

ELABORAÇÃO DE UM CATÁLOGO DE SERVIÇOS COM BASE NA ITIL V3, ESTUDO DE CASO: EMPRESA DE RECUPERAÇÃO DE CRÉDITO

Indianara Amâncio de Souza¹
Moisés de Souza²

Resumo: A importância do alinhamento da TI às estratégias de negócio das organizações teve uma grande evolução e atualmente é vital para que os objetivos sejam atingidos. Para promover esse alinhamento, existem metodologias e guias de boas práticas como a ITIL que podem servir de apoio. Baseando-se nas boas práticas da ITIL V3, foi realizado um estudo da implementação de um catálogo de serviços de TI em uma empresa de recuperação de crédito. Através da realização de uma pesquisa sobre o tema foi possível identificar em diferentes ramos de negócio, qual modelo de catálogo melhor se adequaria. O objetivo deste trabalho é o desenvolvimento e a implementação do catálogo de serviços voltado ao negócio no cenário adotado. Concluiu-se que o processo de gerenciamento de catálogo de serviços de TI atendeu as expectativas dos clientes da empresa de recuperação de crédito e contribuiu para um melhor alinhamento da TI com o negócio e seus clientes. Independente do ramo de atuação, a TI tem extrema importância para a existência do negócio e seu foco é a satisfação dos clientes.

Palavras-chave: ITIL. Catálogo de serviço. Gerenciamento de catálogo de serviços.

1. INTRODUÇÃO

A evolução da TI (Tecnologia da Informação), nas organizações está atualmente voltada para uma gestão mais compartilhada, na busca do que é melhor para o negócio com visibilidade e maior entendimento do seu papel. Para Magalhães e Pinheiro (2007), a TI deve ser vista como parte da organização e como responsá-

vel pelo crescimento da empresa. Esta área precisa desenvolver estratégias da mesma forma que as outras e colocar-se como uma provedora de serviços ao invés de uma provedora somente de tecnologia. Quando não há um bom gerenciamento destes serviços a organização como um todo é prejudicada. No cenário são encontrados: problemas recorrentes, falta de previsão e manutenções preventivas e uma total falta de proatividade. As ações sempre são tomadas de forma reativa, quando provavelmente algum prejuízo já foi acarretado.

Albertin e Sanchez (2008) teorizaram que a satisfação no relacionamento cliente-fornecedor, entre outras coisas, baseia-se na resolução de conflitos, confiança e comunicação. É um desafio para a TI conseguir alinhar seus serviços com o negócio da empresa e mostrar através deles que entrega não somente um produto final, como um hardware ou software, e sim, entrega valor e procura atender sempre as expectativas de seus clientes. Serviços de TI quando não catalogados geram dúvidas por parte do cliente, desde como solicitá-los, como funcionam, até o entendimento do valor agregado àquele serviço.

A motivação para a realização deste trabalho foi justamente levantar as vantagens que o catálogo de serviços traz, as quais estavam ausentes no ambiente de estudo, uma empresa de recuperação

¹ Sociedade Educacional de Santa Catarina – UNISOCIESC. E-mail: indianara.amancio@gmail.com

² Sociedade Educacional de Santa Catarina – UNISOCIESC. E-mail: moises.souza@sociesc.org.br

de crédito. Sendo assim, partiu-se da hipótese que a solução adequada à problemática apresentada é a construção de um catálogo de serviços de negócio, com a descrição dos principais serviços prestados pelo setor de TI da empresa, bem como foi analisada a melhor forma de disponibilizar o catálogo aos interessados. Ainda, foi elaborado um quadro comparativo sobre o tema catálogo de serviços, com base em uma pesquisa feita através de um questionário, onde se compara quais itens pertinentes a um serviço de TI são considerados importantes estarem descritos, tendo em vista diferentes ramos de negócio e a importância da TI para cada segmento.

