

INSTITUTO  
SUPERIOR  
DE CONTABILIDADE  
E ADMINISTRAÇÃO  
DO PORTO  
POLITÉCNICO  
DO PORTO

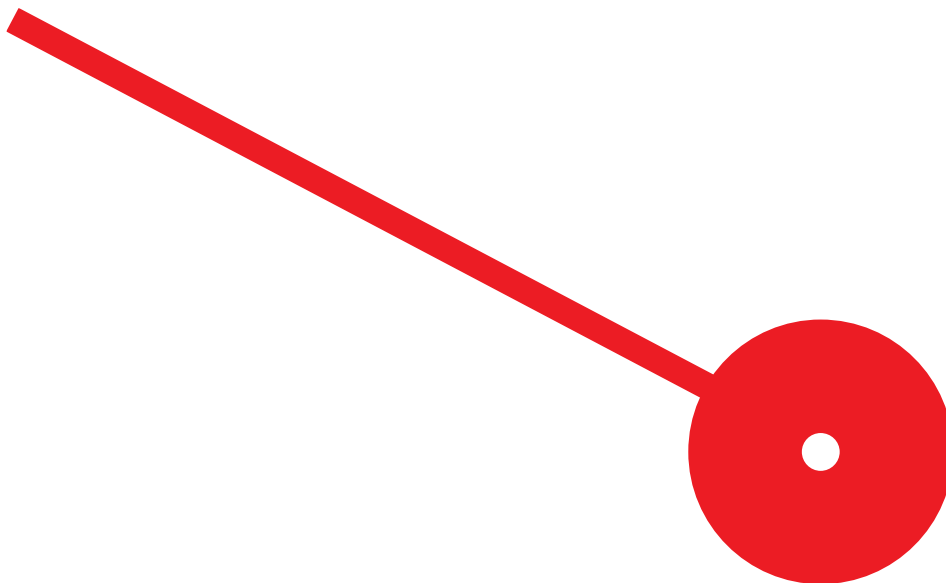
M

MESTRADO  
NEGÓCIO ELETRÓNICO

# A Adoção de um *Service Desk*: O caso de uma empresa de Alojamento Local **Pedro Barbosa**

10/2021

A Adoção de um *Service Desk*: O caso de uma  
empresa de Alojamento Local  
Pedro Barbosa  
10/2021



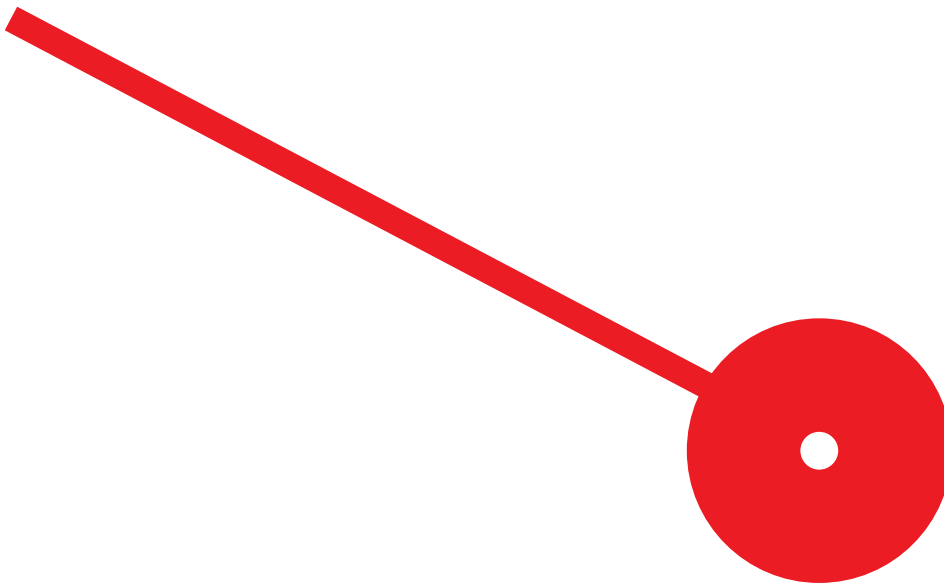
INSTITUTO  
SUPERIOR  
DE CONTABILIDADE  
E ADMINISTRAÇÃO  
DO PORTO  
POLITÉCNICO  
DO PORTO

M MESTRADO  
NÉGOCIO ELETRÓNICO

# A Adoção de um *Service Desk*: O caso de uma empresa de Alojamento Local Pedro Barbosa

Projeto de Mestrado em Negócio Eletrónico, sob orientação do Prof.  
Doutor José Agostinho Sousa Pinto e Prof. Doutora Mariana Curado  
Malta

A Adoção de um *Service Desk*: O caso de uma  
empresa de Alojamento Local  
Pedro Barbosa  
10/2021





## **Agradecimentos**

Apenas foi possível desenvolver o presente Projeto com a ajuda de várias pessoas as quais tenciono agradecer.

Agradeço aos meus orientadores, ao Professor Doutor José Agostinho Pinto pelo facto de me ter orientado e ajudado no decorrer destes dois anos, e por ter sido sempre um exemplo a seguir enquanto pessoa, e à Professora Doutora Mariana Curado Malta, por ter sempre acreditado em mim, e por ter feito tudo o que estava ao seu alcance para me ajudar a evoluir, não só enquanto aluno, mas principalmente enquanto pessoa. Aos dois, o meu muito obrigado!

Aos meus pais e irmão, aos meus avós, e à minha madrinha, o meu muito obrigado por toda a educação e ajuda e formação, se hoje sou esta pessoa, deve-se tudo a vocês.

