



O SERVICE DESK COMO UM ATIVO ESTRATÉGICO PARA AS ORGANIZAÇÕES

**Nairon Nicolas da Silva
Gomes**

sgtnairon@hotmail.com
Universidade Federal de Santa
Catarina – UFSC, Florianópolis,
Santa Catarina, Brasil

Maria Eduarda Lavina

lavina.mariae@gmail.com
Universidade Federal de Santa
Catarina – UFSC, Florianópolis,
Santa Catarina, Brasil

Solange Maria da Silva

solange.silva@ufsc.br
Universidade Federal de Santa
Catarina – UFSC, Florianópolis,
Santa Catarina, Brasil

Vilson Gruber

vilsongruber@msn.com
Universidade Federal de Santa
Catarina – UFSC, Florianópolis,
Santa Catarina, Brasil

Roderval Marcelino

roderval@yahoo.com.br
Universidade Federal de Santa
Catarina – UFSC, Florianópolis,
Santa Catarina, Brasil

RESUMO

O estudo visa identificar os desafios e benefícios atuais do uso de sistemas de *service desk* para a gestão automatizada de demandas de serviços de tecnologia da informação (TI) e, conseqüentemente, contribuir com o arcabouço teórico sobre o tema. Para tanto, foi realizada uma revisão integrativa, a partir de estudos pregressos sobre sistemas de *service desk* em publicações dos últimos cinco anos nas bases de dados indexadas *Scopus* e *Web of Science*. Foi possível elencar vários benefícios e oportunidades, bem como alguns desafios e ações para a sua superação, para que o uso de ferramentas de *service desk* se torne um processo que tenha valor estratégico nas organizações. Além disso, foram levantadas as métricas que auxiliam no melhoramento contínuo da ferramenta para que possa ser modelada de acordo com a demanda da organização.

Palavras-chave: *Service Desk*; Gestão de Demandas; Governança de TI; Serviços de TI.



1. INTRODUÇÃO

A tecnologia se tornou a base para diversas atividades dentro das organizações, devido, entre outros fatores, à sua popularização e ao avanço da economia digital, o que colocou esta ferramenta no centro do ambiente empresarial (Silva *et al.*, 2016; Boyce, 2017; Handoko et Girsang, 2018). Porém, para manter essa infraestrutura cibernética a serviço da organização de forma perene, é necessário que os sistemas sejam funcionais e trabalhem de forma continuada, sem interrupções, para não causar prejuízos e, além disso, ainda poder impulsionar a organização no alcance dos seus objetivos (Baños *et al.*, 2016).

Esse cenário exige um departamento que seja responsável por realizar atividades de manutenção e suporte de tecnologias da informação (TI) nas organizações (Chunpir *et al.*, 2015; Baños *et al.*, 2016; Boyce, 2017). Entretanto, para que este departamento se torne um ativo no plano estratégico da organização, além de resolver os problemas de ordem técnica, deve ser capaz de realizar a governança da tecnologia, alinhando os objetivos do setor aos da organização (Chunpir *et al.*, 2015; Surendro et Raflesia, 2016; Astuti *et al.*, 2017).

Atualmente, muitas organizações vêm aprimorando seus processos de governança de TI e, para isto, serviços essenciais devem ser prestados, especialmente o de suporte ao usuário, que pode ser automatizado a partir do uso de ferramentas específicas, como o *service desk* (Jäntti et Cater-Steel, 2017).

Com o crescimento dos serviços de TI, a demanda por estes serviços e propostas de metodologias para a sua gestão aumentaram proporcionalmente, tornando a função dos sistemas de *service desk* cada vez mais importante para a tarefa de suporte ao usuário e para subsidiar a equipe técnica na gestão das demandas, a partir de recursos automatizados (Jäntti et Cater-Steel, 2017).

O sistema *service desk* pode gerar diferentes desafios e benefícios, dependendo de seu alinhamento com os objetivos, estrutura e cultura da organização, portanto, descrever os desafios e benefícios atuais de seu uso/implantação é uma lacuna que deve ser investigada, pois os resultados podem variar de acordo com o contexto em que a ferramenta será inserida (Handoko et Girsang, 2018).

A área de TI de uma organização realiza processos diários que necessitam de recursos, métodos, planejamento e avaliação para compreender o andamento dos serviços e que deem suporte ao processo de tomada de decisão para utilização dos seus recursos (Ellwanger, 2011). Sabendo que as ferramentas para gerenciamento de serviços de TI, quando utilizadas de forma correta, podem gerar resultados fi-

nanceiros positivos e contribuir para o desenvolvimento da organização (Silva *et al.*, 2016), o processo de avaliação dos prós e contras da implantação/uso de ferramentas de *service desk* se torna importante, a fim de subsidiar a tomada de decisão gerencial. Por isso, conhecer previamente os seus benefícios e desafios pode auxiliar a organização no desenvolvimento deste processo, potencializando os benefícios de seu emprego e utilizando os desafios para a melhoria contínua dos processos.

