



Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico

Evento: XVII Jornada de Pesquisa

DIFICULDADES DE IMPLEMENTAÇÃO DA ITIL NAS ORGANIZAÇÕES¹

Vinícios Gonchoroski de Oliveira², Romário Lopes Alcântara³.

¹ Trabalho de Conclusão de Curso realizado no curso de Sistemas de Informação da Unijui.

² Mestrando em Desenvolvimento pela Unijui. Bolsista da Unijui. E-mail: vinimsn89@hotmail.com.

³ Professor Titular do Departamento de Ciências Exatas e Engenharias da Unijui. Mestre em Ciências da Computação pela UFSC. E-mail: romario@unijui.edu.br.

Resumo

No mundo globalizado, as organizações estão utilizando os recursos tecnológicos para automatizar e gerenciar os processos de produção a fim de garantir a máxima eficiência e eficácia. Sob a lente da informatização desses processos, fomentou a necessidade de se utilizar modelos de referência para aperfeiçoar e agilizar todas os processos que envolvem as empresas. Com a utilização desses modelos, as organizações ganharam em confiabilidade, segurança, maior interação e comunicação nos níveis estratégicos, táticos e operacionais, nos serviços de entrega, suporte entre outros. Neste recorte o artigo descreve algumas dificuldades de implementação do Information Technology Infrastructure Library (ITIL) nas organizações.

Palavras-chave: tecnologia de informação; modelos de referência; melhores práticas.

Introdução

No entendimento de Magalhães e Pinheiro (2007) Information Technology Infrastructure Library (ITIL) representa um conjunto de melhores práticas que auxilia o Gerenciamento da Tecnologia de Informação (TI) nas organizações, reduzindo custos e aumentando a qualidade de TI alinhando-a com a necessidade do negócio.

Trata-se de um modelo de referência com base em normas que atua paralelamente com a TI (Tecnologia de Informação). As normas por sua vez exercem papel fundamental no que tange o crescimento organizacional. Para Seleme (2010) a normatização da qualidade, exigida pelos mercados, obriga indiretamente as organizações a se certificarem por meio de órgãos credenciados para garantir que os produtos produzidos e desenvolvidos pelas empresas atendam a necessidade do consumidor.

Este estudo tem por objetivo apresentar algumas dificuldades na aplicação do Information Technology Infrastructure Library (ITIL) nas organizações, visando aprimorar os processos que envolvem cotidianamente as organizações.

Metodologia





Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico

Evento: XVII Jornada de Pesquisa

Esta proposta de pesquisa fundamenta-se num estudo exploratório que utilizou a pesquisa documental, a internet, sites e portais nos quais estão destacadas informações referentes às dificuldades de aplicação do ITIL nas empresas. Parte-se do pressuposto que “[...] uma pesquisa exploratória é explorar um problema ou uma situação para prover critérios e compreensão do problema enfrentado pelo pesquisador com a descoberta de ideias e dados” (MALHOTRA, 2001, p. 106).

Levou-se em conta também que a interpretação dinâmica e totalizante da realidade pode ser estabelecida quando enxergarmos o nosso objeto de pesquisa em sua realidade e por suas influências sociais, políticas, econômicas e culturais, privilegiando o desenvolvimento da ciência através do método qualitativo e, neste caso, baseado numa epistemologia crítica (GIL, 2010, p. 17).

Resultados e Discussão

A ITIL (Information Technology Infrastructure Library – Biblioteca de Infraestrutura de Tecnologia da Informação) é um modelo de referência utilizado pelas organizações para o gerenciamento de serviços de TI é composto por uma biblioteca que ilustra o que seria as melhores práticas dentro da TI. Tem foco na gestão dos serviços em TI e no controle, através da estruturação dos processos, e gerenciamento dos mesmos permitindo as organizações melhorar os níveis estratégicos, táticos e operacionais.

Para Hudnall (2005), a ITIL é vista como uma solução pronta que traz benefícios pontuais a organização. Conforme Leetza Pegg & Matthew Kayes (2005), destaca cinco problemas, que são percebidos nas práticas da ITIL. Esses problemas impactam na não usabilidade adequada das técnicas do ITIL.