Por último agradeço a todos os meus amigos, principalmente aqueles que me ajudaram neste trabalho, por estarem sempre lá para me apoiar nos bons e maus momentos. Sem dúvida que são uma peça fundamental na minha vida.

O meu muito obrigado a todos!

## **Resumo:**

O presente trabalho foi realizado no âmbito de um projeto numa Empresa de Alojamento Local, pertencente a um Grupo de Empresas, onde foi identificado um problema de gestão de processos e atividades desempenhadas em áreas de apoio ao negócio, como o caso da área de TI e a área de Gestão de Ativos.

Dada a dificuldade em gerir todo o trabalho diariamente executado pelas áreas de apoio ao negócio indicadas, e tendo em conta que estas prestam o serviço de suporte ao utilizador, na sua área de atuação, a empresa chegou à conclusão que seria necessário adotar uma solução de *Service Desk* que permitisse ter o controlo de todo o trabalho realizado.

O presente relatório apresenta a procura de uma plataforma de *Service Desk*, considerando os atuais problemas da empresa, tendo como objetivo melhorar as condições de trabalho de todos os seus colaboradores com a adoção de uma nova ferramenta, melhorar o processo de suporte ao utilizador, melhorar a satisfação dos seus colaboradores, e permitir que a gestão de topo consiga controlar toda a carga de trabalho que diariamente está entregue às suas equipas.

A análise de todas as plataformas possíveis de serem adotadas foi feita através de um conjunto de requisitos definidos por via da metodologia utilizada, o ITIL v4, e também entrevistas a alguns dos responsáveis da empresa, análise documental e ainda sessões de trabalho realizadas com a Equipa responsável pelo Projeto.

Após a escolha e implementação da plataforma são apresentados os resultados obtidos com a utilização da mesma, onde é feita a sua avaliação por via de um conjunto de critérios de avaliação, que foram definidos considerando os problemas identificados ao longo do trabalho.

**Palavras-chave:** Alojamento Local; *Service Desk*; ITIL; ITIL v4; Ciclo PDCA; Centro de Serviços Partilhados.

**Abstract:**

This work was carried out as part of a project in a Local Hosting Company, belonging to a Group of Companies, where a problem in the management of processes and activities performed in business support areas was identified, such as the case of the IT and the Asset Management area.

Given the difficulty in managing all the daily work performed by the indicated business support areas and considering that they provide the user support service in their area of operation, the company concluded that it would be necessary to adopt a Service Desk as a solution that allowed to have control of all the work performed.

The present work outlines the search for a Service Desk platform, considering the current problems of the company, aiming to improve the working conditions of all its employees with the adoption of a new tool, the support process for the user, the satisfaction of its employees, and allowing top management to control the entire workload that is delivered to their teams daily.

The analysis of all possible platforms to be adopted was carried out through a set of requirements defined through the methodology used, ITIL v4, and interviews with some of the company's managers, document analysis and work sessions carried out with the team responsible for the Project.

After choosing and implementing the platform, the results obtained considering the use of the platform are presented, where the platform is evaluated using a set of evaluation criteria, which were defined having in mind the problems identified throughout the work.

**Keywords:** Local accommodation; Service Desk; ITIL; ITIL v4; PDCA cycle; Shared Services Center.

## Tabela de Conteúdos

<b>Introdução .....</b>	<b>1</b>
1.1 Caracterização do Grupo de Empresas .....	3
1.2 Problemática .....	4
1.2.1 O problema .....	4
1.2.2 Objetivos.....	5
<b>Metodologia.....</b>	<b>8</b>
<b>2 O ITIL .....</b>	<b>9</b>
2.1 A história do ITIL.....	9
2.2 Aplicabilidade do ITIL nas organizações.....	10
2.3 A aplicação do ITIL no Projeto .....	14
2.4 Entrevistas e Análise Documental.....	16
2.5 Pesquisa de plataformas de <i>Service Desk</i> .....	18
<b>Marco teórico .....</b>	<b>20</b>
3.1 Service Desk.....	21
3.2 O Ciclo PDCA.....	25
3.3 Modelo de Serviços Partilhados .....	27
<b>Desenvolvimento do Projeto .....</b>	<b>29</b>
4.1 Recolha de Informação.....	30
4.1.1 Entrevistas .....	30
4.1.2 Análise documental .....	32
4.2 Definição de Requisitos.....	34
4.3 Estado da arte de plataformas de <i>Service Desk</i> .....	38
<b>Implementação da Solução .....</b>	<b>42</b>
5.1 Organização da plataforma.....	46
5.2 Segmentação de clientes.....	47
5.3 Segmentação e organização de <i>tickets</i> .....	48

5.4	Avaliação da plataforma.....	50
5.4.1	Critérios de avaliação .....	50
5.4.2	Resultados da avaliação.....	53
5.4.3	Análise dos resultados.....	59
	<b>Considerações finais .....</b>	<b>62</b>
6.1	Limitações do trabalho e trabalho futuro.....	64
	<b>Referências Bibliográficas .....</b>	<b>66</b>
	<b>Anexos.....</b>	<b>70</b>
	Anexo 1 - Guião para a entrevista semiestruturada realizada.....	71
	<b>Apêndices.....</b>	<b>72</b>
	Apêndice 1 - Manual de Implementação do Service Desk.....	72
	Apêndice 2 - Manual de utilizador (principais partes).....	96