Considerando o exposto, este estudo foi desenvolvido com o objetivo de responder a seguinte indagação: quais são os benefícios e desafios atuais do uso do *service desk* nas organizações?

Esta pesquisa visa contribuir com o arcabouço teórico acerca do tema, elencando os pontos de dificuldade e oportunidade no uso de *service desk* para a gestão de demandas de serviços de tecnologias da informação e comunicação (TIC), subsidiando, dessa forma, o processo de decisão de utilização desta ferramenta a partir de informações relevantes sobre o assunto. Além disso, com base no conhecimento dos desafios relacionados à utilização destas ferramentas, espera-se que surjam soluções efetivas para eles que possam ser compartilhadas com a comunidade.

Para embasar o presente estudo, o capítulo seguinte irá abordar as atuais concepções acerca do tema, sendo a base teórica para o trabalho.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Governança e gerenciamento de serviços de tecnologias da informação

Partindo para uma visão estratégica do processo de gerenciamento de serviços de tecnologia da informação (GSTI ou ITSM, do inglês *Information Technology Service Management*), a governança de TI pode ser definida como um conjunto de processos, definidos e aprovados pela alta gestão da organização, que visam garantir e estimular a criação e o cumprimento dos procedimentos da área de TI, estando sempre alinhado com os planos estratégicos de negócio da empresa (Weill et Ross, 2006). Em concordância a este pensamento, Surendro et Raflesia (2016) apontam a governança como um conjunto de boas práticas que visam o alinhamento dos objetivos do setor de suporte de TI aos estratégicos da organização. Assim, tem como principal objetivo proporcionar a geração de valor por parte da área de TI à organização, reduzindo os riscos de incidentes e os períodos de interrupção dos sistemas e melhorando os fluxos dos processos de manutenção que envolvem a organização como um todo (Freitas, 2010; Jäntti et Cater-Steel, 2017).



Existem vários modelos de referência e documentos de padronização voltados para o desenvolvimento da governança de TI, dentre os quais, conforme busca bibliográfica realizada, a ISO/IEC 20000, a *Information Technology Infrastructure Library* (ITIL) e o *Control Objectives for Information and Related Technologies* (COBIT).

A ISO/IEC 20000 é um documento que define as melhores práticas de gerenciamento de serviços de TI, as quais foram delineadas pela *International Standardization Organization* (ISO) em conjunto com a *International Electrotechnical Commission* (IEC). Esta norma compreende modelos de processos de planejamento, implementação, entrega de serviços/solução/liberação e controle e, ainda, requisitos de sistemas de ITSM (Klumb *et al.*, 2014; Baños *et al.*, 2016; Surendro et Raflesia, 2016; Astuti *et al.*, 2017; Jäntti et Cater-Steel, 2017).

A ITIL é um conjunto de documentos que apresentam boas práticas referentes à entrega de serviços de TI, suporte de serviços e estratégias de serviços. O COBIT, por sua vez, é um modelo de referência de processos para a governança de TI que foca seus processos em: planejamento/organização, compra/implementação, entrega/suporte e monitoramento/avaliação. Além disso, apresenta suporte à gestão do risco para área de TI (Klumb *et al.*, 2014; Chunpir *et al.*, 2015; Surendro et Raflesia, 2016; Baños *et al.*, 2016; Astuti *et al.*, 2017; Jäntti et Cater-Steel, 2017; Handoko et Girsang, 2018).

Ao se discutir sobre governança de serviços de TI, é importante apresentar o ITSM. O ITSM pode ser definido como um conjunto de ações e ferramentas organizacionais que possibilitam a geração de valor aos clientes e usuários por meio de serviços (Freitas, 2010). É também considerada uma abordagem para se realizar a gestão e controle das atividades de TI, auxiliando na governança desta área (Iden et Eikebrokk, 2013). Essa abordagem tem como objetivo garantir a eficiência e qualidade dos serviços de TI oferecidos pela empresa, sendo o *service desk* uma das ferramentas utilizadas neste processo.

O processo de ITSM não pode ser ignorado num cenário em que cada vez mais clientes de TI esperam uma abordagem sistemática de gerenciamento de serviços; a sua não implementação, portanto, pode levar à perda de oportunidades de negócio e à sua falta de credibilidade entre os clientes (Jäntti et Cater-Steel, 2017). A sua implantação, por outro lado, pode resultar em economia de custos, redução da ocorrência de incidentes e maior satisfação do cliente (Marrone et Kolbe, 2011; Iden et Eikebrokk, 2013).