Após a implementação do catálogo de serviços de TI, observou-se comprada a uma coleta de dados anterior, que a porcentagem de problemas com os chamados abertos por falta de informação reduziu. Também, os clientes responderam a uma pesquisa interna de satisfação com relação ao catálogo de serviços. Na pesquisa, poderiam responder “sim”, “não” ou “não posso opinar” para o questionamento de que se o catálogo de serviços lhes foi útil para sanar as dúvidas sobre os serviços prestados pela TI. O resultado foi satisfatório, mais da metade dos participantes respondeu que sim, o catálogo lhe foi útil para sanar dúvidas sobre a prestação de serviços de TI e possibilitou um melhor entendimento do valor agregado.

2. A TI ALINHADA AOS NEGÓCIOS

O alinhamento dos serviços de TI com os negócios de uma organização proporciona a efetividade da tecnologia e a satis-

fação do usuário em suas necessidades diárias. Para Albertin e Sanchez (2008), a TI tem se expandido e evoluído continuamente por conta do impacto positivo que produz nas organizações e na sociedade. Sobre essa afirmação, pode-se questionar de que forma as organizações de antigamente mantinham-se com poucos recursos computacionais? Respondendo a este questionamento, Harvard (2001) diz que até o momento a maioria dos usuários de computador apenas o utiliza para acelerar algumas tarefas de sua rotina de trabalho. Porém, este conceito mudou, atualmente a tecnologia e os sistemas fazem parte da organização como um meio de assegurar a informação, não a deixando apenas sob o conhecimento tácito das pessoas.

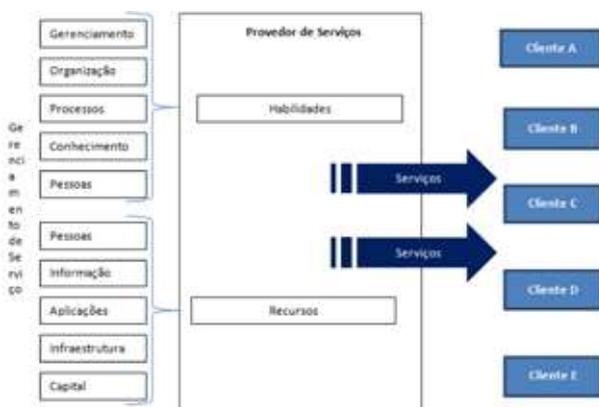
Segundo Turban, Rainer e Potter (2003), a Tecnologia da Informação é capaz de integrar a experiência dos profissionais do conhecimento, dentro de uma organização, ajudando por meio de uso de sistemas inteligentes, a melhorar a produtividade. Já para Fernandes e Abreu (2008), o alinhamento estratégico de TI é a capacidade de transformar as estratégias do negócio em estratégias e ações de TI. Tais afirmações vêm ao encontro com a importância de elaborar uma estratégia de serviço alinhada com as estratégias da organização para atingir seus objetivos.

2.1 A Gestão Dos Serviços De TI

É necessário que a empresa esteja preparada para a adoção da gestão ou gerenciamento dos serviços de TI. Compreende-se que a primeira etapa necessária para a adoção da GSTI (gestão de servi-

ços de TI) é a preparação da empresa. Ideia fundamentada por Cougo (2013), onde diz que é importante que a organização esteja receptiva a essa iniciativa, muito mais do que o próprio setor de TI. Equívocos sobre a verdadeira função da ITIL são comuns, segundo Cougo (2013), a ITIL não se implanta como um método “by-the-book”, o que é implantado é a gestão de serviços de TI. Em outras palavras, a ITIL é apenas o meio de se conseguir o que realmente importa que é a GSTI. Outra visão incorreta, é de que o processo de implantação da GSTI tem seu início dentro da TI expandindo-se para os outros setores da empresa. Não deve ser dessa forma, pois como já verificado, a primeira etapa quando se pensa em adotar a GSTI, não é preparar a TI para mudança e sim a organização como um todo.

Figura 1 - Elementos da Gestão de TI



Fonte: Adaptado de Pinheiro (2010)

Na figura 1, ilustra-se que para prover a gestão dos serviços de TI, é necessário ter uma visão sobre dois aspectos: habilidades e recursos. As habilidades referem-se aos profissionais, seu conhecimento, sua forma de trabalho e os processos da empresa. Já os recursos, referem-se, em outras palavras, ao que está disponível

para suportar estes serviços e interagir com as habilidades para promover a gestão.

