software.	Desenvolvimento e Gestão de Software.	O propósito da prática de desenvolvimento e gestão de software é garantir que as aplicações atendam às necessidades dos stakeholders internos e externos, em termos de funcionalidade, confiabilidade, manutenção, conformidade e auditabilidade.

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de Axelos (2019) e Araújo (2023).

Segundo Pereira (2018) as boas práticas do ITIL aprimoram o Gerenciamento de Serviços, seja na minimização da interrupção do serviço, na melhoria do gerenciamento de riscos dos negócios para o serviço e assegura aos clientes que cada vez mais os serviços a ele fornecidos serão capazes de atender às suas necessidades. A adoção do modelo proposto pela ITIL também traz para as organizações uma visão ampliada das capacidades das áreas relacionadas à prestação de serviços, além de outros benefícios, como a melhoria da satisfação do cliente e a padronização, qualidade, disponibilidade e estabilidade dos serviços de TI (FARIAS, 2018).

4 METODOLOGIA

A presente pesquisa se classifica, em relação à abordagem do problema, como qualitativa e descritiva, em relação ao seu objetivo. Segundo Machado (2022) a pesquisa qualitativa é um conjunto de práticas que transformam o mundo visível em dados representativos, incluindo notas, entrevistas, fotografias, registros e lembretes. De modo geral, a pesquisa qualitativa é uma abordagem que pressupõe que o significado dado ao fenômeno é mais importante que sua quantificação.

Dentre as características básicas da pesquisa qualitativa, destaca-se, em primeiro lugar, a utilização do ambiente natural como fonte direta para obtenção de informações. No que tange aos dados coletados, eles são predominantemente descritivos, isto é, ricos em transcrições de pessoas, situações, entrevistas ou depoimentos, as quais subsidiarão as explicações dos pontos de vista (LEMOS, 2018). Com relação aos objetivos de estudo, este se classifica como uma pesquisa de caráter descritivo, cuja finalidade é identificar correlação entre variáveis e foca não somente na descoberta, mas também na análise dos fatos, descrevendo-os, interpretando-os e classificando-os (BRUCHÊZ et al., 2018).

Avaliada a tipologia da pesquisa, notou-se que a melhor estratégia a ser adotada, seria a do estudo de caso. Monteiro et al. (2018) abordam que a essência do estudo de caso é que ele tenta iluminar uma decisão ou um conjunto de decisões: porque elas são tomadas, como elas são implementadas e com que resultado.

Para a coleta de dados deste estudo, optou-se pela técnica de entrevista semiestruturada com colaboradores (gestores e analistas) do setor de Tecnologia da informação responsáveis pela manutenção do sistema A entrevista é uma rica fonte de evidências desde que seja bem empregada, o que gera validade, com análise e interpretação adequada, resultando em uma pesquisa confiável (RUSSO; SILVA, 2019). O roteiro de entrevista semiestruturado (GUAZI, 2021) foi constituído de um conjunto de 16 (dezesesseis) questões abertas. Foram entrevistados 03 (três) colaboradores da organização, no período de 25 a 30 de outubro de 2023, no município de Fortaleza/CE.

Os entrevistados foram selecionados de acordo com sua participação no processo de implementação da ITIL na organização e, também considerando os critérios de conveniência e acessibilidade da pesquisadora. Além disso, os entrevistados neste trabalho receberam previamente um termo de consentimento livre e esclarecido (TCLE), assentindo participar do estudo. Também foi entregue previamente uma carta de anuência ao responsável pela organização para autorizar a realização da pesquisa.

Para análise dos dados coletados, foi empregada a técnica de análise do conteúdo. A análise de conteúdo é uma técnica de análise de dados extremamente útil, sobretudo em pesquisa qualitativa, por enfatizar a necessidade da sistematização de procedimentos (DELLAGNELO; SILVA, 2005). Já Sousa (2020) compreende-a como um conjunto de instrumentos metodológicos, em constante aperfeiçoamento, que objetiva analisar diferentes aportes de conteúdo sejam eles verbais ou não-verbais, por meio de uma sistematização de métodos empregados na análise de dados.

Por fim, dentre as características da análise de conteúdo, salienta-se a possibilidade de produzir inferências a partir de um texto focal para seu contexto social, o qual pode ser temporalmente inacessível ao pesquisador. O conjunto de técnicas incluídas dentro da análise de conteúdo possuem um potencial de aplicação dentro da pesquisa qualitativa ao facilitar a inferência da zona de sentido dos entrevistados por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição de conteúdo das mensagens (ABAD; ABAD, 2022)

A análise de conteúdo possui seu desenvolvimento pautado em três fases fundamentais, (BARDIN, 1997, apud ABAD; ABAD, 2022), são respectivamente: pré-análise; exploração do material; análise e interpretação dos resultados. Essas três fases conferem a dinâmica da pesquisa, para que o analista não se perca de seus objetivos e possa executar sua análise de maneira harmônica e pontual (SAMPAIO; LYCARIÃO, 2021).

Figura 3 - Fases da Análise de Conteúdo



Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

Paiva e Oliveira (2021) categorizam a primeira etapa, chamada de pré-análise, como a organização do material a ser analisado. Nesse momento são definidas as unidades de registro, os trechos significativos e as categorias, de acordo com os objetivos e questões de estudo. Nessa fase são escolhidos os documentos ou falas que serão analisados, é considerada o contato primário com o (s) materiais que serão analisados com intenção de conhecer o texto e serem criadas impressões.

Na segunda etapa destaca-se a exploração do material, é o processo pelo qual os dados brutos são transformados sistematicamente e agregados em unidades, as quais permitem uma descrição exata das características pertinentes ao conteúdo expresso no texto (SAMPAIO; LYCARIÃO, 2021).

Silva (2023) conceitua a terceira etapa como o tratamento dos resultados. Através dos dados brutos obtidos, o analista deve agora, através da inferência e interpretação, torná-los produtos que apresentem significância e validade. Este é o momento para que o pesquisador capte as informações para além daquelas já postas, buscando sentido ao que não está óbvio.

A pesquisa foi realizada nas dependências de uma empresa de economia mista com capital aberto que tem por finalidade a prestação dos serviços de abastecimento de água, coleta e tratamento de esgoto, presente em 152 municípios do estado, e beneficia cerca de 5 milhões de cearenses. A empresa, com sede no Ceará, direciona seu planejamento estratégico para a sustentabilidade econômico-financeira, social e ambiental. A companhia almeja ser reconhecida pela excelência na prestação de serviços a diversos segmentos, incluindo pessoas físicas, entidades comerciais, industriais, organizações não governamentais e órgãos públicos.

5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

O perfil dos entrevistados (Quadro 4) encontrado nas entrevistas foram pessoas entre 30 e 40 anos, todos com nível de escolaridade do ensino superior ou especializações de nível técnico. O tempo de trabalho na organização varia de 1 (um) ano e quatro meses a nove anos, com cargos de nível de analista de sistemas I até técnico em informática 1. As entrevistas variaram de oito a vinte e sete minutos de gravação.

Quadro 4 - Perfil dos entrevistados

ENTREVISTADO	Cargo	Tempo	Sexo
E1	Técnico em informática I	9 anos	Feminino
E2	Analista de sistemas I	1 ano e 04 meses	Masculino
E3	Analista de sistemas I	09 meses	Masculino

Fonte: Elaborada pela autora (2023).

Em relação às práticas das dimensões da ITIL identificadas nas entrevistas realizadas, estas foram categorizadas conforme as etapas da análise de conteúdo. As categorias foram definidas a priori como sendo as próprias dimensões da ITIL (Gestão Geral, Gestão de Serviço e Gestão Técnica). Os quadros com a categorização completa estão disponíveis nos Apêndices B, C e D.