Observa-se que, independentemente do modelo de governança que se utiliza, o *service desk* possui um papel fundamental na gestão dos serviços. Apesar disso, ainda existe uma lacuna no conhecimento quanto aos benefícios e desafios atuais do seu uso/implementação em uma organização.

Service Desk

O escritório de serviços ou *service desk*, denominação pela qual é popularmente conhecido, refere-se a um sistema que visa tornar ágil e qualificado os serviços de suporte de TI ao público interno da organização ou para outras organizações, dependendo do foco da empresa (Freitas, 2010). É também um dos componentes do processo de GSTI e deve ser o único ponto de contato entre o setor de suporte de TI e seus usuários (Freitas, 2010; Surendro et Raflesia, 2016; Astuti *et al.*, 2017) e, por isso, tem se tornando cada vez mais importante no apoio à gestão de serviços (Jäntti et Cater-Steel, 2017).

A modularidade de seu emprego é evidenciada na diversa gama de funcionalidades e finalidades que a ferramenta apresenta, tendo em vista a estrutura e necessidade da organização, como: realizar os primeiros níveis de suporte; gerenciar o controle de incidentes/ciclo de vida dos chamados serviços técnicos; gerenciar a priorização das solicitações; designar os chamados aos membros da equipe responsável; permitir que o usuário acompanhe sua solicitação; serve como banco/distribuidor de conhecimento técnico e como meio de comunicação (Boyce, 2017; Handoko et Girsang, 2018; Freitas, 2010; Astuti *et al.*, 2017; Jäntti et Cater-Steel, 2017; Klumb *et al.*, 2014).

Boyce (2017) cita que o *service desk* já era utilizado como subsídio para a avaliação da qualidade de serviços desde a década de 1970, quando começaram os estudos sobre o tema. O autor cita ainda que a ferramenta é o ponto de atendimento primário ao usuário. Para além disso, autores afirmam que o *service desk* deve ser o único ponto de contato entre o usuário e o setor de suporte, para que sejam cumpridas as boas práticas de gerenciamento de TI conforme o ITIL (Handoko et Girsang, 2018; Silva *et al.*, 2016).

Indo mais a fundo, Surendro et Raflesia (2016) alegam que, além da infraestrutura que deve existir, também é necessário que a equipe de suporte esteja engajada com as atividades de suporte para que os sistemas e metodologias de boas práticas funcionem, por isso, os funcionários de suporte devem estar motivados. No contexto motivacional e de engajamento das pessoas, Klumb *et al.* (2014) relatam a resistência à mudança por parte dos usuários em utilizar um novo sistema e complementam citando a importância do engajamento, não apenas do setor de suporte de TI mas da organização como um todo, para que seja aproveitado o máximo do potencial dessa ferramenta. Para tanto, requer-se a existência de uma modelagem do *service desk* que considere as demandas dos usuários em sua concepção, assumindo-os, portanto, como construtores da ferramenta, facilitando, assim, a fase de implementação.



Magalhães e Pinheiro (2013) ressaltam a importância de um *service desk* para as organizações, na atualidade, pois permite agilidade à entrega de serviços de TI, e o suporte prestado por esta área é um fator que influencia no alcance dos objetivos de uma organização. Assim, é importante que a gestão da TI esteja alinhada ao plano estratégico da organização para que os serviços prestados por este setor se tornem facilitadores e não barreiras para o alcance dos objetivos estratégicos organizacionais (Klumb *et al.*, 2014).

3. METODOLOGIA

Neste trabalho é realizada uma revisão integrativa da literatura, para que, a partir de estudos pregressos, seja possível atingir os objetivos propostos.

Como referência para traçar o caminho desta revisão, foi utilizada a proposta de revisão integrativa apresentada por Botelho *et al.* (2011) para ser aplicada em estudos organizacionais, a qual é composta por seis etapas: 1- identificação do tema e seleção da questão de pesquisa; 2- estabelecimento de critérios de inclusão e exclusão; 3- identificação dos estudos pré-selecionados e selecionados; 4- categorização dos estudos selecionados; 5 - análise e interpretação dos resultados; e 6- apresentação da revisão/síntese do conhecimento.

Partindo-se do problema identificado em relação à necessidade de se investigar a gestão de demandas de serviços de TIC via *service desk*, foi definido o tema da pesquisa -*service desk* para serviço de TIC nas organizações - e a questão de pesquisa, qual seja: “Quais são os benefícios e desafios da gestão automatizada de demandas de serviços de TIC nas organizações, a partir do uso de sistemas de *service desk*?”.