2.2 A Biblioteca ITIL V3

Boas práticas diferenciam-se de um método. O método deve ser seguido e aplicado rigorosamente, o que não se observa nas recomendações de um conjunto de boas práticas. Neste, normalmente os conhecimentos fornecidos são adquiridos e repassados por profissionais da área, de forma que somente o que é interessante ao negócio pode ser aplicado. Cada empresa tem seu modo de atuação no mercado, não sendo possível que a ITIL dite regras, as empresas devem utilizá-la como um guia. Assim é a biblioteca de infraestrutura de tecnologia de informação, a ITIL, um conjunto de livros de boas práticas para os serviços de TI, que se propõe como base para que as organizações padronizem os serviços (PINHEIRO, 2010). Atualmente, a ITIL conta com cinco livros que juntos, compõem o ciclo de vida de um serviço de TI: estratégia de serviço, desenho de serviço, transição de serviço, operação de serviço e melhoria continuada.

Publicada entre 1989 e 1995 pela *Central Computing and Telecommunications Agency* - CCTA, ou agência central de comunicações e telecomunicações. Hoje, é regida pelo *Office of Government Commerce* - OGC, ou escritório de comércio do governo. Na década de 80, a infraestrutura e os serviços fornecidos pelo setor de tecnologia da informação do governo britânico eram precários, o que motivou a criação da ITIL (MANSUR, 2007). Inicialmente, era conhecida e utilizada somen-

te pelo Reino Unido e países baixos. A OGC, é um órgão do governo britânico, responsável pela elaboração de metodologias e padrões de melhorias de processos internos, (XANSA, HANNA, RUDD, MACFARLANE, WINDEBANK e RANCE, 2007).

2.3 A Estratégia De Serviço

Transformar as estratégias de negócio em estratégias de TI é o grande desafio dessa primeira etapa da ITIL. Sem uma estratégia de serviço bem definida, todas as etapas seguintes do guia não trarão sucesso na gestão de serviços de TI. Tais afirmações vêm de encontro com a teoria de Fernandes e Abreu (2012), onde dizem que o desenvolvimento da Estratégia de serviço, deve considerar o estilo da gestão organizacional dominante na empresa. Afinal, a TI deve além de sempre estar alinhada com o negócio, estar enquadrada em sua cultura e modelo de gestão.

Entregar valor nos serviços prestados é um desafio para a TI em que a ITIL pode auxiliar. O valor do serviço está diretamente ligado a necessidade do cliente. Conforme já citado, um dos questionamentos que a estratégia de serviço deve responder é de que forma cria-se e entrega-se o valor nos serviços prestados pela TI. Tendo em vista esta necessidade, Pinheiro (2010) diz que há duas perspectivas a serem observadas quando se deseja criar valor para os serviços que são a utilidade e o serviço.

3. A IMPLEMENTAÇÃO DO GERENCIAMENTO DE CATÁLOGO DE SERVIÇOS

O catálogo é uma parte do funil de serviços, onde constam os serviços que estão em produção e é a única parte que é visível ao cliente. O catálogo é gerido por um processo que está dentro da fase de desenho de serviço, o gerenciamento de catálogo de serviço, que garante uma fonte única, atualizada e consistente de informações sobre os serviços prestados, (FERNANDES E ABREU, 2008). E ainda, há dois modelos de catálogo: técnico e de negócio.

Quando se implementa este gerenciamento numa organização, é necessário definir primeiramente qual será o objetivo principal do catálogo e qual o público alvo, que pode ser tanto os clientes, quanto a própria TI e sua equipe técnica. Porém, uma vez que se pensa no alinhamento dos serviços de TI com o negócio, é fácil a percepção de que ambos são importantes e devem refletir as mesmas informações, mesmo que de formas diferentes, para que tanto a equipe técnica quanto os clientes, tenham a mesma visão sobre os serviços prestados.