5.1 Aplicação das práticas de Gestão Geral

Gerenciar serviços de TI atualmente é um dos maiores desafios das organizações. Segundo Rocha e Barros (2020) é por causa da gestão de serviços que se pode assegurar que a TI estará alinhada às necessidades do negócio, onde o ITIL se encaixa como uma prática amplamente conhecida e amparada por uma gama de conhecimento, habilidades e experiência.

As práticas de gestão geral são um conjunto de recursos organizacionais projetados para realizar um trabalho ou alcançar um objetivo (AXELOS, 2019). De acordo com Reiter e Miklosik (2020) o ITIL é a abordagem mais difundida e aceita para o gerenciamento de serviços de TI, com foco na reconciliação entre TI e negócios. Principalmente por atuar na descrição de metas, processos e listas de verificação para integrar operações de serviço de TI e estratégia de negócios em qualquer organização.

Em um ambiente competitivo, a análise e o mapeamento de processos de negócio são de extrema importância. A modelagem desses processos facilita a comunicação entre profissionais, contribui para a capacitação dos participantes na implementação de melhorias e

permite a comparação entre processos anteriores e atuais, avaliando a efetividade das melhorias implementadas (LISBOA, 2018).

De acordo com o que explana o entrevistado 03, a adoção das práticas de melhoria do ITIL surgiu da necessidade de gerenciar todo o serviço executado dentro da área de TI da organização, uma vez que, “a implementação do ITIL, ele é interessante porque, porque você consegue fazer o gerenciamento de todo o serviço dentro da área de TI [...] além do mais, as áreas conseguem ajudar umas às outras” (ENTREVISTADO 03).

Segundo Harada (2019, apud BARBIERO, 2022). guia de boas práticas do ITIL foi desenvolvido para, dentre outras finalidades, favorecer a interligação da TI com os processos do negócio. Nesse sentido, constata-se que a principal razão não está nos recursos e sim na forma como esses são gerenciados.

A adoção do ITIL se destaca para aquelas empresas que buscam gerir adequadamente seu ambiente de TI (TORRES et al., 2018). Para tal, na fase do gerenciamento de estratégia são planejados e modelados os serviços que serão entregues com valor, a fim de que seja atendido o propósito e adequação ao uso da prática ao serviço que se busca implantar ou otimizar (LISBOA, 2018).

Como reiterado pelo entrevistado 01, a adoção do modelo ITIL na empresa teve fim estratégico com foco na criação de valor para o cliente, “a estratégia do serviço melhorou muito né?! (...) a gente tem que desenhar aquela estratégia mesmo, estrategicamente falando: ‘o que o cliente quer?’ e o que a gente vai fazer e entregar para ele” (ENTREVISTADO 01). Ideia que posteriormente é reforçada pelo entrevistado 03, “A implementação do ITIL é importante para fazer essa organização dos serviços e entregar valor, que é o principal objetivo do ITIL” (ENTREVISTADO 03).

Ao tratar da estruturação dos conceitos de ITIL, Souza (2021) ressalta que é preciso compreender que não existe uma prescrição exata de como estas implementações devem ser realizadas, uma vez que cada organização possui suas singularidades. Fato corroborado pelo exposto segundo o entrevistado 03:

A gestão da empresa, em relação ao ITIL tem uma dimensão gigantesca, se você tiver o conhecimento pra poder fazer essa gestão (..) você tem que conhecer o seu cliente, tem que ver o nível cultural dele pra poder você implantar o ITIL e ter uma gestão de sucesso, porque você nunca deve ir contra o cliente, você tem que entender o cliente e mostrar para ele as boas práticas do ITIL, mostrando pra ele que “ó, as boas práticas são essas, vamos adaptar as boas práticas”, vamos adaptar as boas práticas ao cliente, é adaptável, o ITIL é adaptável, você consegue fazer isso (adaptar ao cliente, ao negócio, etc. (ENTREVISTADO 03).

A área de TI tem crescido em importância sobretudo nos últimos anos. Isso porque as organizações de modo geral têm necessitado e dependem cada vez mais dos

serviços da TI. Seja algo simples como um e-mail para comunicação, ou coisas mais complexas como grandes servidores e data centers. As empresas têm buscado se adequar a um novo formato de negócio (ROCHA; BARROS, 2020).

Nesse sentido, a prática do gerenciamento de mudança visa fornecer orientação e detalhamento dos aspectos de relacionamento com fornecedores e reduzir o risco de falhas, o gerenciamento ainda é responsável pela adição, modificação ou remoção de qualquer processo que possa ter um efeito direto ou indireto nos serviços (AXELOS, 2019).

Auxílio abordado pelo entrevistado 02:

Um dos processos do ITIL, é o processo de mudança, no qual eu já trabalhei durante bastante tempo(...) por exemplo, no processo de mudança, a gente faz o planejamento de uma mudança, então a gente analisa qual o impacto que essa mudança vai causar, quais são os serviços que se serão afetados durante a implementação dessa mudança. Assim como o melhor momento para acontecer essa mudança.

Para Lisboa (2018) para que a organização esteja apta a reagir de forma satisfatória às mudanças impostas pelo mercado atual e promova a otimização de suas operações é necessário também que conheça de forma detalhada seus processos de negócio, possibilitando assim a identificação de gargalos, processos obsoletos e oportunidades de melhoria e ou automatização de processos existentes.

A relevância do gerenciamento de medição e relatórios se dá por serem práticas de auxílio na previsibilidade da tomada de decisão, onde atua na triagem e coleta de dados da organização como um todo. Desta forma, o propósito desta prática é alinhar e realinhar os serviços de TI às mudanças de necessidades do negócio, planejar melhorias contínuas, avaliar a maturidade do serviço e analisar tendências para maximizar a redução de custos e o alcance de níveis de serviços definidos (RIBEIRO, 2018). De acordo com o entrevistado 02, a prática de medição e relatórios também age como ferramenta de suporte à documentação de todos os processos executados para posterior consulta e comprovação das medidas de melhoria adotadas pela organização, “Após a implementação é feita a documentação e o anexo de todas as evidências constando que aquela demanda foi atendida, que foi atendida com sucesso e sobretudo o passo a passo do que foi feito.” (ENTREVISTADO 02).

Quadro 5 - Síntese dos principais achados em Gestão Geral

Práticas	Principais Achados	Alicerce Teórico
Gerenciamento de Estratégia	“a implementação do ITIL, ele é interessante porque, porque você consegue fazer o gerenciamento de todo o serviço dentro da área de TI [...] além do mais, as áreas conseguem ajudar umas às outras” (ENTREVISTADO 03).	Reiter e Miklosik (2020); Axelos (2019).

Gerenciamento de Mudança Organizacional	Um dos processos do ITIL, é o processo de mudança, no qual eu já trabalhei durante bastante tempo(...) por exemplo, no processo de mudança, a gente faz o planejamento de uma mudança, então a gente analisa qual o impacto que essa mudança vai causar, quais são os serviços que se serão afetados durante a implementação dessa mudança. Assim como o melhor momento para acontecer essa mudança (ENTREVISTADO 02).	Da Rocha; De Barros (2020); Axelos (2019); Lisboa (2018).
Gerenciamento de Medição e Relatórios	“Após a implementação é feita a documentação e o anexo de todas as evidências constando que aquela demanda foi atendida, que foi atendida com sucesso e sobretudo o passo a passo do que foi feito.” (ENTREVISTADO 02).	Lisboa (2018); Ribeiro (2018).

Fonte: Dados da pesquisa (2023)

Segundo Barra (2023), em uma era de crescente competitividade, companhias disputam para oferecer os melhores serviços, especialmente na área de atendimento. Isso faz com que as empresas prestem atenção nesses campos, isto é, à qualidade do atendimento e suporte aos clientes. A síntese das práticas de Gestão Geral aplicadas é apresentada no Quadro 5.