## Índice de Figuras

<b>Figura 1</b> - Estrutura Organizacional da empresa Alojamento Local. (Autoria Própria). <b>Fonte:</b> Autoria própria .....	4
<b>Figura 2</b> - Árvore de Objetivos. <b>Fonte:</b> autoria própria.....	6
<b>Figura 3</b> - Cadeia de Valor do ITIL v4. <b>Fonte:</b> AXELOS (2019) .....	14
<b>Figura 4</b> - Exemplo de um Service Desk dividido em três Níveis. <b>Fonte:</b> Magalhães e Pinheiro (2007, p.121).....	23
<b>Figura 5</b> - Proposta de um Service Desk dividido em três níveis. <b>Fonte:</b> Carvalho (2014) .....	24
<b>Figura 6</b> - Ciclo PDCA. <b>Fonte:</b> Falconi, 1992.....	26
<b>Figura 7</b> - Modelo Serviços Partilhados. <b>Fonte:</b> Pinto, 2009 .....	27
<b>Figura 8.</b> Arquitetura de Sistemas de Informação. <b>Fonte:</b> autoria própria .....	33
<b>Figura 9</b> - Processo de Gestão de um ticket pela Equipa de TI. <b>Fonte:</b> autoria própria	44
<b>Figura 10</b> - Processo de Gestão de um ticket na Área de GA. <b>Fonte:</b> autoria própria..	45
<b>Figura 11</b> - Workflow de Gestão de vida de um ticket. <b>Fonte:</b> Jira Service Desk da empresa.....	46
<b>Figura 12</b> - Central de Suporte Jira Service Desk. ....	47
<b>Figura 13</b> - Segmentação de Tickets área de TI. <b>Fonte:</b> autoria própria .....	48
<b>Figura 14</b> - Segmentação de Tickets área de Gestão de Ativos. <b>Fonte:</b> autoria própria	49
<b>Figura 15</b> - Definição critérios avaliação Service Desk. <b>Fonte:</b> autoria própria .....	52
<b>Figura 16</b> - Total de Tickets Abertos na Área de TI no Service Desk. <b>Fonte:</b> Jira Service Desk .....	54
<b>Figura 17</b> - Tickets da área de TI nos diversos estados. <b>Fonte:</b> Jira Service Desk .....	54
<b>Figura 18</b> - Tickets abertos por empresa. <b>Fonte:</b> Jira Service Desk .....	55
<b>Figura 19</b> - Total de tempo despendido pela área de TI. <b>Fonte:</b> Jira Service Desk .....	55
<b>Figura 20</b> - Total de tickets abertos na área de GA. <b>Fonte:</b> Jira Service Desk .....	56
<b>Figura 21</b> - Total de Tickets fechados nos primeiros 30 dias. <b>Fonte:</b> Jira Service Desk .....	56
<b>Figura 22</b> - Total de tempo gasto pela Equipa de GA. <b>Fonte:</b> Jira Service Desk .....	57
<b>Figura 23</b> - Formulário de Satisfação enviado a clientes. ....	57
<b>Figura 24</b> - Satisfação do cliente na área de IT. <b>Fonte:</b> Jira Service Desk .....	58
<b>Figura 25</b> - Satisfação Clientes área de GA. <b>Fonte:</b> Jira Service Desk .....	59
<b>Figura 26</b> - Secção com todo o trabalho pendente no Service Desk. ....	60

## **Índice de Tabelas**

<b>Tabela 1.</b> Conclusões retiradas das entrevistas realizadas.....	31
<b>Tabela 2.</b> Documento com o registo de todos os pedidos e incidentes da Área de TI. .	33
<b>Tabela 3.</b> Requisitos funcionais.....	34
<b>Tabela 4.</b> Requisitos não funcionais definidos. ....	37
<b>Tabela 5.</b> Avaliação requisitos funcionais.....	39
<b>Tabela 6.</b> Avaliação requisitos não funcionais. ....	40
<b>Tabela 7.</b> Total de Requisitos cumpridos das plataformas de Service Desk. ....	40
<b>Tabela 8.</b> Relação entre problemas e critérios de avaliação. ....	40

## **Índice de Abreviações**

TI – Tecnologias de Informação

GA - Gestão de Ativos

ITIL – *Information Technology Infrastructure Library*

ITSM – *Information Technology Service Management*

B2B – *Business to Business*

IT – *Information Technology*

PDCA – Plan, Do, Check, Act

## **Introdução**

O Turismo, segundo Costa, Nunes e Castro (2016), é um fenómeno universalmente reconhecido pelo seu impacto multiplicador ao nível económico, social, cultural e ambiental, sendo frequentemente visto como um motor de crescimento económico, desenvolvimento regional e um contributo para o aumento do bem-estar económico das populações locais.

Com o seu desenvolvimento a nível mundial, surgem as empresas de Alojamento Local, que, segundo Almeida (2017), são empresas criadas para a exploração desta atividade económica. Estas empresas utilizam, maioritariamente, casas adquiridas ou arrendadas, colocando-as no mercado do alojamento local, de uma forma empresarial.

Com uma organização montada para o efeito, estas oferecem, na maior parte dos casos, outros serviços complementares desde pequenos-almoços a serviço de transporte privativo, entre outros, que lhes permitem potenciar o preço do alojamento, contratando, por vezes, outras empresas para executarem a prestação desses serviços.

Cruz (2016), defende que as empresas de alojamento local não são uma tipologia de alojamento nova, mas sim uma tipologia anterior ao hotel que hoje conhecemos, como é o caso das estalagens ou albergues, conhecidos pelo seu acolhimento, tornando a experiência do viajante mais pessoal.