Em um catálogo de serviços de TI, independentemente do modelo, não há uma regra sobre quais itens devem estar descritos. A ITIL não dirá como fazer e sim, o que fazer, então, cabe a cada caso, identificar o que realmente deve e é importante. Cada organização terá suas necessidades, sua cultura e seus processos definidos, o catálogo de serviços irá adequar-se a estas características e refletir de que forma os serviços serão entregues e qual valor agregam.

3.1 A Construção Do Catálogo De Serviço

Para uma melhor organização e divisão

do catálogo de serviços, na empresa de recuperação de crédito, foi importante que os serviços fossem classificados em categorias. Classificando-os em categorias, o cliente consegue localizar de forma mais ágil qual deseja visualizar. As categorias definidas, de acordo com os serviços prestados foram: Sistema, Suporte e Telefonia. Conforme a realidade da empresa observou-se que estes três segmentos representam as maiores demandas de chamados e são atendidos por setores diferentes, pois conforme já citado, nem sempre a TI é a proprietária do serviço.

Após uma análise sobre os serviços de TI prestados na empresa de recuperação de crédito, observou-se quais itens precisam estar descritos no catálogo de serviço. A definição desses itens foi realizada através do conhecimento dos colaboradores da TI, adquirido no dia a dia da central de serviços, bem como, através de reuniões com a gerência para aprovação do modelo. Ou seja, por tratar-se de um conhecimento empírico, não há uma fundamentação teórica que justifique o modelo adotado para catalogar os serviços.

Foi utilizado o módulo de um sistema para gerenciar os arquivos que compõem o catálogo de serviços, que automatiza processos de indexação, armazenamento, publicação e distribuição dos documentos, promovendo a eficiência no gerenciamento de documentos da empresa (SOFTXPERT, 2013). Através desse módulo, foi possível catalogar os

serviços, já dentro das categorias pré-definidas bem como a catalogação foi realizada através de formulários que o sistema permite criar a partir de um modelo de documento importado. Ou seja, foi necessário criar o modelo, importá-lo no sistema e criar o formulário que faz o preenchimento automático de cada documento.

O sistema interno da empresa de recuperação de crédito possui uma tela “Abertura de Chamado” utilizada pelos colaboradores que possuem liberação para cadastrar chamados. Como o catálogo de serviços está diretamente ligado com a abertura de chamados no caso da empresa em questão, foi analisado e verificado que o melhor local para a disponibilização do catálogo seria anexo à referida tela.

Desta forma, o cliente seleciona a categoria que deseja visualizar os serviços catalogados, automaticamente os documentos pertinentes a categoria selecionada são carregados na opção “selecione o serviço desejado e clique em Visualizar:”. O documento PDF irá abrir diretamente no navegador padrão da máquina do cliente. Para o desenvolvimento da nova tela de abertura de chamados contemplando o catálogo de serviços, foi realizada uma integração com o sistema interno e a aplicação que contém o módulo que gerencia os arquivos utilizados.

A figura 2 a seguir mostra a área pertencente à tela de abertura de chamados onde o catálogo de serviços foi implementado.

Figura 2 – Catálogo de serviços de TI

Fonte: Produção do próprio autor

3.2 Análise Das Contribuições

Após a implementação do catálogo de serviços de TI, observou-se, em comparação a coleta de dados anterior a implementação, que a porcentagem de problemas com os chamados abertos por falta de informação reduziu em todas as categorias. Além dessa redução que pode ser comprovada através da ferramenta de chamados, o número de ligações para sanar dúvidas feitas a central de serviço reduziu.

Os clientes que possuem liberação para abertura de chamados, responderam a uma pesquisa interna de satisfação com relação ao catálogo de serviços de TI implementado. A pergunta feita através de formulário publicado questionava se o catálogo de serviços disponibilizado foi útil para sanar dúvidas sobre os serviços prestados, podendo o colaborador responder sim, não ou não posso opinar.