5.2 Aplicação das práticas de Gestão de serviços

O ITIL tem sido líder na indústria de Gerenciamento de Serviços de TI (ITSM) por mais de 30 anos, oferecendo orientação, treinamento e programas de certificação (AXELOS, 2019). Sua estrutura é derivada das experiências de gestão bem-sucedidas de várias empresas no mercado corporativo. Dessa forma, o ITIL possibilita que a governança, ao ajustar a relação entre os departamentos internos, obtenha uma visão mais ampla do setor de TI, facilitando uma tomada de decisão mais eficaz para atender às necessidades dos clientes externos (LOPES, 2021).

O ITIL fornece um conjunto de procedimentos que incluem especificações de procedimentos, prioridades de procedimentos, padrões de tarefas e interfaces para múltiplos sistemas, dicas para fatores críticos de sucesso e recomendações para avaliações de desempenho, sendo assim, uma ferramenta padrão para a produção, formação e manutenção de procedimentos essenciais (WANG; ZHONG, 2022).

O propósito da prática da análise de negócio é compreender processos, mudanças organizacionais e planejamento estratégico a fim de definir suas necessidades e recomendar soluções para que estas sejam atendidas. Além disso, de acordo com Lemos (2023) os membros internos da equipe precisam estar capacitados para utilizar as ferramentas e sistemas existentes, criando uma experiência positiva para o cliente e monitorar seu feedback.

Fato que, de acordo com o entrevistado 03, é de suma importância para o sucesso não apenas para a implementação de uma ferramenta de melhoria, mas para todo o bom

funcionamento do negócio: “Se você, dentro da organização tem uma gestão que não está alinhada com o negócio, você não vai ter muito sucesso (...), a gestão ela tem que tá alinhada, tem que tá dentro dos conhecimentos do ITIL, porque você não consegue fazer uma gestão de serviços do ITIL se você não tiver o conhecimento do ITIL” (ENTREVISTADO 03).

Responsável por receber e classificar as requisições de serviço do usuário, cabe à prática de Central de serviços ser o ponto de entrada e único elo de contato do provedor de serviços com todos os seus usuários. Esta, uma vez empregada na organização é responsável por categorizar os atendimentos de acordo com sua natureza e gravidade (MORAES OLIVEIRA et al, 2020). Ação implementada pela organização, segundo entrevistado 02, “foi definida uma ferramenta e atribuída a equipe de ITSM a gestão dessa ferramenta e dentro dessa ferramenta é feita a centralização de todo atendimento de fluxos de demandas” (ENTREVISTADO 02).

De acordo com Schaefer (2020), o ITIL se concentra em fornecer suporte aos serviços de TI, abordando as tarefas diárias para manter os serviços já entregues pela organização. Em um contexto competitivo, o ITIL atua como uma ferramenta para implementar comunicação e visão estratégica, responsabilizando a relação entre os gestores de negócios e a TI. A ferramenta também destaca a importância da liderança como fator crucial para o sucesso na criação de organizações sustentáveis e lucrativas (SHAYKHIAN et al., 2019).

A prática do gerenciamento da solicitação de serviço deve garantir acesso ao usuário quando este solicitar serviços de TI, garantindo assim uma boa experiência ao cliente. Neste sentido, entende-se que a adoção da medida permite que a organização identificar o que cada gerência faz e como usufruir de cada uma delas da melhor forma possível e revela como ocorre a troca de informação entre os processos e como estes se conectam (FELIX, 2018).

Prática que vai ao encontro ao relatado pelo entrevistado 02, " a gente consegue gerir várias coisas, o atendimento de demanda, os serviços de primeiro nível, disponibilidade de link, cadastro de configuração” (ENTREVISTADO 02). De acordo com o entrevistado 03, a adoção das boas práticas do ITIL pela organização evoca sensação de segurança e aumenta a confiança na qualidade da prestação dos serviços de TI por parte do cliente,

Se você usa as boas práticas dentro da sua organização, você com certeza corre menos risco de fazer uma má gestão, de não ter sucesso, então assim, a partir do momento que você aplica essas boas práticas você consegue mostrar pro cliente aquela visão, ele nota que (os processos) tá bem-organizado, que as mudanças estão sendo implantadas de uma forma mais fluída, de uma forma mais segura.

Práticas	Principais Achados	Alicerce Teórico
Central de Serviço	“foi definida uma ferramenta e atribuída a equipe de ITSM a gestão dessa ferramenta e dentro dessa ferramenta é feita a centralização de todo atendimento de fluxos de demandas” (ENTREVISTADO 02).	Moraes Oliveira et al. (2020).
Gerenciamento de Solicitação de Serviço	" a gente consegue gerir várias coisas, o atendimento de demanda, os serviços de primeiro nível, disponibilidade de link, cadastro de configuração” (ENTREVISTADO 02).	Felix (2018).

Fonte: Dados da pesquisa (2023)

A estrutura fornecida pelo ITIL consiste em um bem avaliado, bem explorado e bem preservado conjunto de diretrizes, no entanto para implementá-lo precisa é necessário que a organização seja capaz de explorar metodologias para avaliação dos serviços e suportes já existentes, neste sentido, o ITIL serve como um *framework* de melhoria e reestruturação de processos (BARRA, 2023). A síntese das práticas de Gestão Geral aplicadas é apresentada no Quadro 6.

5.3 Aplicação das práticas de Gestão Técnica

Para Farias e Sassi (2018), o processo de tomada de decisão está cada vez mais complexo, considerando o grande volume de informações que as organizações precisam processar. Independentemente da área, a maioria das ações está atrelada a processos. Pela necessidade de eficiência e qualidade na implantação dos serviços de TI, é indispensável para o negócio que ações, equipes, comunicações e prazos dessa implantação sejam gerenciados como um projeto (MALANOVICZ, 2021). O que é pontuado pelo entrevistado (a) 01 sobre a razão da implementação da ferramenta de boas práticas, ITIL; “[...] antes era uma coisa, vamos dizer, uma coisa muito solta, cada um fazia o seu e não tinha aquela organização (ENTREVISTADO 01).

O propósito do gerenciamento de infraestrutura e plataforma é supervisionar infraestruturas e plataformas utilizadas por uma organização e possibilita o monitoramento das soluções tecnológicas, o que serve de ferramenta auxiliar para que os serviços de TI tenham a tecnologia necessária para apoiar atividades que criem valor para a organização e seus stakeholders.

Segundo Moura (2019) para o sucesso da implantação da ferramenta, é de suma importância se aprofundar no conhecimento e domínio do ITIL para adequar suas diretrizes as pessoas e processos gerenciais. O que pode ser observado pelo que aborda o entrevistado 02;

A gente tem o próprio *Softexpert*, que a gente utiliza hoje na empresa, ele tinha todo final de dia ele ficava lento, então a gente ia analisar e restartava o sistema e ele voltava ao normal, o que aconteceu? Toda vida que ficava lento a gente gerava um incidente, isso recorreu por vários dias, então foi necessária uma análise, então a

partir daí foi necessário encaminhar o sistema para um analista de nível superior e ele faz essa análise com seu conhecimento técnico maior.

A TI, ao utilizar as boas práticas do ITIL, busca um novo processo de atendimento com um enfoque na gestão do serviço, por consequência, ter maior produtividade no atendimento dos colaboradores e com isso, tornar possível a ampliação no controle de metas dos recursos utilizados, melhorando o serviço prestado (MOURA, 2019). Isso pode ser entendido como a prática de gerenciamento de implantação, dada a semelhança com o levantado pelo entrevistado 03;

Eu tenho um servidor lá dentro da minha infra (infraestrutura) e esse servidor ele tá com a capacidade dele já chegando no seu limite e aí o que o gerenciamento de capacidade faz?! ele monitora todos os ativos dentro da organização, ativos esses que são servidores, *data centers*, então eu tô monitorando aquele servidor.