A par da evolução do turismo a nível mundial, segundo Martins (2016), a inovação tecnológica é ao mesmo tempo identificada como o principal motor de vantagem competitiva para os destinos turísticos. Neste sentido, os gestores de sucesso serão aqueles que conseguirem imaginar, perceber e maximizar os efeitos da tecnologia na procura, na oferta e na distribuição, alcançando, desta forma, vantagem competitiva face aos restantes.

Martins (2016) afirma ainda que a competitividade entre as mais diversas empresas do setor do turismo tem tendência a aumentar, e é imprescindível que todas as organizações do meio adotem, conforme as suas possibilidades, meios tecnológicos de suporte ao negócio, que devem ser escolhidos e implementados de forma a aumentar a produtividade e o volume de vendas, que, no caso deste setor, tem por base a venda de estadias, experiências e serviços.

Para Jesus (2006), estas organizações necessitam ser rápidas e flexíveis para lidar com as constantes mudanças no mercado, e para isso devem utilizar as Tecnologias da Informação (TI) para se adaptarem às constantes alterações.

Assim, podemos afirmar que as TI ajudam a adotar numa empresa um conjunto de boas práticas, com o auxílio a sistemas informáticos, permitindo que estas consigam alcançar os seus objetivos.

Este documento relata um projeto que foi desenvolvido numa empresa de Alojamento Local sediada no Porto onde houve a necessidade de implementar uma solução de *Service Desk* para resolver problemas de gestão de algumas áreas da empresa.

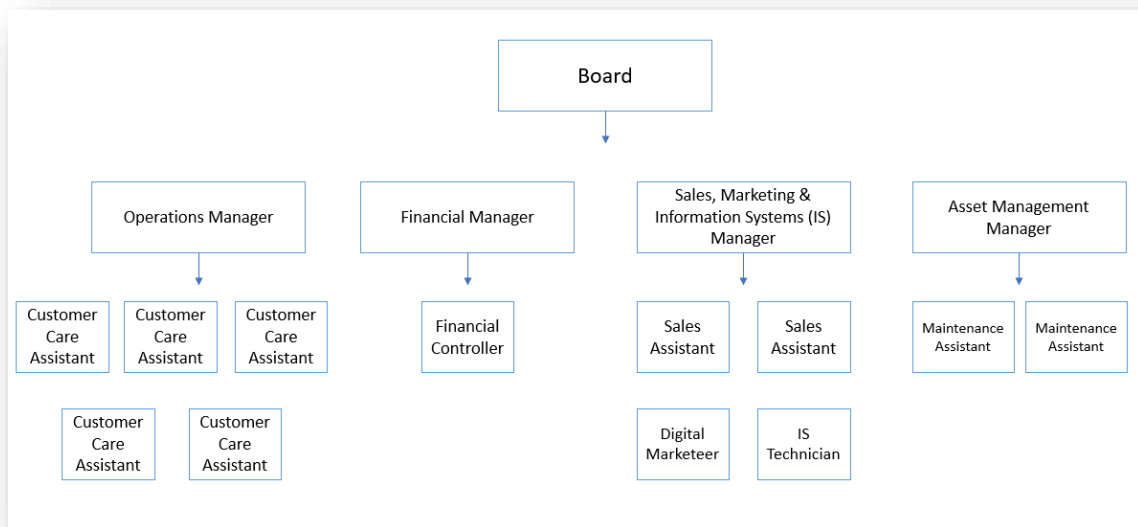
## **1.1 Caracterização do Grupo de Empresas**

A empresa de Alojamento Local nasce no ano de 2013, com um projeto de alojamento de qualidade com vista a responder eficazmente às necessidades dos visitantes que chegam à cidade. Esta empresa é mais tarde, em 2018, integrada num Grupo de empresas que possui uma empresa de reabilitação de imóveis, e outra de exploração do Turismo de Natureza.

No ano de 2019 o grupo adquire uma empresa de Mobilidade, e em 2020 uma de Turismo Náutico.

A Empresa de Alojamento Local tem como missão oferecer apartamentos de qualidade na cidade do Porto, e um serviço que satisfaça as necessidades dos viajantes. Em termos organizacionais, a empresa é composta por 18 funcionários, divididos em quatro departamentos: Operações (Apoio e receção ao cliente), Gestão de Ativos (manutenção), departamento Administrativo e Financeiro, e o departamento de Vendas, Marketing e Tecnologias de Informação (TI). Sobre os dois últimos, a empresa utiliza-os para prestar serviços às restantes empresas do Grupo, trabalhando numa lógica de Serviços Partilhados.

A Figura 1 apresenta o organograma funcional da Empresa:



**Figura 1 - Estrutura Organizacional da empresa Alojamento Local. (Autoria Própria). Fonte: Autoria própria**

As restantes empresas do Grupo apresentam uma estrutura simples, sem áreas de apoio ao negócio, e servem-se dos serviços prestados pelas áreas partilhadas que a empresa de Alojamento Local apresenta.

Para este trabalho, será considerada a área partilhada Tecnologias de Informação (TI), e a área de Gestão de Ativos (GA), responsável pela manutenção e gestão dos ativos que se encontram em carteira.

## 1.2 Problemática

### O problema

Com o crescimento do volume de negócios e do número total de colaboradores, a empresa de Alojamento Local deparava-se com inúmeros problemas de gestão da informação que é produzida, organizada e, muitas vezes, eliminada. Eram detetados diariamente inúmeros incidentes, sendo necessário solicitar diversos pedidos (em algumas áreas funcionais como é o caso da área das Tecnologias de Informação (TI) e Gestão de Ativos (GA)), e não existia um instrumento capaz de medir o estado de um pedido.