A porcentagem de respostas positivas foi superior a porcentagem de respostas “Não posso opinar” e resposta “Não”, conforme indicado na tabela 1 a seguir:

Tabela 1 - Respostas da pesquisa de satisfação sobre o catálogo

Resposta	Quantidade	Percentual
SIM	35	65%
NÃO	04	7%
Não posso opinar	15	28%

Fonte: Produção do próprio autor

Conforme observa-se na tabela 1, a aceitação e a utilidade do catálogo de serviços de TI implementado na empresa foi satisfatória. O percentual de respostas “Não posso opinar”, pode ser interpretado como respostas de clientes que possuem a liberação para a abertura de chamado, mas no momento em que responderam, ainda não haviam utilizado, não significando insatisfação.

Além da pesquisa de satisfação, foi realizado levantamento de chamados abertos incorretamente antes da implantação do catálogo. Este levantamento anterior proporcionou a posterior verificação se houve queda no número destas solicitações. A tabela 02 a seguir, mostra em porcentagem, quantos chamados, num total de 30 dias estavam incorretos:

Tabela 2 - Chamados abertos antes da implementação do catálogo

	Chamados abertos Setembro	Chamados com falta de informação	Total de chamados incorretos em %
Sistema	81	10	8,10
Telefonia	70	12	8,4
Suporte	191	39	74,49

Fonte: Produção do próprio autor

O mesmo levantamento foi realizado também depois da implantação do catálogo de serviços, referente ao final do mês de outubro, indicando que houve redução nos chamados abertos incorretamente de sistema, telefonia e suporte, conforme tabela 3 abaixo:

Tabela 3 - Chamados abertos depois da implantação do catálogo

	Chamados abertos Outubro	Chamados com falta de informação	Total de chamados incorretos em %
Sistema	13	1	0,13
Telefonia	66	3	1,98
Suporte	205	15	30,75

Fonte: Produção do próprio autor

O que indica que o catálogo de serviços de TI para o negócio implementado na empresa de recuperação de crédito, atendeu as expectativas dos clientes internos, alinhou os serviços de TI com os negócios, contribuiu para menor porcentagem de chamados abertos incorretamente e proporcionou aos clientes internos maiores conhecimentos sobre os serviços de TI prestados.

3.3 Análise Da Pesquisa: Catálogo De Serviços Em Diferentes Áreas De Negócio

A tecnologia da informação tem se tornando imprescindível para evolução dos negócios, pois os dados e as informações dentro de um ambiente corporativo precisam circular. A TI auxilia nos resultados e age como uma facilitadora, o que reforça a realidade de que para muitos ramos de negócio, este setor é condição de sobrevivência. Com o objetivo de identificar o quanto a tecnologia da informação está presente e é indispensável a muitos ramos de negócio foi realizada uma pesquisa através de questionário publicado sobre o tema. Além de questionamentos sobre a dependência do negócio para com a TI, a pesquisa teve como objetivo também identificar qual modelo de catálogo de serviços melhor se adequaria a cada área de negócio.

3.4 Método De Coleta De Dados

A coleta de dados para esta pesquisa foi realizada através da publicação de um questionário. O público alvo da pesquisa foram profissionais da área de TI que exercem cargos de gestão. Estes, precisam ter ampla visão dos negócios e sempre pensar em como gerir os recursos de TI para que a organização atinja seus objetivos. Dessa forma, direcionando o questionário a estes profissionais de maior credibilidade, têm-se respostas não somente de uma visão técnica ou uma visão de gestão e sim, a mescla dessas duas vertentes.

As áreas de negócio coletadas através do questionário foram educação, saúde, comércio, indústria, finanças e prestação de serviços. As perguntas 4,5 e 8 respectivamente do questionário interrogavam a dependência da TI para o negócio da empresa do entrevistado, se o catálogo de serviços de TI é importante e qual modelo agregaria mais valor a organização: técnico ou de negócio. As respostas, conforme cada ramo de negócio, estão descritas no quadro 1 a seguir:

Quadro 1 - Catálogo e dependência de TI em cada ramo de negócio

	Educação	Saúde	Comércio	Indústria	Finanças	Prestação TI
Dependência da TI?	Depende Bastante	Depende bastante	Depende bastante	Não há faturamento sem TI	Depende bastante	Não há faturamento sem TI
Catálogo de serviços é importante?	SIM	NÃO	SIM	SIM	SIM	SIM
Modelo técnico ou de negócio?	Negócio	Negócio	Negócio	Técnico	Negócio	Negócio