Com o problema e questão de pesquisa delineados, o descritor “*service desk*” foi selecionado para a pesquisa bibliográfica. As aspas foram utilizadas para que se retornassem apenas as produções científicas que possuem o termo

completo, excluindo-se aqueles que, porventura, apresentem isoladamente as palavras “*service*” e “*desk*”, e que poderiam mudar o significado da busca e, conseqüentemente, contribuiriam para a perda do alinhamento com a temática da pesquisa. Encerrando a primeira etapa, foram definidas as bases de dados Scopus e Web of Science, por serem multidisciplinares e indexadas.

Na segunda etapa foram definidos os critérios de inclusão e exclusão de conteúdos. Neste trabalho foram incluídos apenas os artigos que abordam a implantação/uso de sistemas de *service desk* nas organizações, disponíveis gratuitamente para visualização, publicados em português, espanhol ou inglês, a partir de 2014. Este recorte temporal foi definido tendo em vista o objetivo de apresentar os benefícios e desafios atuais do uso do *service desk* nas organizações. Com os critérios de inclusão e exclusão definidos, os artigos previamente pesquisados foram analisados e selecionados quanto à sua adequação à pesquisa proposta.

As buscas nas bases resultaram em 350 artigos, sendo 258 artigos provenientes da *Scopus* e 92 artigos da *Web of Science*. Após aplicação dos critérios estabelecidos quanto ao ano, idioma e possibilidade de acesso à publicação, restaram 12 artigos da *Scopus* e nove da *Web of Science*. Na sequência, ao remover os artigos duplicados, restaram 14 publicações. Dessas, um estava indisponível para leitura completa e outros três estavam desalinhados com o tema da pesquisa, restando, portanto, 10 artigos, os quais compuseram a amostra final. O processo de aplicação dos critérios de inclusão e exclusão, bem como a evolução do saldo de publicações selecionadas após cada critério aplicado, está explicitado na Tabela 1.

Em seguida, os artigos foram categorizados levando-se em consideração os temas abordados com maior recorrência. Como grupos de sumarização, definiram-se as categorias de acordo com o foco das pesquisas: foco no usuário, foco na gestão e foco na equipe de suporte (Figura1).

Tabela 1. Seleção dos artigos

Critério	SCOPUS		WEB OF SCIENCE	
	Descartados	Saldo após aplicação do critério	Descartados	Saldo após aplicação do critério
Busca inicial “ <i>service desk</i> ”	-	258	-	92
Incluídos apenas os de acesso livre	241	17	77	15
Incluídos a partir de 2014	5	12	6	9
Excluídos os duplicados	-	12	7	2
Excluídos temas divergentes	3	9	0	2
Excluído por falta de texto completo	1	8	0	2
Total de selecionados	10 publicações			

Fonte: Elaboração dos autores



Categoria de abordagem	Artigo
Foco no usuário	Chunpir et al. (2015) - The need for a tool to support users of e-Science infrastructures in a virtual laboratory environment
	Handoko et Girsang (2018) - Service Desk Implementation with Information Technology Infrastructure Library Framework
	Silva et al.(2016) - Service Desk Software Usability Evaluation: The Case of Brazilian National Cancer Institute
	Sfenrianto et al. (2018) - User satisfaction analysis for service-now application
Gestão e governança	Astuti et al., (2017) - Risks Assessment of Information Technology Processes Based on COBIT 5 Framework: A Case Study of ITS Service Desk
	Baños et al. (2016) - ISO/IEC 20000 practices adopted in small software development organizations that offer services desk
	Boyce (2017) - Measuring perceptual (in) congruence between information service providers and users
Foco no setor de suporte	Surendro e Raflesia (2016) - Designing Game-Based Service Desk towards User Engagement Improvement
	Jäntti e Cater-Steel (2017) - Proactive management of IT operations to improve IT services
	Klumb et al. (2014) - Service Desk, posso ajudá-lo? Ou melhor, você pode me ajudar

Figura 1. Categorização dos artigos

Fonte: Elaboração dos autores

Depois da categorização dos artigos, foi possível analisar e interpretar os dados obtidos, de forma a identificar os benefícios e desafios do *service desk* relatados pelos estudos, o que possibilitou a síntese do conhecimento sobre o assunto. Cumpre ressaltar que, além da revisão integrativa, foi necessário realizar uma busca exploratória para melhor esclarecer o estado da arte sobre a governança de TI, as ferramentas de *service desk* e o suporte ao usuário.

4. RESULTADOS

A partir dos artigos selecionados e, posteriormente, analisados, obteve-se uma visão geral das propostas dos artigos, possibilitando a compreensão do seus problemas e objetivos de pesquisa.