Esta incapacidade provocava uma enorme insatisfação por parte do utilizador cliente, na medida em que, na maior parte dos casos, os seus problemas não são resolvidos em tempo

útil, e noutras situações chegavam a não ter qualquer *feedback* sobre o seu pedido ou problema.

Estava a ser um problema para a equipa de gestão conseguir justificar determinadas ações e determinados recursos, pois muito do trabalho diariamente executado pelas equipas operacionais não era medido nem analisado. Considerando o facto de a empresa de Alojamento Local prestar serviços a outras empresas do Grupo, tornava-se ainda mais desafiante conseguir gerir todas as tarefas, pedidos de serviço e incidentes que surgiam. Além disso não é possível medir o tempo e os custos dispensados pelas equipas para solucionar todos os pedidos.

Assim, a equipa responsável pelo planeamento e desenvolvimento de Projeto – equipa de Tecnologias da Informação (TI) – desenvolveu um plano que prevê a adoção de uma plataforma de *Service Desk*, capaz de resolver os problemas com que a empresa se vem deparando.

## **Objetivos**

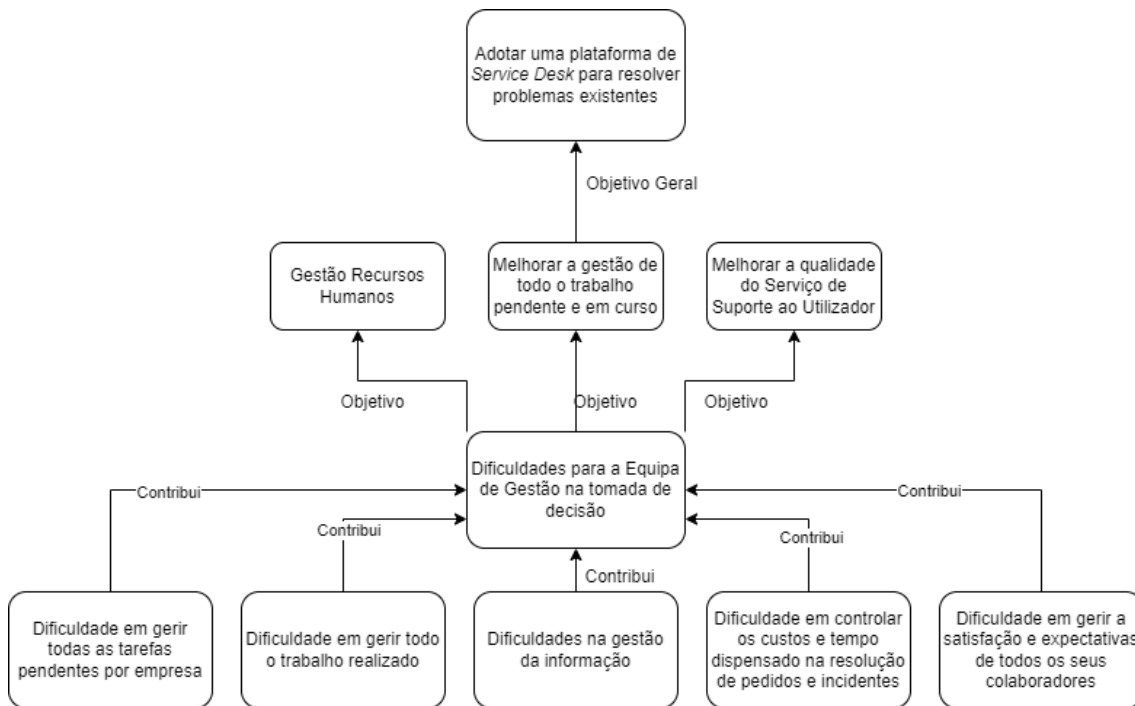
Para o desenvolvimento do Projeto foram definidos objetivos gerais e específicos a alcançar, permitindo, desta forma, fazer o levantamento dos atuais problemas da empresa, e como estes poderão ser resolvidos, com a adoção da plataforma de *Service Desk*.

### **Objetivo geral**

Implementar de *Service Desk* que melhor se adequa às suas necessidades, considerando os seus atuais problemas.

### **Objetivos específicos**

Os objetivos específicos estão apresentados na Figura 2.



**Figura 2 - Árvore de Objetivos. Fonte: autoria própria**

A Figura 2 apresenta os problemas específicos:

- **Dificuldades em gerir todas as tarefas pendentes por empresa (P1):** ao existir um modelo de serviços partilhados no Grupo, é imprescindível categorizar todo o trabalho realizado, tendo um histórico possível de ser acedido, por empresa, facilitando as futuras tomadas de decisão da equipa de gestão.
- **Dificuldade em gerir todo o trabalho realizado (P2):** considerando o exemplo da Área de Tecnologias da Informação (TI), dada a reduzida equipa disponível para tratar de todas as tarefas pendentes, existe uma enorme dificuldade em gerir todos os pedidos de utilizadores, e muitas vezes, alguns pedidos e problemas ficam pendentes de serem finalizados.
- **Dificuldades na gestão de informação (P3):** ao não existir um processo bem definido de apoio ao utilizador, a perda de informação é um dado adquirido, e, nesta lógica, a não existência de uma ferramenta que permita gerir o suporte é um problema para as equipas.
- **Gestão de tempo dos recursos humanos na resolução de problemas e incidentes (P4):** a não existência de uma plataforma que permita controlar o tempo desde a entrada de um pedido de suporte até à resolução deste, provoca

dificuldades em analisar a pertinência dos recursos humanos contratados, e uma potencial sobrecarga dos mesmos.