O primeiro problema, diz respeito às diferentes prioridades existentes nos setores da organização, revelando os diferentes pontos de vista percebidos na empresa. O autor traz como exemplo, o setor de uma empresa que decidiu implementar as melhores práticas na TI. Para tal, existem duas partes que defendem distintamente seus próprios interesses: o primeiro deles, diz respeito aos que têm responsabilidades estratégicas, e que focam no melhoramento dos catálogos de serviços, e na gestão financeira. A segunda parte, foca nas operações diárias como, por exemplo, o controle de mudança e a gestão de incidentes, que é responsável pelo setor tático da organização.

O segundo problema, diz respeito às prioridades do negócio. Nem todas as instituições, tem uma equipe de TI consciente para implementar adequadamente o ITIL. Quando não se tem essa equipe, as prioridades do negócio, geralmente estarão em primeiro plano e as práticas de ITIL em segundo. Dessa forma, ocorre um retardamento na aplicação. Uma dica a ser usada nessas situações é a utilização do Serviço de Melhoria Contínua (Continual Service Improvement), a fim de organizar os recursos, o tempo, as táticas e as estratégias.

O terceiro problema é a importância de se possuir tecnologia adequada para a execução das tarefas que a envolvem a organização diariamente. Para Kayes, isso pode ser um problema de integração da TI com o negócio. É necessário usar o Serviço de Desenho (Service Design) na gestão dos processos da organização.



Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico

Evento: XVII Jornada de Pesquisa

O quarto problema é referente ao desconhecimento do estado da organização pelos gestores. Antes de aplicar o Serviço de Melhoria Contínua, é fundamental perceber, em que situação encontra-se o negócio, quais as necessidades da TI, qual impacto de aplicar ou não uma mudança nos processos em curso, benefícios e desvantagens. Somente com base nessas informações, será possível perceber a complexidade do aperfeiçoamento do Continual Service Improvement (serviço de melhoria contínua).

O quinto problema, é a dificuldade de promover uma mudança organizacional (mudança na estrutura da empresa) consistente. Isso, porque existem algumas variáveis que influenciam na alteração como, a cultura, a estrutura e o tamanho da organização.

Para Malcolm Fry (2004), existem dez motivos que definem o sucesso ou não da implementação do ITIL. Os mesmos são:

O primeiro motivo é caracterizado pelo descomprometimento da gestão para com os objetivos do ITIL. Se houver boa orientação por parte dos gestores, os benefícios da utilização desse modelo de referência sobressairão em relação se não houver esse comprometimento dos administradores.

O segundo motivo, diz respeito à usabilidade de diagramas que abranjam detalhadamente toda a estrutura organizacional da empresa. Para Fry, não à necessidade de possuir mapas detalhados de todos os processos envoltos na organização. Se gasta tempo e recurso desnecessário. Aplicando de forma consciente os recursos disponíveis, poderá haver uma rentabilidade maior tanto a curto como em longo prazo.

O terceiro motivo caracteriza a implementação da ITIL como dificuldade a ausência de instruções de trabalho que são as regras de crescimento, definições de prioridades, categorias de mudanças... Esse conjunto de diretrizes é essencial e deve ser revista sempre que possível.

O quarto motivo defendido pelo autor, diz respeito à ausência de atribuição para os funcionários da organização. Esse fator retarda o aperfeiçoamento diário da ITIL, o que seria diferente, se atribuído uma tarefa a cada colaborador para monitorar e gerir constantemente a biblioteca ITIL e os processos da organização.

O quinto motivo é caracterizado pela centralização do foco no desempenho propriamente dito. Várias atividades da área de TI esquecem de que se deve haver um meio termo entre a qualidade, os processos e o desempenho. O ideal, é dedicar maior carga horária para aperfeiçoar a qualidade do processo de implementação da ITIL.

O sexto motivo, quando falamos em dificuldades de implementação é a ansiedade por parte da equipe de TI em querer implementar todos os processos de gestão em uma só vez. Para as organizações, isso representa um desgaste exagerado alinhado à confusão e ao cansaço do grupo de trabalho podendo comprometer, a implementação eficiente e eficaz desse guia.

O sétimo motivo é a dificuldade de implementar todos os processos do ITIL, e manter ao mesmo tempo um equilíbrio no desempenho. Destaca-se, que um processo de implementação leva anos até tornar-se maduro, e nem sempre existe a necessidade de se aplicar todas as bibliotecas da ITIL.