Klumb *et al.* (2014) descrevem um estudo de caso realizado em uma instituição pública de Santa Catarina que iria implantar processos de ITSM, incluindo uma ferramenta de *service desk*, com o objetivo de melhorar a qualidade da prestação de serviços de TI, bem como mensurar indicadores proporcionados pela utilização do *service desk*. Os autores relatam os desafios encontrados na implantação e no uso destes processos e as medidas tomadas para que esses desafios fossem superados.

A pesquisa de Chunpir *et al.* (2015) discute a necessidade de uma estrutura, ferramenta ou uma plataforma para melhorar o processo de suporte ao usuário, apresentando as lições aprendidas quanto à exploração de ferramentas de *service desk*. Surendro et Raflesia (2016) abordam a questão das atividades repetitivas que podem acontecer com o uso de sistemas de *service desk* e sugerem uma forma de organização para realizar atividades que incentivem a equi-

pe a utilizar esses sistemas, buscando eliminar essas tarefas repetitivas e, conseqüentemente, melhorar a qualidade dos serviços de TI.

Silva *et al.* (2016) fazem uma avaliação da usabilidade e satisfação do usuário em relação a uma ferramenta de *service desk* implantada no Instituto Nacional de Câncer, Brasil, e como esses fatores influenciam na eficiência das operações e serviços de TI. Os autores constataram que, de fato, a usabilidade afeta o sucesso da implantação destes sistemas e que, nesse caso, deve-se dar uma atenção especial ao treinamento dos usuários. A pesquisa de Boyce (2016), por sua vez, gira em torno da reformulação do sistema LibQual para auxiliar o setor de TI na disponibilização de serviços com mais robustez e qualidade.

A partir de uma pesquisa realizada em três empresas para determinar o percentual de adoção das práticas baseadas na ISO/IEC 20000-4, Baños *et al.* (2016) propõem a adoção de boas práticas de gerenciamento de serviços de TI em empresas de pequeno porte de desenvolvimentos de *software*.

Astuti *et al.* (2017) utilizam o COBIT 5 para identificar os processos de TI e os riscos encontrados a partir da ferramenta de *service desk*, e para conduzir atividades de gerenciamento de riscos, gerando como resultado um documento com a avaliação de risco de TI e com a justificativa de controle de risco para a organização estudada. Jäntti et Cater-Steel (2017) realizaram uma pesquisa com três empresas, de segmentos diferentes e que estavam implantando processos de ITSM, para identificar a forma como são realizados os processos relacionados à ITSM nas organizações, as métricas utilizadas, os desafios enfrentados nas operações de TI e se melhorias feitas nestes processos podem refletir em benefícios para a organização. Ao fim, todas estas respos-



tas foram respondidas e diversas contribuições foram feitas para a área de pesquisa deste tema. Os autores também apresentaram algumas recomendações no que se refere à adoção de processos de ITSM, incluindo a implementação/uso de *service desk*.

Handoko et Girsang (2018) propõem um *service desk* para empresas que utilizam o *framework* ITIL, mostrando que o uso dessa ferramenta pode contribuir para a rápida resolução de problemas em uma organização. O artigo de Sfenrianto *et al.* (2018) faz uma análise da satisfação do usuário em relação ao sistema de *service desk* utilizado pela equipe de TI de uma empresa de *software* para agências de viagens e turismo da Indonésia. Ao fim da pesquisa, foi possível analisar dados referentes à facilidade de utilização do sistema, integridade e satisfação do usuário.

A análise dos artigos possibilitou a identificação de diversos pontos referentes ao uso/implantação de ferramentas de *service desk*, incluindo suas oportunidades, desafios e benefícios, assim como as métricas que podem ser utilizadas para a melhoria dos serviços de TI.

Oportunidades

Os artigos possibilitaram a identificação de algumas oportunidades em relação à implantação/uso de ferramentas de *service desk*.

Klumb *et al.* (2014), Handoko et Girsang (2018) e Surendro et Raflesia (2016) dizem que os diversos pontos de contato entre a equipe de TI e seus usuários fazem com que as organizações considerem utilizar uma ferramenta que unifique estes pontos, como as ferramentas de *service desk*.

Também se aborda sobre a possibilidade de se manter uma base de conhecimento das solicitações e problemas que ocorrem periodicamente, permitindo posteriores consultas e medições (Klumb *et al.*, 2014).

Jäntti et Cater-Steel (2017) comentam sobre as dificuldades e gargalos dos processos de operação de serviços de TI, assim como a coleta de dados para elaboração de relatórios referentes ao suporte, sendo que uma ferramenta de *service desk* pode auxiliar de forma eficiente estes processos. Os autores também falam da carência de um canal de comunicação por meio do qual os usuários possam acompanhar as suas solicitações e dar um *feedback* para a equipe de suporte e vice-versa, visando a melhoria contínua destes processos.