- **Satisfação dos utilizadores e as suas expectativas (P5):** relacionando este problema ao facto de não existir uma ferramenta de suporte ao utilizador, ao não haver um controlo do trabalho realizado e pendente, a insatisfação dos utilizadores aumenta.

Desta forma, considerando os problemas identificados, os objetivos específicos a alcançar foram definidos da seguinte forma:

- **Melhorar a Gestão de Recursos Humanos (O1):** surge pelo facto de não ser possível medir o tempo total gasto pelas equipas na resolução dos pedidos e incidentes que são solicitados, e porque não existe forma de medir a carga de trabalho dos recursos humanos existentes.
- **Melhorar a gestão de todo o trabalho realizado e em curso (O2):** prevê-se, com o alcance deste objetivo, resolver os problemas de gestão de informação, definindo um processo de suporte ao utilizador, os problemas com a gestão de todo o trabalho realizado, e ainda os problemas com a gestão de todas as tarefas pendentes, por empresa.
- **Melhorar a qualidade do serviço de suporte ao utilizador (O3):** com uma plataforma capaz de gerir todos os pedidos e incidentes diários, e com a possibilidade de o estado do pedido ser acompanhado, pretende-se melhorar a qualidade do serviço e satisfação do cliente, com um processo de suporte bem definido.

## **Metodologia**

# 1 O ITIL

## 2.1 A história do ITIL

Segundo Andrade (2008) o ITIL é uma biblioteca de boas práticas para a gestão de serviços de TI, sendo utilizado pelas empresas para melhorar os seus serviços ao nível das TI (Tecnologias da Informação).

Wilvert (2008), considera a informação como sendo o principal património que uma empresa pode ter. Para que existam informações seguras, consistentes e confiáveis, cada vez mais surgem formas, modelos e políticas voltadas para a gestão de TI.

Desta forma, pode afirmar-se que a equipa de TI é uma das grandes responsáveis em manter as informações das empresas da maneira segura, acessível e partilhável, quando necessário.

No final da Década de 80 a *Central Computer and Telecommunications Agency (CCTA)*, agora o *Office for Government Commerce (OGC)*, com auxílio de profissionais da área e consultores de TI na Inglaterra, desenvolveu uma biblioteca de melhores práticas de gestão das TI, com o intuito de auxiliar empresas e profissionais a fazerem uma gestão prática, funcional e segura dos seus recursos de TI (OGC, 2007).

Segundo Wilvert (2008), inicialmente a biblioteca ITIL foi descrita em mais de 30 volumes, focada em dez processos-chave, voltados para melhorar as operações das empresas, aprimorar os níveis dos seus serviços, e cortar custos associados a trabalhos manuais. Contudo, a biblioteca não informava como poderiam ser aplicados tais processos nas empresas, pois não possuía diretrizes aplicáveis a várias organizações.

Nos anos 90, a primeira versão do ITIL foi revista e escrita em sete documentos. Em 2004 iniciou-se novamente o processo de revisão do ITIL para uma nova versão.

Essa versão, a terceira, é composta por cinco documentos. Os documentos que compõe a versão três do ITIL são *Service Strategy*, *Service Design*, *Service Transition*, *Service Operation* e *Continual Service Improvement* (OGC, 2007).

Almeida (2019) afirma que, no começo de 2019, foi anunciado a nova versão do ITIL, neste caso o ITIL 4, com o objetivo de acrescentar pontos fortes no desenvolvimento ágil, e no uso da *Cloud* (nuvem), importantes tendências da transformação digital.

Foi então realizado um projeto sobre o ITIL, por forma a aprofundar mais no conteúdo e com o objetivo de transmitir para os profissionais de TI as novidades, que irão impactar mudanças nos negócios das organizações, e melhorar dessa forma a maneira de usar as melhores práticas para beneficiar as empresas (Martins, 2019).

## **2.2 Aplicabilidade do ITIL nas organizações**

Segundo Magalhães e Pinheiro (2007, p.29) uma das necessidades de se aplicar a ITIL em empresas que estão numa fase de crescimento (no que toca a recursos humanos), é a alta de exigência dos clientes/utilizadores em relação ao desempenho dos serviços que são prestados pela empresa.

Considerando ainda que a concorrência que está cada vez mais evoluída, muito por conta da globalização das organizações e dos mercados, a rapidez e facilidade de resposta a pedidos de clientes/utilizadores da empresa é um dos fatores que pode decidir se a organização terá ou não sucesso.

Ao nível do suporte ao utilizador, muitos problemas são impulsionados pela falta de organização ou dificuldade em gerir todos os pedidos que chegam para serem tratados, muitas vezes por existirem diversos canais de entrada de informação, ou por haver uma desorganização geral na empresa.