O ITIL consegue descrever as melhores práticas do gerenciamento de serviços de TI de forma independente da estrutura da organização, o que se reflete em um padrão de boas práticas e não uma definição rígida de processos. a maioria das práticas definidas no modelo já faz parte do dia a dia dos setores de TI das organizações, nesse sentido, o foco do modelo ITIL é definir boas práticas para que todos tenham uma visão unificada (STEFFEN, 2018).

Quadro 7: Síntese dos principais achados em Gestão Técnica

Práticas	Principais Achados	Alicerce Teórico
Gerenciamento de Implantação	A gente tem o próprio <i>Softexpert</i> , que a gente utiliza hoje na empresa, ele tinha todo final de dia ele ficava lento, então a gente ia analisar e restartava o sistema e ele voltava ao normal, o que aconteceu? Toda vida que ficava lento a gente gerava um incidente, isso recorreu por vários dias, então foi necessária uma análise, então a partir daí foi necessário encaminhar o sistema para um analista de nível superior e ele faz essa análise com seu conhecimento técnico maior (ENTREVISTADO 02);	Moura (2019).

Fonte: Dados da pesquisa (2023)

Por outro lado, com a implementação de uma plataforma de Gerenciamento de serviço de TI mais baseada em ITIL, alguns desafios podem surgir. De acordo com Serrano et al. (2021 apud autor SANTOS, 2023) as fases mais críticas de implementação do ITIL são o antes e o durante a mesma. Devido à mudança na forma de trabalhar, pode ser criado um ambiente de grande resistência, que pode ser exacerbado se a cultura organizacional da empresa se mostrar resistente a estas alterações. A síntese das práticas de Gestão Geral aplicadas é apresentada no Quadro 7.

5.4 Principais dificuldades enfrentadas na aplicação das práticas de ITIL

De acordo com Assi (2019) a falta de conhecimento do negócio por alguns profissionais e de uma metodologia interna para identificação das possibilidades de controles,

sejam gerenciais ou regulatórios, além dos riscos envolvidos na atividade representam desafios para as questões de gestão e governança dentro das organizações.

Nesse sentido, adotar boas práticas em gerenciamento de serviços de TI contribuem com o objetivo central das empresas em reduzir custos, melhoria da qualidade dos serviços prestados e maior alinhamento estratégico entre área de TI e os demais setores (MOURA, 2019)

Grandes obstáculos dificultam mudanças culturais, o maior deles é a resiliência da cultura existente, que pode decorrer do histórico recente de sucessos da empresa ou das características do setor. O sucesso passado não garante o sucesso futuro. Entretanto, é muito difícil mobilizar pessoas para a mudança quando não há percepção de resultados insatisfatórios ou de ameaça (SALLES; JUNIOR; CALDAS, 2018), movimento que pode ser percebido no relato do entrevistado 3,

A versão implantada na empresa ainda é o modelo antigo, o modelo do ITIL V3, e mesmo assim não está totalmente implantado, tem algumas dificuldades, lógico, você vê que o nível de cultura ainda é muito forte, então tem pessoas que tem bastante tempo (de trabalho na organização) tem uma outra mentalidade, que não conhecia o ITIL, então pra você fazer essa mudança repentina requer um tempo maior.

A evolução da tecnologia de informação suporta um arsenal de recursos que permite o desenvolvimento de sistemas de informação eficazes e ajustados às necessidades dos tomadores de decisão. As empresas, então, passam por contínuas transformações e mudanças visando melhorar sua capacidade de enfrentamento aos desafios crescentes exigidos para atuar em mercados de acirrada competitividade (HANASHIRO; TCHENRA; CUSTÓDIO, 2022). Fato expresso pelo entrevistado(a) 1 e posteriormente reiterado pelo entrevistado (a) 3,

A implementação das práticas do ITIL), foi uma necessidade do mercado, do cliente, visando sempre a concorrência, então a necessidade fez com que a gente procurasse sempre a melhoria contínua (nos serviços prestados).

antigamente o ITIL trabalhava com processos, ele mapeia processos de TI, mas com um tempo, com o surgimento da agilidade de alguns *frameworks*, tipo *DevOps*, entre outros, isso modificou essa visão que o ITIL tinha em relação a mapear processos, coisa que atualmente ele não faz mais, o que que o ITIL faz hoje, hoje o ITIL é valor. Ele vai entregar valor, pode ser através do *DevOps*, pode ser através de agilidade, ele vai entregar valor.

De acordo com Felix (2018) o ITIL fornece informações detalhadas sobre importantes práticas e características da área de tecnologia da informação, apresentando as

melhores definições dos processos de estratégia, desenho, transição, operação e melhoria contínua dos serviços necessários para o gerenciamento de TI.

O principal objetivo do ITIL é promover a comunicação entre negócio e a tecnologia, buscando a melhoria contínua dos processos, atuando também no auxílio à gestão dos serviços, no controle e na clareza dos processos, além de oferecer um melhor alinhamento do setor de TI com o restante da organização (FRAZÃO, 2019).

Os benefícios da ferramenta para a organização também são esboçados pelo entrevistado(a) 3:

Na minha visão, só traz melhorias(...),quando você acorda, você planeja alguma coisa, executa alguma coisa, então assim, ITIL dentro da organização ele vai ajudar a melhorar a tua estrutura de gerenciamento de serviços, você vai conquistar a confiança do cliente porque ele vai ver que você tem todos os processos organizados e com o ITIL você além de manter essa confiança com o cliente, eu consigo gerar valor e que isso é que é importante pro cliente.

De acordo com Martendal et al. (2023) um *framework* objetiva auxiliar no processo de desenvolvimento, contemplando ferramentas comuns e abstraindo dezenas de rotinas. Dito isso, *frameworks* como o ITIL, promovem agilidade e padronização ao desenvolvimento do setor de TI, facilitando a visualização de indicadores, economizando tempo e auxiliando práticas de forma segura.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo desta pesquisa foi compreender como as práticas de gerenciamento da ITIL são aplicadas em uma organização de serviços para suporte na gestão de Tecnologia de Informação. A fim de possibilitar o cumprimento desse objetivo, realizou-se uma pesquisa de caráter qualitativa, descritiva, com estratégia de estudo de caso. Os dados foram coletados através de entrevistas semiestruturadas e tratados a partir de análise de conteúdo.

A análise dos dados permitiu entender que ainda que não completamente implantadas na organização, as práticas de gestão geral adotadas auxiliaram no gerenciamento não apenas do setor de TI, mas executaram importante papel na padronização dos serviços intraorganizacionais entre gerencias.

Para a gestão de serviço, notou-se que as práticas em vigência surgiram da necessidade de se criar valor tanto para os clientes internos quanto para clientes externos da empresa. E por fim, destacou-se que dentre as práticas de gestão técnica, o gerenciamento de implantação e o gerenciamento de infraestrutura e plataforma possibilitaram à organização monitorar os serviços já prestados na organização, além do fato de supervisionarem o funcionamento desses serviços, softwares e links.

Desta forma, os principais achados para esta pesquisa revelam a pesquisadora e ao leitor que, de modo amplo, as práticas de Gestão Geral prevalecem em relação às práticas de Gestão de Serviços e de Gestão Técnica atualmente implementadas na organização, uma vez que, como foi mencionado durante a análise de conteúdo, o modelo em vigência na organização, ainda é o modelo ITIL V3. O destaque para a Gestão Geral também pode ser uma decisão estratégica da organização, uma vez que suas práticas são voltadas ao gerenciamento de mudança organizacional e para o suporte à relatórios e gerenciamento de conhecimento.

Ao compreender as práticas adotadas pela organização em diferentes contextos, este estudo buscou contribuir para o entendimento da adoção do ITIL afim de oferecer insights valiosos e lições efetivas para quaisquer interessados sobre contribuições efetivas de aprimoramento à gestão de TI.