Fonte: Produção do próprio autor

Nenhum ramo de negócio depende pouco ou não depende da TI e a grande maioria, considera que o catálogo de

serviços de TI é importante para a organização. No que se refere ao modelo que mais agrega valor, a maioria respondeu modelo para o negócio, o que sugere que o mais importante não é uma equipe de TI com capacidade técnica extrema e apoiada por um catálogo de serviços técnico. O mais importante é que a organização como um todo e os clientes, estejam cientes sobre o alinhamento da TI ao negócio e conheçam os serviços prestados. Duas outras perguntas no questionário indagavam sobre os itens que seriam importantes estarem descritos tanto em um catálogo de serviços técnico bem como de negócio para cada área de atuação.

Cada ramo de negócio tem suas características, necessidades, peculiaridades. Alguns possuem mais foco em seu produto, outros, na prestação de seus serviços, mas o que é unanimidade em todas as áreas de atuação, é a preocupação com a satisfação do cliente. Em todos os modelos de catálogo, o item "SLA de atendimento" foi considerado como importante. O indicador SLA - *Service Level Agreement* ou acordo de nível de serviço, está diretamente ligado as expectativas do cliente quanto a prestação do serviço. Outro item julgado importante e que está presente em todos os catálogos é "Qual a forma de solicitar o serviço". A importância desse item, remete a uma preocupação dessa vez com a TI, com a forma de solicitação correta do serviço, para que a TI não tenha perda de tempo, retrabalho, entre outros conflitos ocasionados quando o cliente não tem conhecimento de como reportar seu problema/solicitação e contatar a TI. Observa-se também, a necessidade de que o cliente entenda

sobre o serviço prestado, uma vez que o item "Descrição detalhada do serviço" apareceu em cinco, de seis casos.

Independentemente dos itens descritos, do modelo adotado, das boas práticas que a ITIL preconiza, percebe-se a mudança do papel da TI nas organizações. A visão retrógrada que a TI era vista como um "corpo estranho" dentro das organizações, citada pelos autores Rodriguez e Ferrante (2000), mudou. Hoje a TI faz parte das organizações, precisa estar alinhada e agir como uma facilitadora para que as estratégias de negócio sejam cumpridas. Estas ações não precisam estar sendo feitas dentro do setor de TI e que sejam apenas do conhecimento interno, a organização como um todo precisa estar ciente da importância deste setor estratégico e pensar a tecnologia da informação como parte integrante e diferencial do negócio.

4. CONCLUSÃO

O catálogo de serviços de TI é uma ferramenta preconizada pela ITIL que traz benefícios a organização como um todo, uma vez que auxilia a promover o alinhamento dos serviços de TI com o negócio. Além disso, proporciona tanto a equipe técnica quanto aos clientes, um ponto único de informações consistentes sobre os serviços.

A motivação para a realização deste trabalho foi justamente às vantagens que o catálogo de serviços trás que estava ausente no ambiente de estudo, a empresa de recuperação de crédito. O modelo de catálogo adotado foi o modelo para o negócio. Uma vez que levantado através da ferramenta de chamados e da reali-

dade observada no dia a dia da central de serviços, mostrou que a maior parte dos conflitos entre TI x Clientes, dava-se pela falta de conhecimento dos clientes sobre os serviços prestados.

A metodologia utilizada neste trabalho foi de caráter exploratório. A estratégia é uma pesquisa bibliográfica do tema gerenciamento de serviços de TI, a biblioteca ITIL e catálogo de serviços e de um estudo de caso da implementação de um catálogo de serviços em uma empresa de recuperação de crédito, bem como a elaboração de um quadro comparativo sobre o tema catálogo de serviços em diferentes ramos de negócio.

Através da metodologia utilizada, os resultados desejados foram obtidos. O catálogo de serviços de TI para o negócio foi implementado na empresa, foi aceito pelos clientes e trouxe benefícios com relação ao alinhamento dos serviços de TI com o negócio.