Benefícios

Com a leitura e análise dos artigos, foi possível mapear os benefícios do processo de implantação/uso de ferramentas de *service desk* para cada categoria definida na metodologia, conforme se observa na Figura 2.

Com base na Figura 2, verifica-se que ferramentas de *service desk* trazem benefícios para a organização, para a equipe de suporte e para os usuários do sistema, e que, embora a maior quantidade de benefícios listados tenha foco na gestão e na equipe de suporte, esses benefícios incidem diretamente na satisfação do usuário.

Vários dos itens citados têm impacto na economia de custos, de tempo e na melhoria contínua dos serviços de TI, o que é vantajoso tanto para a organização, quanto para a equipe de TI e para o usuário.

Benefícios	FU	G&G	FS	Referência
Centralização dos serviços			X	Klumb et al. (2014)
Alinhamento estratégico		X		Klumb et al. (2014), Handoko et Girsang (2018), Surendro et Raflesia (2016)
Entrega de valor		X		Klumb et al. (2014)
Medição de desempenho e indicadores		X	X	Klumb et al. (2014), Jäntti et Cater-Steel (2017)
Gerenciamento de riscos e recursos		X	X	Klumb et al. (2014), Astuti et al. (2017)
Melhoria da qualidade dos serviços de TI	X			Klumb et al. (2014)
Elevação do nível de atendimento aos usuários	X			Klumb et al. (2014), Baños et al. (2016)
Registro e gerenciamento de incidentes			X	Jäntti et Cater-Steel (2017); Handoko et Girsang (2018)
Rapidez na reação aos incidentes	X		X	Baños et al. (2016); Jäntti et Cater-Steel (2017), Handoko et Girsang (2018)
Coleta de métricas		X	X	Jäntti et Cater-Steel (2017)
Melhoria da satisfação do usuário	X			Handoko et Girsang (2018), Baños et al. (2016)
Redução de custos		X		Baños et al. (2016)
Ações preventivas			X	Jäntti et Cater-Steel (2017); Baños et al. (2016)

Figura 2. Benefícios identificados

Fonte: Elaboração dos autores. *FU - foco no usuário, G&G - gestão e governança, FS - foco no setor de suporte



Métricas

Com a utilização de ferramentas de *service desk*, alguns autores, como Klumb *et al.* (2014) e Jäntti et Cater-Steel (2017), elencam como benefício a possibilidade de realizar medições a partir dos dados registrados na ferramenta, citando, inclusive, as métricas que podem ser aplicadas e analisadas (Figura3).

Estas são apenas algumas das métricas que podem ser aplicadas, sendo que elas diferem de acordo com as necessidades de medição e análise de cada organização. Elas são utilizadas tanto pela administração, que cuida da gestão e governança, quanto pela equipe de TI, podendo auxiliar na tomada de decisão gerencial, como também na prevenção de incidentes, entre outros.

Com base nas informações relativas às métricas citadas, que são de natureza quantitativa (total de incidentes, tempo de resposta e taxa de reclamações) e qualitativa (precisão de classificação do incidente), é possível identificar gargalos e formas de melhorar os serviços de TI.

Desafios

A implantação/uso de quaisquer ferramentas irá apresentar desafios e com as ferramentas de *service desk* o cenário não é diferente. A Figura4 mostra os desafios encontrados pelos autores nos processos de implantação/uso de ferramentas de *service desk*, elencando a área mais impactada por eles, com base nas categorias identificadas na metodologia.

A partir da análise da Figura 4, verifica-se que a maior parte dos desafios ainda está relacionada à alta gestão, que deve ser mais aberta a mudanças e se comprometer com a criação de procedimentos de gerenciamento de incidentes, assim como realizar investimentos para que se possa usufruir dos benefícios de ferramentas de *service desk*.

A resistência à mudança é um desafio identificado em todas as três categorias, e pode ocasionar diversos outros desafios, como a insatisfação com a ferramenta e com o processo e falta de engajamento. A pressão pela implementação é um desafio que pode gerar problemas futuros, pois processos que são definidos de forma apressada podem não ser os mais indicados para a organização. Assim, para se obter sucesso nesta etapa é muito importante realizar algumas ações que visem à superação dos desafios.

Ações para a superação dos desafios

Alguns autores citam ações que podem ser praticadas durante a implantação e uso do *service desk* para que este processo tenha mais sucesso e alcance de forma mais efetiva os objetivos organizacionais.