Dentre as limitações desta pesquisa destacam-se o baixo interesse dos colaboradores em participar da entrevista (motivado por diversos fatores, sendo o maior deles a falta de tempo). Em consequência ao número limitado de participação, as respostas também foram prejudicadas no sentido de oferecem pouca variação no tangente às principais dificuldades de implantação do ITIL.

A organização foco da pesquisa não está no ramo de atuação do setor tecnológico. Desse modo, todos os entrevistados tinham algum nível de certificação ou especialização no *framework* por escolha individual. Outra limitação esteve no fato de a organização ainda trabalha com o modelo antigo (versão 3) e ainda não contemplando as práticas totais da versão 4 do ITIL abordada neste estudo.

Como proposta para pesquisas futuras, sugere-se a análise das práticas do ITIL adotando-se uma outra forma mais flexível de coleta de dados, como questionários ou observação. Outra maneira de abordar as boas práticas do ITIL seria restringir-se a uma dimensão dentre as três listadas na versão 4 - Gestão Geral, Gestão de Serviços ou Gestão Técnica. Ainda como sugestão para trabalhos futuros, valida-se o confronto entre empresas de serviços e de não serviços e como elas abordam essas diretrizes em seus serviços de TI.

REFERÊNCIAS

- ABAD, Alberto; ABAD, Thais Marques. Análise de conteúdo na pesquisa qualitativa. **Alternativas cubanas en Psicología**, v. 10, p. 28, 2022.
- AGNOLIN, Tatiane Daniela. **A importância da Tecnologia da Informação na contabilidade: um estudo em uma empresa de prestação de serviços contábeis em Caxias do Sul - RS**. Trabalho de conclusão de curso (Bacharelado em ciências contábeis) - Universidade de Caxias do Sul. Caxias do Sul, p.64. 2017.
- AGUTTER, Claire. **ITIL® 4 Essentials: Your essential guide for the ITIL 4 Foundation exam and beyond**. IT Governance Ltd, 2020.
- AHRIZ, S. et al. **A new approach for information technology service management in time of crisis using information technology infrastructure library**. In: EDULEARN21Proceedings. IATED, 2021. p. 10158-10167.
- ALMEIDA, Richardson Silveira; SOUZA, Warli Anjos. Implementação dos mecanismos de governança de tecnologia da informação em uma universidade pública. **Navus: Revista de Gestão e Tecnologia**, v. 9, n. 1, p. 136-149, 2019.
- ARAUJO, Paulo Renan Teixeira. **Governança de TI em empresas cearenses de capital aberto: Análise de relatórios anuais à luz da ITIL 4**. 2023.
- ARAÚJO, Rhogério Correia. Gestão da Inovação em um Ambiente Educacional-Aplicação da Metodologia ITIL. **Revista Acadêmica dos Cursos de Administração e Ciências Contábeis da Universidade Evangélica de Goiás-UniEVANGÉLICA**, v. 1, n. 1, p. 1-9, 2019.
- ARGUEDAS, Ericka Margoth Zúñiga. Modelo de Gestión Organizacional basado en ITIL 4- Prácticas de Servicios y su aporte a los Sistema de Información para Toma de Decisiones. **InterSedes**, p. 308–328-308–328, 2022.
- ASSI, Marcos. **Governança, riscos e compliance: mudando a conduta nos negócios**. Saint Paul Editora, 2019.
- AXELOS. ITIL Foundation ITIL 4 Edition. Londres: TSO, 2019.
- BALDISSERA, Olivia. **ITIL 4: conceitos do framework de TI que você precisa conhecer**. PósPUCPRDigital, 18 de agosto de 2022. Disponível em: <<https://posdigital.pucpr.br/blog/itil#e-praticas>>. Acesso em: 12 set. 2023.
- BARBIERO, Graciele et al. Adoção de boas práticas da ITIL em projetos de sistemas de informação baseados em PMBOK Good practices ITIL adoption in PMBOK based information systems projects. **Brazilian Journal of Development**, v. 8, n. 2, p. 10670-10691, 2022.
- BARBOSA, Giliane Maria da Conceição. **Governança de TI: uma análise sobre a implantação da Biblioteca ITIL no Tribunal Regional Eleitoral do Rio Grande do Norte**. 2019. 108f. Monografia (Graduação em Administração) – Universidade Federal do Rio

Grande do Norte, Natal, 2019.

BARRA, Felipe Sousa et al. **Processos de Help Desk: Um estudo de caso sobre as diretrizes ITIL/COBIT e sua importância de aplicação.** 2023.

BEZERRA, Anne Caroline Dias. **A segurança da informação através da implementação ITIL para micro e pequenas empresas.** 2019.

BLANCO VASQUEZ, Keyla Elizabeth. **ITIL V4 para la gestión de incidencias en el área Helpdesk de una empresa constructora privada,** Lima 2023. 2023.

BRUCHÊZ, Adriane et al. Metodologia de pesquisa de dissertações sobre inovação: análise bibliométrica. **Desafio on line,** Caxias do Sul-RS, v. 6, n. 1, 2018.

BRÜNING, Eduardo de Oliveira. **Contribuição do ITIL na performance de recursos em TI.** 2020.

CARDOSO, Abílio; MOREIRA, Fernando; ESCUDERO, David Fonseca. Information technology infrastructure library and the migration to cloud computing. **Universal Access in the Information Society,** v. 17, n. 3, p. 503-515, 2018.

COLET, Daniela Siqueira; MOZZATO, Anelise Rebelato. Proposição de um framework da contribuição da aprendizagem interorganizacional para as micro e pequenas empresas. **Navus: Revista de Gestão e Tecnologia,** v. 8, n. 3, p. 126-136, 2018.

CUNHA, Priscila da Silva. **Governança corporativa e de TI: uma análise de sua correlação nas universidades federais brasileiras.** 2023. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal de Pernambuco.

COSTA, Hugo Yorimar de Almeida. **Gestão de tecnologia da informação: uma proposta de melhorias no processo de suporte técnico com base nas boas práticas da ITIL.** 2019.

DELLAGNELO, Eloise Helena Livramento; SILVA, Rosimeri Carvalho. Análise de conteúdo e sua aplicação em pesquisa na administração. **Pesquisa qualitativa em administração: teoria e prática,** v. 1, p. 97-118, 2005.

EFFENDY, Faried; FIRDAUSA, Anisa; AISYAH, Tinezia. **Implementation of ITIL in SMEs: A Review in Developing Countries.** 2023. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/369948787_Implementation_of_ITIL_in_SMEs_A_Review_in_Developing_Countries?_tp=eyJjb250ZXh0Ijp7ImZpcnN0UGFnZSI6InNpZ251cCIsInBhZ2UiOiJzZWYyY2gifX0>. Acesso em: 22 set. 2023.

FARIAS, Edquel Bueno Prado et al. **Information technology infrastructure library e técnicas inteligentes na implementação de service desk.** 2018.

FARIAS, Edquel B. Prado; SASSI, Renato Jose. Framework ITIL e Inteligência Computacional na padronização do atendimento do Service Desk de um Hospital Público. **Revista Gestão & Saúde,** v. 9, n. 2, p. 219-233, 2018.

FELIX, Eduardo Ferreira. **Uma análise do gerenciamento de serviços de TI baseada no**

ITIL em uma organização educacional privada. 2018. Trabalho de Conclusão de Curso. Brasil.

FRAZÃO, Dário de Araújo. **A utilização do DevOps como fonte de vantagem competitiva para uma organização.** 2019. Trabalho de Conclusão de Curso. Brasil.

GATTO, D. D. O.; FARIAS, E. B. P.; SASSI, R. J. Business Process Management e Information Technology Infrastructure Library' no Processo de Gerenciamento de Liberação de Versão. **NAVUS - Revista de Gestão e Tecnologia**, v. 9, n. 3, p. 69-84, 2019.