O oitavo motivo, diz respeito à separação departamental, consistindo em um limitador no desempenho máximo da ITIL e a existência de processos que dependam diretamente de um ou mais departamentos. Isto pode causar vários conflitos internos.



Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico

Evento: XVII Jornada de Pesquisa

Uma solução sugerida pelo autor é a possibilidade de se trabalhar em grupos, pois parte-se do pressuposto, que trabalhar em equipe auxilia na minimização dos conflitos internos.

O nono problema ao implementar a ITIL é o fato de não se utilizar de outros modelos de referência para solucionar os processos da organização. Para Fry isto é um erro. Por mais que a ITIL seja um excelente guia não se pode deixar de considerar outros modelos de referência como, por exemplo, o Control Objectives for Information and Related Technology (COBIT) ou Project Management Body of Knowledge (PMBOK). Isto porque, o ITIL trabalha com o conceito de compatibilidade entre ferramentas permitindo maior flexibilização na escolha.

O décimo motivo é ausência de uma revisão periódica na estrutura da ITIL. Quando suas técnicas estão sendo aplicadas na organização, essa revisão permite visualizar de forma eficaz onde estão os erros, os acertos, os ganhos de produtividade após a implementação do ITIL e outros.

Steinberg (apud Figueiredo, 2005) se não houver uma mudança organizacional que conscientize a todos que estão ligados diretamente a organização, a mesma sofre o risco de não implementar com sucesso as técnicas do ITIL.

A mudança organizacional procura informar os funcionários, bem como órgãos de gestão, acerca das novas políticas adotadas e comportamentos; envolver com mais frequência os stakeholders; saber lidar com a resistência a mudança.

Conclusão

Percebe-se que a ITIL é falha na orientação efetiva de como as organizações devem proceder em relação à questão “como aplicar efetivamente as práticas do ITIL e de que forma as empresas devem agir em situações que as coloquem em risco”. O guia mostra o caminho da solução, mas não a solução propriamente dita. Essa função fica a cargo da organização.

A ITIL proporciona maior suporte à gestão empresarial facilitando a disponibilização das informações para a tomada de decisões e gerenciamento estratégico do negócio, possibilita a automatização de tarefas rotineiras que auxiliam o controle interno das operações.

Portanto a TI pode ser utilizada como ferramenta estratégica no processo de planejamento, direção e controle, trazendo benefícios para a empresa através de seus recursos, aumentando assim a sua competitividade. Mas para que este alinhamento seja bem sucedido, a TI deve ser cuidadosa quanto à estratégia organizacional, buscando a sinergia necessária para a obtenção de seus resultados conjuntos.

Referências bibliográficas

Figueiredo, S. e Silva, M. (2009) “Gestão da Mudança na Implementação ITIL”, Disponível em: <https://dspace.ist.utl.pt/bitstream/2295/575399/2/cisti-2009sf.pdf>. Acesso em: 07 de Novembro de 2011.

Fry, M. (2004) “Implementing ITIL: Some Common Errors”, Disponível em: http://i.i.com.com/cnwk.1d/html/itp/ITIL_Malcolm_Top_Ten.pdf. Acesso em: 07 de outubro de 2011.





Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico

Evento: XVII Jornada de Pesquisa

Gil, A. C. (2010) Métodos e técnicas de pesquisa social. São Paulo: Atlas.

Hudnall, M. (2005) “ITIL estará em 70% das empresas dos EUA até 2007”, Disponível em: <http://www.computerworld.uol.com.br/gestao/2005/08/31/idgnoticia.2006-05-15.4084893715>.

Acesso em: 03 de Maio 2011.

Malhotra, N. (2001) “Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada”, Naresh

Malhotra; trad. Nivaldo Montingelli Jr. e Alfredo Alves de Farias. – 3. ed. – Porto Alegre: Bookman, p. 106.

Pegg, L. e Kayes, M. (2005) “Top 5 reasons why ITIL implementations don’t happen by the book”, Disponível em: http://techrepublic.com.com/5100-10878_11-5889033.html?tag=search. Acesso em: 07 de Outubro de 2011.

Seleme, R. (2010) “Controle da qualidade: as ferramentas essenciais”, Robson Seleme, Humberto Stadler. – 2. ed. rev. e atual. – Curitiba: Ibpe.

Magalhães, I. L e Pinheiro, W. B. (2007) “Gerenciamento de serviços de TI na Prática”, São Paulo: Novatec.