Klumb *et al.* (2014), Baños *et al.* (2016) e Jäntti et Cater-Steel (2017) propõem que as organizações definam novos processos de gestão de demandas, que se integrem com os processos atuais e atendam às necessidades das empresas. Isso pode contribuir significativamente para que desafios como a gestão de problemas, integração com o processo atual e classificação errada de solicitações sejam minimizados e até evitados. Surendro et Raflesia (2016) comentam sobre a importância de se implantar a ferramenta de *service desk* com base em boas práticas, que podem ser oriundas de modelos de gestão como o ITIL e COBIT, e citam que ferramentas como o *gamification* podem ser fortes aliadas na melhoria do desempenho da equipe. Handoko et Girsang (2018), por sua vez, frisam a importância da documentação dos processos e do comprometimento da alta direção com os processos de gestão de demandas.

Tornar gradual a implantação e evolução dos procedimentos de gestão de demandas é um fator sugerido por Klumb *et al.* (2014), porque, desta forma, os colaboradores terão mais tempo para se adaptar às mudanças. O treinamento e motivação dos funcionários e da equipe de suporte para os novos

Métricas	Referência
Número de casos abertos e fechados	Jäntti et Cater-Steel (2017), Surendro et Raflesia (2016)
Número de incidentes graves por mês	Jäntti et Cater-Steel (2017)
Taxa de resolução de casos	Jäntti et Cater-Steel (2017), Surendro et Raflesia (2016)
Número de casos por pessoa por equipe	Jäntti et Cater-Steel (2017)
Tempo de resposta de chamada	Jäntti et Cater-Steel (2017), Surendro et Raflesia (2016)
Número de problemas por área de serviço	Jäntti et Cater-Steel (2017)
Tempo médio de resolução de problemas.	Jäntti et Cater-Steel (2017), Surendro et Raflesia (2016)
Taxa de reclamações	Surendro et Raflesia (2016)
Precisão da classificação do incidente	Surendro et Raflesia (2016), Astuti et al. (2017)

Figura 3. Métricas levantadas

Fonte: Elaboração dos autores



Desafios	FU	G&G	FS	Referência
Resistência à mudança	X	X	X	Jäntti e Cater-Steel (2017), Klumb et al.(2014), Handoko e Girsang (2018)
Gestão de recursos de orçamento		X		Jäntti e Cater-Steel (2017), Handoko e Girsang (2018)
Eventual demora na obtenção de benefícios		X		Jäntti e Cater-Steel (2017)
Dificuldade na classificação das solicitações			X	Astuti et al. (2017), Jäntti e Cater-Steel (2017)
Falta de profissionais qualificados			X	Klumb et al. (2014), Chunpir et al. (2015), Handoko e Girsang (2018)
Falta de procedimentos de gestão de problemas		X		Klumb et al. (2014), Chunpir et al. (2015); Handoko e Girsang (2018);
Pressão pela implementação		X	X	Klumb et al. (2014)
Descrédito por parte dos usuários	X			Klumb et al. (2014)
Alcançar a satisfação dos usuários	X			Boyce (2017), Sfenrianto et al. (2018)
Integração com o processo atual		X	X	Handoko e Girsang (2018)
Definição da ferramenta adequada			X	Silva et al.(2016); Handoko e Girsang (2018)
Projeto no prazo		X		Handoko e Girsang (2018)

Figura 4. Levantamento dos desafios

Fonte: Elaboração dos autores. *FU - foco no usuário, G&G - gestão e governança, FS - foco no setor de suporte

processos são ações citadas por Silva *et al.*(2016) e Jäntti et Cater-Steel (2017), segundo os quais contribuem para diminuir a resistência à mudança de processos na organização, aumentando a confiança dos usuários em relação aos novos procedimentos.

Todas essas ações visam tornar a implantação e o uso das ferramentas de *service desk* o mais proveitoso possível, contribuindo, dessa maneira, para o alcance dos objetivos organizacionais.

5. CONCLUSÃO

O GSTI através de sistemas automatizados, como o *service desk*, possibilita um maior alinhamento entre os objetivos dos setores de manutenção e os objetivos organizacionais. Ademais, sistemas dessa natureza auxiliam a equipe de suporte e os usuários, no que se refere ao acompanhamento das solicitações de atendimento.

Constatou-se que a maioria dos *service desk* são baseados em sistemas complexos que possibilitam não apenas a gestão da demanda de serviços, mas também serve de ferramenta para: a gestão do conhecimento, com funcionalidades de postagem de conteúdos e troca de informação na rede; a gestão da comunicação, com os fóruns e outras ferramentas internas de troca de mensagem; gestão dos recursos e ativos, em que alguns sistemas possuem cadastro de materiais disponíveis para a manutenção, possibilitando a priorização de tarefas e processos de manutenção a serem realizados de acordo com o material disponível; e gestão de usuários, com a criação de um banco de dados integrado aos sistemas para o controle das solicitações.