GENTIL, Frederico Augusto Siqueira et al. Análise do Impacto dos Modelos de Maturidade de Processos na Implantação do ITIL—Uma Revisão Sistemática. **Ideias e Inovação-Lato Sensu**, v. 4, n. 3, p. 67-67, 2018.

GËRVALLA, Muhamet; PRENIQI, Naim; KOPACEK, Peter. IT Infrastructure Library (ITIL) framework approach to IT Governance. **IFAC-PapersOnLine**, v. 51, n. 30, p. 181-185, 2018.

GOMES FILHO, Antônio Costa. Gestão da Tecnologia da Informação: Abordagem para o setor público. **NEAD Unicentro**, Paraná, p.37. 2018

GUAZI, Taísa Scarpin. **Diretrizes para o uso de entrevistas semiestruturadas em investigações científicas.** Revista Educação, Pesquisa e Inclusão, v. 2, 2021.

HANASHIRO, Darcy Mitiko Mori; TCHENRA, ÂNGELA HUM; CUSTÓDIO, Isaías. **Mudança na organização do trabalho da área de informática: desafios e oportunidades para uma atuação estratégica.** RAM. Revista de Administração Mackenzie, v. 1, p. 28-49, 2022.

HANDAYANI, Retno Dwi; AZIZ, RZ Abdul. **Framework Information Technology Infrastructure Library (Itil V3):** Audit Teknologi Informasi Sistem Informasi Akademik (Siakad) Perguruan Tinggi. Explore: Jurnal Sistem Informasi dan Telematika (Telekomunikasi, Multimedia dan Informatika), v. 11, n. 1, p. 29-35, 2020.

LEMOS Wallace Pereira Sant; Ana, Glen César. **Metodologia Científica: a pesquisa qualitativa nas visões de Lüdke e André.** Revista Eletrônica Científica Ensino Interdisciplinar, v. 4, n. 12, 2018.

LEMOS, Diogo Filipe Machado. **Reformulação de processos & Automatização de serviços.** 2023. Tese de Doutorado.

LESSA, Bruna; LEAL, Débora Leitão. Avaliação crítica e uso de fontes de informação digitais por estudantes do curso Biblioteconomia a distância da Universidade Federal da Bahia: uma análise baseada no Framework for Information Literacy for Higher Education-ACRL. **RDBCI: Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, v. 21, p. e023018-e023018, 2023.

LISBOA, Marcio José. A importância do gerenciamento de processos de negócios (bpm) na otimização e melhoria contínua de processos de ti. Governança de Tecnologia da Informação- **Unisul Virtual**, 2018.

LOPES, S. F. S. F. The importance of the ITIL framework in managing Information and Communication Technology services. **Int. J. Adv. Eng. Res. Sci**, v. 8, n. 5, p. 292-296, 2021.

MACHADO JUNIOR, Ademir Vicente. **ITIL: Guia completo sobre a metodologia para serviços de TI**. 22 de novembro de 2022. Disponível em: <<https://tiflux.com/blog/itil-dicas-de-para-servicos-de-ti/>>. Acesso em: 07 set. 2023.

MALANOVICZ, Aline Vieira. Desafios na terceirização de serviços de TI em projeto de produto em empresa pública. **Revista Eletrônica Gestão e Serviços**, v. 12, n. 2, p. 3525-3548, 2021.

MARCHIORI, Danilo Magno et al. O papel das capacidades de TI, capacidade de reconfiguração de TI e inovatividade no desempenho organizacional: evidências do setor público brasileiro. **Revista de Administração Pública**, v. 57, p. e2022-0221, 2023.

MARTENDAL, Haidi Rauber. **Sistemas de transportes inteligentes e sua relação com a mobilidade urbana sustentável: proposta de framework para cidades brasileiras**. Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, p.135. 2023.

MEIRELLES, Fernando S. **Pesquisa do uso da TI-tecnologia de informação nas empresas**. Fundação Getulio Vargas. https://eaesp.fgv.br/sites/eaesp.fgv.br/files/u68/fgvcia_pes_fi_2022_-_relatorio.pdf, 2022.

MONTEIRO, L.; TORMES, J. R.; MOURA, L. C. S. G. de A. Estudo de caso: uma metodologia para pesquisas educacionais. **Ensaios Pedagógicos**, v. 2, n. 1, p. 18-25, 2018. DOI: 10.5902/2316-2874.2018.20584. Disponível em: <https://www.ensaiospedagogicos.ufscar.br/index.php/ENP/article/view/57>. Acesso em: 19 nov. 2023.

MORAES OLIVEIRA, Nicolas Marcos et al. Gestão do trabalho e o uso de TICS: um estudo de caso da implantação ERP CIGAM na gestão de serviços de sistemas de informação. **P2P E INOVAÇÃO**, v. 6, n. 2, p. 35-58, 2020.

MORAES, Ozelia Magalhães. **Gerenciamento dos serviços de TI: um estudo de caso no pós-vendas da empresa Agratto**. Tecnologia em Gestão da Tecnologia da Informação-Unisul Virtual, 2020.

MOURA, Victor Caldeira de. **Gerenciamento de serviço de TI em um grupo de indústrias gráficas com base na ITIL**. Trabalho de conclusão de curso (Bacharelado em Engenharia da computação) - Centro Universitário de Anápolis - UniEvangélica. Anápolis, p. 36. 2019.

NUNES, Luís Felipe. **Melhores práticas em gerenciamento de contratos terceirizados de TI: um estudo de caso em uma organização pública**. Governança de Tecnologia da Informação-Unisul Virtual, 2018.

OLIVARES, Villena Lucero. **Sistema de gestión de incidencias basado en ITIL en una empresa de salud**. Trabalho de conclusão de curso (Bachillería em Ingeniería de sistemas e informática) - Universidad Tecnológica Del Perú. Lima, p. 52. 2018.

PAIVA GONÇALVES, Andréa; GASPAR, Marcos Antonio; CARDOSO, Marcos Vinícius. Governança de tecnologia da informação: uma análise do nível de maturidade em empresas atuantes no Brasil. **Gestão e Projetos: GEP**, v. 7, n. 1, p. 56-69, 2016.

PAIVA, Adriana Borges; OLIVEIRA, Guilherme Saramago; HILLESHEIM, Mara Cristina Piolla. Análise de conteúdo: uma técnica de pesquisa qualitativa. **Revista Prisma**, v. 2, n. 1, p. 16-33, 2021.

PEREIRA, Daniel Gusmão. **Gerenciamento de serviços: uma proposta baseada no framework ITIL para aplicação no NTI/UEMA**. 2018.

PRADA, Charles. **Gerenciamento de serviços de TI (GSTI): Como começar?** EUAX Consulting, 2019. Disponível em: <<https://www.euax.com.br/2019/10/gerenciamento-de-servicos-de-ti/>>. Acesso em 21, ago de 2023.

RAMALHO, Dhandara Christy Bandeira. **Impactos da mudança de ferramenta de ITSM em uma central de serviços de TI em uma mineração - estudo de caso**. 2022. 33 f. Monografia (Graduação em Engenharia de Produção) - Escola de Minas, Universidade Federal de Ouro Preto, Ouro Preto, 2022.

RIBEIRO, Washington Fábio de Souza. **Um modelo de maturidade organizacional em um conjunto de processos para a biblioteca ITIL v3**. 2018. 127 f. Dissertação (Programa Stricto Sensu em Gestão do Conhecimento e da Tecnologia da Informação) - Universidade Católica de Brasília, Brasília, 2018.

ROCHA, Leonardo Santiago Sidon; BARROS, Rodolfo Miranda. GAIA TS—contribuições e maturidade para transição de serviços. **International Journal of Knowledge Engineering and Management**, v. 9, n. 24, p. 19-19, 2020.