Houve uma redução considerável no número de chamados abertos incorretamente pelos clientes, por falta de conhecimento sobre os serviços, em todas as três categorias em que se subdividem os serviços de TI prestados a empresa de recuperação de crédito: sistema, suporte e telefonia. Além desses resultados obtidos, através da pesquisa realizada sobre o tema catálogo de serviços, pode-se desenhar um modelo de catálogo ideal para cada negócio, observando as diferenças de cada segmento. A principal semelhança entre as áreas de negócio é a preocupação com a satisfação do cliente, observado em todos os modelos. Através dos questionamentos realizados, também se observou que a TI é um instrumento estratégico e vital para os negócios, uma vez que determinados segmentos de negócio dependem muito da TI ou simplesmente, não têm faturamento sem ela.

ELABORATION OF A CATALOGUE OF SERVICES BASED ON ITIL V3, CASE STUDY: COMPANY OF CREDIT RECOVERY

Abstract: *The importance of aligning business strategies it organizations had a great evolution and currently is vital if the objectives are attained. To promote this alignment, there are guides to good practice and methodologies such as ITIL can serve as support. Based on the best practices of ITIL V3, we conducted a study of the implementation of an it service catalog in an enterprise credit recovery. By conducting a search on the topic, it was possible to identify in different branches of business, which has adapted better catalog model (technical or business). Still, had as objective the development and implementation of services aimed at business scenario adopted. It is concluded that the process of managing it service catalog meets the expectations of the company's customers credit recovery and contributes to a better alignment of it with the business and its customers. Regardless of the branch of activity, it has great importance for the existence of the business and its focus is customer satisfaction.*

Keywords: *ITIL. Service catalog. Service catalog management.*

ARTIGOS

REFERÊNCIAS

ALBERTIN, Alberto Luiz; SANCHEZ, Otávio Próspero. **Outsourcing de TI: Impactos, dilemas, discussões e casos reais**. FGV Editora, 2008.

COUGO, Paulo Sergio. **ITIL Guia de implantação**. Rio de Janeiro, Elsevier, 2013.

FERNANDES, Aguinaldo Aragon; ABREU, Vladimir Ferraz. **Implantando a Governança de TI: da estratégia a gestão de processos e serviços**. 2.ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2008.

FERNANDES, Aguinaldo Aragon; ABREU, Vladimir Ferraz. **Implantando a Governança de TI: da estratégia a gestão de processos e serviços**. 3.ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2012.

HARVARD BUSINNES SCHOOL PRESS. **Gestão do Conhecimento**. Elsevier Editora LTDA, 2001.

MAGALHÃES, Ivan Luizio; PINHEIRO, Walfrido Brito. **Gerenciamento de Serviços de TI na Prática: uma abordagem com base na ITIL**. São Paulo, Novatec Editora, 2007.

MANSUR, Ricardo. **Governança de TI: Metodologias, Frameworks e Melhores Práticas**. Rio de Janeiro: Brasport, 2007.

PINHEIRO, Flávio R. **Fundamentos no Gerenciamento de Serviços de TI com base na ITIL v3**. Florianópolis: TIEXAMES (Material preparatório ITIL v3 Foundation), 2010.

RODRIGUEZ, Martins Rodriguez; FERRANTE, Agustin Juan. **Tecnologia de Informação e Gestão Empresarial**. Rio de Janeiro: E-papers, 2000.

SOUZA, Moisés de; MELIM, José Maria; MACEDO, Marcelo. **O estudo da eficácia do modelo CSC em uma Instituição Privada de Ensino Superior com unidades geograficamente distribuídas**. UNISOCIESC, Joinville, 2013.

TURBAN, Efraim; RAINER, R. Kelly; POTTER, Richard. **Administração de tecnologia da informação**. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

XANSA, Alison Cartlidge; HANNA, Ashley; RUDD, Colin; MACFARLANE, Ivor; WINDEBANK, John; RANCE, Stuart. **An Introductory Overview of ITIL® V3**. ITSMF – The IT Service Management Fórum, UK, 2007.

SE DOCUMENT. Disponível em: <www.softexpert.com.br/gestao-documentos-registros.php> Acesso em: 1 out. 2013.