Este trabalho possibilitou a compreensão do sistema *service desk* sob diferentes pontos de vista, do usuário, da gestão e da equipe de suporte, tanto em relação aos desafios quanto em relação aos benefícios.

Para estudos futuros sugere-se que se seja investigado o impacto da mudança organizacional a partir da implementação de uma ferramenta de gestão de serviços de TIC nas organizações, observando aspectos técnicos, organizacionais, administrativos e relacionais.

REFERÊNCIAS

- Astuti, H. M. et al. (2017), "Risks Assessment of Information Technology Processes Based on COBIT 5 Framework: A Case Study of ITS Service Desk", *Procedia Computer Science*, Vol. 124, pp. 569-576.
- Baños, G.; Melendez, K.; Dávila, A. (2016), "Prácticas adoptadas de la ISO/IEC 20000 en pequeñas organizaciones desarrolladoras de software que ofrecen mesa de servicios. Un estudio de caso", *Revista Iberica de Sistemas e Tecnologias de Informação*, No. 20, pp. 1-18.
- Botelho, L. L. R.; Cunha, C. C., Macedo, M. (2011). "O método da revisão integrativa nos estudos organizacionais", *Gestão e sociedade*, Vol. 11, No. 5, pp. 121-136.
- Boyce, C. (2017), "Measuring perceptual (in) congruence between information service providers and users", *College & Research Libraries*, Vol. 78, No. 3, PP. 359-381.
- Chunpir, H. I.; Rathmann, T.; Ludwig, T. (2015), "The need for a tool to support users of e-Science infrastructures in a virtual laboratory environment", *Procedia Manuf*, No. 3, pp. 3375-3382.



- Ellwanger, M. C. (2011), *Uso da gestão de processos para o redesenho do planejamento estratégico em uma instituição de ensino superior*, Dissertação de Mestrado em Sistemas e Processos Industriais, Universidade de Santa Cruz do Sul, Santa Cruz do Sul, RS.
- Freitas, M. A. S. (2010), *Fundamentos do gerenciamento de serviços TI: preparatório para a certificação ITIL® V3 Foundation*, Brasport, Rio de Janeiro.
- Handoko, D.; Girsang, A. S. (2018), "Service Desk Implementation with Information Technology Infrastructure Library Framework (Study Case Financial Company)". In: *Journal of Physics: Conference Series*. IOP Publishing.
- Iden, J.; Eikebrokk, T. R. (2013), "Implementing IT Service Management: A systematic literature review", *International Journal of Information Management*, Vol. 33, No. 3, pp. 512-523.
- Jääntti, M.; Cater-Steel, A. (2017), "Proactive management of it operations to improve it services", *Journal of Information Systems and Technology Management*, Vol. 14, No. 2, pp. 191-218.
- Klumb, R. et al. (2014), "Service Desk, posso ajudá-lo? Ou melhor, você pode me ajudar?", *Revista Eletrônica de Administração*, Vol. 20, No. 3, pp. 823-837.
- Magalhães, I. L.; Pinheiro, W. B. (2007), *Gerenciamento de Serviços de TI na Prática: Uma abordagem com base na ITIL*. Novatec.
- Marrone, M.; Kolbe, L. M. (2011), "Impact of IT Service Management Frameworks on the IT Organization An Empirical Study on Benefits, Challenges, and Processes," *Business & Information Systems Engineering*, Vol. 3, No. 1, pp. 5-18.
- Sfenrianto; Pitauli, M.; Gunawan, W. (2018), "User satisfaction analysis for service-now application", In: *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*. IOP Publishing.
- Silva, S. L. F. C.; Oliveira, S. B.; Gonçalves, A. A. (2016), "Service Desk Software Usability Evaluation: The Case of Brazilian National Cancer Institute", *Procedia Computer Science*, No. 100, pp.557-564.
- Surendro, K.; Raflesia, S. P. (2016). "Designing Game-Based Service Desk towards User Engagement Improvement". *Indonesian Journal of Electrical Engineering and Computer Science*, Vol. 1, No. 2, pi. 381-389.
- Weill, P.; Ross, J. W. (2006), *Governança de TI - Tecnologia da Informação*, M. Books.

Recebido: 28 nov. 2018

Aprovado: 30 jan. 2019

DOI: 10.20985/1980-5160.2019.v14n1.1488

Como citar: Gomes, N. N. S.; Lavina, M. E.; Silva, S. M. et al. (2019), "O service desk como um ativo estratégico para as organizações", *Sistemas & Gestão*, Vol. 14, N. 1, pp. xxx, disponível em: <http://www.revistasg.uff.br/index.php/sg/article/view/1483> (acesso dia mês abreviado. ano).