RUSSO, Rosária de Fátima Segger Macri; SILVA, Luciano Ferreira. Aplicação de entrevistas em pesquisa qualitativa. **Gestão e Projetos: GeP**, v. 10, n. 1, p. 1-6, 2019.

SALLES, José Renato; JUNIOR, Thomaz Wood; CALDAS, Miguel Pinto. O desafio da mudança cultural. **GV-executivo**, v. 17, n. 3, p. 40-43, 2018.

SAMPAIO, Rafael Cardoso; LYCARIÃO, Diógenes. **Análise de conteúdo categorial: manual de aplicação**. 2021.

SANTOS, Sofia Barreto de Melo Guimarães dos. **Gestão de serviços IT (ITSM): implicações e práticas no contexto empresarial**. 2023. Tese de Doutorado.

SHAYKHIAN, Gholam Ali; SAID, Khalil A.; ALQARNA, Ghaythah Abdullah. **Itil its effectiveness: Decision makers' perspectives**. In: 2019 ASEE Annual Conference & Exposition. 2019.

SHAW, Karen. **Prioritizing Information Technology Infrastructure Library (ITIL) Implementations and Identifying Critical Success Factors to Improve the Probability of Success**. 2020. Tese de Doutorado. Capella University.

SILVA, Humberto Caetano Cardoso; ARAÚJO, Marcus Augusto Vasconcelos; DORNELAS, Jairo Simião. Determinantes da não utilização de frameworks de gestão e/ou governança de TI. **Revista Gestão & Tecnologia**, v. 18, n. 2, p. 274-299, 2018.

SOUZA, Wellyson Fernando Nunes. **eSuporte: uma proposta de melhoria do sistema de chamados focado no usuário no âmbito de uma instituição federal de educação**. 2021. Dissertação (Mestrado em Ciência da Computação) – Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2021.

STEFFEN, Leandro Aparecido Antunes. **Gerenciamento de serviços de TI: análise e proposição do Modelo ITIL na Universidade Federal da Grande Dourados**. 2018. 122 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional) – Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia, Universidade Federal da Grande Dourados, Dourados, 2018.

TJONADI, Callista et al. Manajemen Layanan Teknologi Informasi Perusahaan Perseroan Menggunakan Information Technology Infrastructure Library Service Operation: Literature Review. **JDMIS: Journal of Data Mining and Information Systems**, v. 1, n. 2, p. 56-62, 2023.

TORRES, ANDRÉ LUÍS DE LUCENA et al. **Implantação de boas práticas do ITIL V3 em conformidade com de maturidade de processo – PMF- Estudo de caso SEBRAE- PB**, 2018.

TUOMISTO, Jakke. **Value co-creation in ITIL 4-framework**. 2022.

WANG, Dayu; ZHONG, Daojun; LI, Liang. A comprehensive study of the role of cloud computing on the information technology infrastructure library (ITIL) processes. **Library Hi Tech**, v. 40, n. 6, p. 1954-1975, 2022.

APENDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA

Quadro 4 - Roteiro de Perguntas para Entrevista

Roteiro de Entrevista	
1	Qual seu nome, cargo e há quanto tempo trabalha na organização?
2	Conte-me sobre como era o processo de gerenciamento da TI antes da implementação do ITIL.
3	Qual o motivo para a implementação do ITIL
4	O que você entende pela dimensão de gestão geral do ITIL?
5	Quais das práticas desta dimensão são aplicadas na organização no momento? Pode dar alguns exemplos
6	Como se deu a implementação dessas práticas?
7	Quais foram as principais dificuldades vivenciadas na aplicação dessas práticas?
8	O que você entende pela dimensão de gestão de serviço do ITIL?
9	Quais das práticas desta dimensão são aplicadas na organização no momento? Pode dar alguns exemplos
10	Como se deu a implementação dessas práticas?
11	Quais foram as principais dificuldades vivenciadas na aplicação dessas práticas?
12	O que você entende pela dimensão de gestão técnica do ITIL?
13	Quais das práticas desta dimensão são aplicadas na organização no momento? Pode dar alguns exemplos
14	Como se deu a implementação dessas práticas?
15	Quais foram as principais dificuldades vivenciadas na aplicação dessas práticas?
16	Na sua visão, quais as contribuições da ITIL, no momento, para a organização?

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de (SILVA, 2020).

APENDICE B – ANÁLISE DE CONTEÚDO GESTÃO GERAL (CONTINUA)

Categoria	Subcategorias	Unidade de registro	Unidade de contexto
Gestão Geral	Gerenciamento da Estratégia	E1: “O que o cliente quer?” e o que a gente vai fazer e entregar para ele.	E1: A estratégia do serviço melhorou muito né?!(...) a gente tem que desenhar aquela estratégia mesmo, estrategicamente falando; “O que o cliente quer?” e o que a gente vai fazer e entregar para ele.
	Gerenciamento de mudança organizacional	E2: Por exemplo, no processo de mudança, a gente faz o planejamento de uma mudança.	E2: Um dos processos do ITIL, é o processo de mudança, no qual eu já trabalhei durante bastante tempo(...)por exemplo, no processo de mudança, a gente faz o planejamento de uma mudança, então a gente analisa qual o impacto que essa mudança vai causar, quais são os serviços que se serão afetados durante a implementação dessa mudança. Assim como o melhor momento para acontecer essa mudança.
	Medição e relatórios	E2: Após a implementação é feita a documentação e o anexo de todas as evidências (...) e sobretudo o passo a passo do que foi feito.	E2: Após a implementação é feita a documentação e o anexo de todas as evidências constando que aquela demanda foi atendida, que foi atendida com sucesso e sobretudo o passo a passo do que foi feito.
	Gerenciamento de riscos	E2: Se der um erro, a gente vai fazer determinada ação e conseqüentemente a gente começa a ter um planejamento.	E2: Se der um erro, a gente vai fazer determinada ação e conseqüentemente a gente começa a ter um planejamento e começa a ter uma noção de quanto a gente vai demorar.

APENDICE B – ANÁLISE DE CONTEÚDO GESTÃO GERAL (CONCLUSÃO)

Categoria	Subcategorias	Unidade de registro	Unidade de contexto
Gestão Geral	Gerenciamento do conhecimento	E3:A gestão da empresa, em relação ao ITIL tem uma dimensão gigantesca, se você tiver o conhecimento pra poder fazer essa gestão (...) o ITIL é adaptável, você consegue fazer isso (adaptar ao cliente, ao negócio, etc.)	E3: A gestão da empresa, em relação ao ITIL tem uma dimensão gigantesca, se você tiver o conhecimento pra poder fazer essa gestão (...) você tem que conhecer o seu cliente, tem que ver o nível cultural dele pra poder você implantar o ITIL e ter uma gestão de sucesso, porque você nunca deve ir contra o cliente, você tem que entender o cliente e mostrar para ele as boas práticas do ITIL, mostrando pra ele que “ó, as boas práticas são essas, vamo adaptar as boas práticas”, vamo adaptar as boas práticas ao cliente, é adaptável, o ITIL é adaptável, você consegue fazer isso (adaptar ao cliente, ao negócio, etc.)
	Melhoria Contínua	E1: O motivo da implantação do ITIL foi organizar né?! a parte toda do gerenciamento de serviços e melhorias contínuas nos serviços de tecnologia.	E1: O motivo da implantação do ITIL foi (adotada na organização) organizar, né?! a parte toda do gerenciamento de serviços e melhorias contínuas nos serviços de tecnologia. E3: A implementação do ITIL é interessante porque você consegue fazer o gerenciamento de todo o serviço dentro da área de TI.

APENDICE C – ANÁLISE DE CONTEÚDO GESTÃO DE SERVIÇO (CONTINUA)

Categoria	Subcategoria	Unidade de registro	Unidade de contexto
Gestão de serviços Central de Serviços	Análise de negócio	E3: (...) uma gestão que não está alinhada com o negócio, você não vai ter muito sucesso (...) a gestão ela tem que tá alinhada, tem que tá dentro dos conhecimentos do ITIL	E3: Se você, dentro da organização tem uma gestão que não está alinhada com o negócio, você não vai ter muito sucesso (...), a gestão ela tem que tá alinhada, tem que tá dentro dos conhecimentos do ITIL, porque você não consegue fazer uma gestão de serviços do ITIL se você não tiver o conhecimento do ITIL.
	Gerenciamento de solicitação de serviço	E1: a solicitação de um cliente, a gente tem que fazer um desenho do que o cliente necessita, então a gente tem que acompanhar até a entrega final e saber se realmente já foi entregue o serviço que o cliente solicitou E2: A gente consegue gerir várias coisas, o atendimento de demanda(...) disponibilidade de link...	E1:(por exemplo), a solicitação de um cliente, a gente tem que fazer um desenho do que o cliente necessita, então a gente tem que acompanhar até a entrega final e saber se realmente já foi entregue o serviço que o cliente solicitou, se ele tá satisfeito com aquilo e posteriormente a gente tem que acompanhar a melhoria daquele serviço. E2: A gente consegue gerir várias coisas (...) o atendimento de demanda, os serviços de primeiro nível, disponibilidade de link, cadastro de itens de configuração.
Validação e teste de serviço	E2: Foi vista a necessidade de ter uma gestão maior sobre atendimento(...) juntamos uma solução que trabalhasse dentro do formato, dos moldes do ITIL e fizemos a implementação dessa solução.	E2: Foi vista a necessidade de ter uma gestão maior sobre o atendimento pra indicadores que a gente precisaria, juntamos uma solução que trabalhasse dentro do formato, dos moldes do ITIL e fizemos a implementação dessa solução em paralelo com as melhores práticas do ITIL e a partir daí a gente fez a implementação da gestão desse serviço em TI	

APENDICE C – ANÁLISE DE CONTEÚDO GESTÃO DE SERVIÇO (CONCLUSÃO)

Categoria	Subcategoria	Unidade de registro	Unidade de contexto
Gestão de Serviços	Central de Serviços	<p>E2: Foi definida uma ferramenta(...) e dentro dessa ferramenta é feita a centralização de todo atendimento de fluxos e demandas</p> <p>E3: Se você usa as boas práticas dentro da sua organização, você com certeza corre menos risco de fazer uma má gestão, de não ter sucesso (...) você consegue mostrar pro cliente aquela visão (...) que as mudanças estão sendo implantadas de uma forma mais fluída, de uma forma mais segura.</p>	<p>E2; foi definida uma ferramenta e atribuída a equipe de ITSM a gestão dessa ferramenta e dentro dessa ferramenta é feita a centralização de todo atendimento de fluxos de demandas</p> <p>E3: Se você usa as boas práticas dentro da sua organização, você com certeza corre menos risco de fazer uma má gestão, de não ter sucesso, então assim, a partir do momento que você aplica essas boas práticas você consegue mostrar pro cliente aquela visão, ele nota que (os processos) tá bem-organizado, que as mudanças estão sendo implantadas de uma forma maisTM fluída, de uma forma mais segura.</p>

APENDICE D - ANÁLISE DE CONTEÚDO GESTÃO TÉCNICA

Categoria	Subcategoria	Unidade de registro	Unidade de contexto
Gestão Técnica	Gerenciamento de Infraestrutura e plataforma	E2:A gente tem o próprio Softexpert, que a gente utiliza hoje na empresa, ele tinha todo final de dia ele ficava lento (...) então foi necessária uma análise, então a partir daí foi necessário encaminhar o sistema para um analista de nível superior e ele faz essa análise com seu conhecimento técnico maior	E2: A gente tem o próprio Softexpert, que a gente utiliza hoje na empresa, ele tinha todo final de dia ele ficava lento, então a gente ia analisar e restartava o sistema e ele voltava ao normal, o que aconteceu? Toda vida que ficava lento a gente gerava um incidente, isso recorreu por vários dias, então foi necessária uma análise, então a partir daí foi necessário encaminhar o sistema para um analista de nível superior e ele faz essa análise com seu conhecimento técnico maior.
	Gerenciamento de Implantação.	E3:Eu tenho um servidor lá dentro da minha <i>infra</i> e esse servidor ele tá com a capacidade dele já chegando no seu limite (...) o gerenciamento de capacidade monitora todos os ativos dentro da organização.	E3: Eu tenho um servidor lá dentro da minha <i>infra</i> (infraestrutura) e esse servidor ele tá com a capacidade dele já chegando no seu limite e aí o que o gerenciamento de capacidade faz?! ele monitora todos os ativos dentro da organização, <i>data centers</i> , então eu tô monitorando aquele servidor.

APÊNDICE E - MODELO CARTA DE ANUÊNCIA ENVIADO AO SETOR DE TI**AUTORIZAÇÃO INSTITUCIONAL À REALIZAÇÃO DE PESQUISA**

Ilmo. Sr. Chefe do Setor de Tecnologia da Informação e Comunicação da Cagece

Solicito sua autorização para realização de entrevista com alguns colaboradores como parte do meu Trabalho de Conclusão de Curso.

A pesquisa tem como tema "O USO DA BIBLIOTECA DE INFRAESTRUTURA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (ITIL) COMO FERRAMENTA PARA A MELHORIA NO SETOR DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (TI) NUMA EMPRESA DE SERVIÇOS EM FORTALEZA".

Eu, _____, responsável pelo setor de Tecnologia da Informação e Comunicação, autorizo a realização da pesquisa "O USO DA BIBLIOTECA DE INFRAESTRUTURA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (ITIL) COMO FERRAMENTA PARA A MELHORIA NO SETOR DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (TI) NUMA EMPRESA DE SERVIÇOS EM FORTALEZA" a ser realizada por Lia Martins Soares. Autorizo o pesquisador a utilizar o espaço da Gerência de Tecnologia da Informação e Comunicação para a realização da entrevista e afirmo que não haverá qualquer implicação negativa aos (profissionais – sujeitos da pesquisa) que não queiram ou desistam de participar do estudo.

Fortaleza, ____ de _____ de _____.

(Incluir carimbo da instituição e assinatura do diretor/coordenador/responsável)

APÊNDICE F - MODELO TCLE

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Você está sendo convidado(a) a participar da pesquisa: **O USO DA BIBLIOTECA DE INFRAESTRUTURA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (ITIL) COMO FERRAMENTA PARA A MELHORIA NO SETOR DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (TI) NUMA EMPRESA DE SERVIÇOS EM FORTALEZA.**

Os objetivos deste estudo consistem em *compreender como as práticas da ferramenta Information Technology Infrastructure Library (ITIL) são aplicadas ao departamento financeiro de uma organização de serviços da cidade de Fortaleza.* Caso você autorize, você irá participar de uma entrevista semiestruturada, com perguntas relacionadas *ao uso da ITIL como ferramenta de melhoria numa empresa de serviços em Fortaleza.*

A sua participação não é obrigatória e, a qualquer momento, poderá desistir da participação. Tal recusa não trará prejuízos em sua relação com o pesquisador. Caso sentir desconforto emocional, dificuldade ou desinteresse poderá interromper a participação e, se houver interesse, conversar com o pesquisador.

Você não receberá remuneração pela participação. As suas respostas não serão divulgadas de forma a possibilitar a identificação. Além disso, você está recebendo uma cópia deste termo onde consta o telefone do pesquisador principal, podendo tirar dúvidas agora ou a qualquer momento.

Lia Martins – 482515
(85)99127-6991

(Participante da pesquisa)