Considerando estas dificuldades, Magalhães e Pinheiro (2007), apontam algumas das falhas existentes nas organizações, no processo de suporte ao utilizador:

- Processo de suporte técnico aos utilizadores não-estruturado;
- Baixa confiança dos utilizadores em relação à capacidade de resolução dos problemas pela equipa de suporte técnico;
- Perceção de baixa qualidade nos serviços de TI;
- Falta de gestão dos recursos alocados à atividade de suporte técnico;
- Dia-a-dia marcado por situações de emergência;
- Problemas iguais resolvidos de modo repetitivo, sem que seja dada uma solução definida;
- Interrupções contínuas na execução dos trabalhos;
- Dependência de pessoas chave;
- Perda de foco no desenvolvimento dos trabalhos;

- Processos de mudanças não-coordenados e sem registo das ações efetuadas;
- Inabilidade em atender às necessidades do negócio;
- Falta de clareza dos custos dos envolvidos;
- Inconsistência nos níveis dos serviços relacionados aos prazos de atendimento.

Considerando as falhas mencionadas, Barbosa (2011), afirma que os processos de suporte estão relacionados com o tipo de fornecimento do suporte aos serviços, que sustentam o negócio da empresa. Por outras palavras, a forma de como o suporte ao utilizador é desencadeado depende da forma como este é possível de ser realizado.

Para isso, Barbosa (2011), afirma que existem algumas formas de fornecer um bom suporte ao utilizador, sendo que uma delas é a utilização de um *Service Desk* como sendo o ponto central de contacto para os clientes reportarem os seus problemas, e, por sua vez, a gestão de incidentes, que é responsável por restaurar a operação do serviço de forma rápida, garantindo, desta forma, uma melhor qualidade de serviço.

Considerando a gestão de incidentes, Correa (2018), afirma que segundo o ITIL a gestão de incidentes pode ser dividida em 8 etapas distintas:

- Identificação de incidentes;
- Registo de incidentes;
- Categorização de incidentes;
- Priorização de incidentes;
- Diagnóstico inicial de incidentes;
- Escalabilidade de incidentes;
- Resolução e fecho de incidentes.

A gestão de problemas, por sua vez, deve identificar e remover erros do ambiente das TI, analisando os incidentes registados na gestão de incidentes, garantindo a estabilidade de todos os serviços de TI.

Segundo Fernandes e Abreu (2006), o uso das práticas do ITIL apresentam inúmeros resultados qualitativos para as organizações, onde se destacam:

- Melhoria da satisfação dos clientes;
- Melhoria da satisfação interna dos colaboradores;
- Melhoria da satisfação dos clientes;

- Melhoria da disponibilidade dos sistemas e aplicações;
- Melhoria da produtividade das equipas de serviços;
- Redução dos custos relacionados aos incidentes e problemas;
- Melhor utilização dos recursos de TI;
- Fornecimento de subsídios concretos para justificar investimentos em TI.

Mansur (2007), por sua vez, afirma ainda que o ITIL consegue produzir excelentes resultados ao nível financeiro, ao nível da qualidade e competitividade, considerando-os como os três grandes fatores motivacionais para a implementação das melhores práticas ao nível das TI.

Segundo Jesus (2006), os serviços do ITIL são publicados em oito documentos. Cada serviço do ITIL pode ser implementado separadamente sendo que, no entanto, a otimização de cada serviço ocorre quando os documentos são considerados como parte de um todo. Esses documentos, segundo o mesmo autor, são:

- *Service Support* (Serviço de Suporte);
- *Service Delivery* (Entrega de Serviço);
- *Planning and Implementation* (Planeamento e Implementação);
- *Applications Management* (Gestão de Aplicações);
- *Security Management* (Gestão de Segurança);
- *ICT Infrastructure Management* (Gestão de Infraestruturas ICT);
- *Business Perspectives* (Perspectivas de Negócios);
- *Software Asset Management* (Gestão de Ativos de Software);

De todos estes, o Jesus (2006), considera que o *Service Support* e o *Service Delivery* são os principais serviços do ITIL, e é a necessidade da adoção destes que levam à adoção do ITIL por parte das organizações. Quer isto dizer que os serviços de *Service Support* e *Service Delivery* levam as organizações a adotarem instrumentos e infraestrutura capaz de satisfazerem as suas necessidades e problemas.

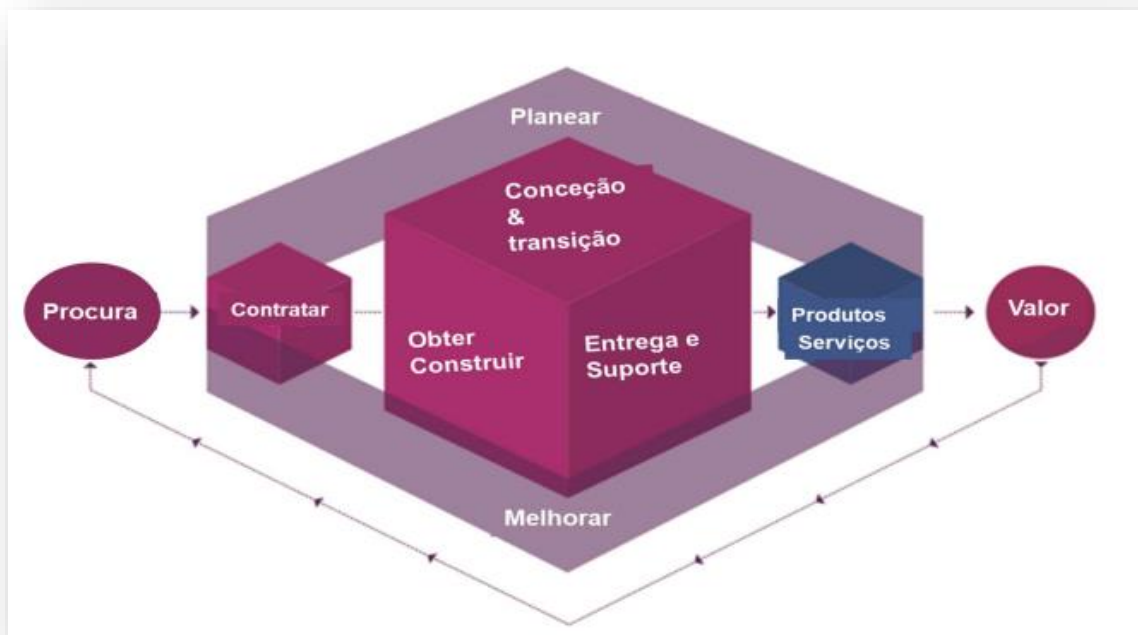
Para Jesus (2006) o ITIL é composto por um conjunto de processos considerados como indispensáveis, sendo que estes devem ser implementados por forma a melhorar a gestão e eficiência nas organizações na resposta às atividades e serviços diários. Estes processos são, na maior parte dos casos, implementados através da adoção de plataformas e aplicações. Considerando os processos nucleares identificados por Jesus (2006), temos:

- *Service Desk;*
- *Service Level Management;*
- *Incident Management;*
- *Availability Management;*
- *Problem Management;*
- *Capacity Management;*
- *Change Management;*
- *Financial Management;*
- *Release Management;*
- *Information Technology Service Continuity Management;*
- *Configuration Management.*

Analisando os serviços e processos definidos por Jesus (2006), podemos concluir que os oito serviços propostos no ITIL levam à implementação dos processos identificados, colaborando, desta forma, para a melhoria das organizações.

Por último, o ITIL, segundo Wilvert (2008), trata-se de uma estrutura flexível que pode e deve ser adaptada às necessidades das empresas, seguindo as sugestões da biblioteca, conforme necessário, para cada caso. Alguns benefícios que o ITIL pode trazer para uma empresa são, entre outros, a redução no tempo de execução de serviços e de solução de problemas, aumento de satisfação dos utilizadores e clientes, redução de custos operacionais, e melhor controlo e gestão do setor de TI.

A figura 3 apresenta a cadeia de valor, segundo o manual do ITIL V4, publicado pela AXELOS (2019):



**Figura 3 - Cadeia de Valor do ITIL v4. Fonte: AXELOS (2019)**

Analisando a Figura 3, percebemos que a cadeia de valor proposta pelo ITIL v4 é composta por três fases distintas que estão diretamente ligadas: fase da procura, fase de planeamento/melhoria e a fase de criação de valor. A cadeia de valor começa então na procura de uma solução, passando para a fase a segunda fase que envolve a contratação, o desenvolvimento e conceção da solução, a finalização e entrega da solução com os demais produtos/serviços pretendidos, e chega à última fase, que é a criação de valor para a organização.

### **2.3 A aplicação do ITIL no Projeto**

No presente Projeto, conseguimos concluir que os problemas identificados pela empresa se baseiam na falta de infraestrutura capaz de gerir o serviço de suporte ao utilizador, desde a chegada de pedidos ao tratamento dos mesmos, o que leva, por sua vez, a inúmeras falhas na gestão de informação da empresa, e no controlo do trabalho realizado. Desta forma, a implementação do processo de *Service Desk* tem como objetivo melhorar o serviço de suporte, e por sua vez o serviço de entrega ao cliente/utilizador.

Considerando os problemas da empresa e o objetivo da mesma, a adoção de um *Service Desk*, o ITIL será aplicado seguindo todas as fases da sua última versão (versão 4), da seguinte forma:

- Fase 1 – Procura: procura de uma Plataforma de Service Desk considerando as necessidades e os problemas da empresa, e os requisitos definidos para a escolha da melhor plataforma a adotar (ver secção 4.2);
- Fase 2 – Contratação: considerando os requisitos definidos, será feita a contratação da plataforma de Service Desk a adotar.
- Fase 3 – Planeamento e Implementação: depois da escolha da plataforma, será feito o planeamento e implementação da plataforma considerando os objetivos propostos.
- Fase 4 – Criação de valor/Avaliação: na última fase, será analisada a plataforma adotada tendo em conta a utilização da mesma quer pelas equipas de gestão, quer pelos utilizadores/colaboradores da empresa;

Por sua vez, e para além da utilização do ITIL como metodologia, foram também consideradas as seguintes técnicas, para ajudar as fases 1, 2 e 3 da mesma:

- **Suporte Teórico:** levantamento teórico para compreensão dos assuntos envolvidos e apoio metodológico;
- **Instrumento de pesquisa:** entrevistas semiestruturadas utilizadas como instrumento de Recolha de Informação, para desenvolver o Projeto na empresa;
- **Planeamento e desenvolvimento do Projeto:** análise e levantamento das necessidades da empresa. Será durante este processo feita a recolha, análise e interpretação de resultados. Este ponto visa identificar as necessidades da empresa em adotar uma solução de *Service Desk*, seguindo a *framework* do ITIL v4 e a validação de todas as suas fases, considerando o Ciclo PDCA.

Considerando as metodologias de apoio à resolução do presente trabalho, e relativamente ao ITIL, a fase de planeamento e desenvolvimento do Projeto é a fase de Procura, que pressupõe a procura de plataformas no mercado atual. No que toca ao ciclo PDCA, foi de igual modo realizada a 1ª fase do mesmo - o planeamento de como as soluções serão procuradas.

Por último, para além dos instrumentos mencionados e da metodologia que será utilizada, a experiência adquirida pelo autor será outro fator a considerar no presente trabalho, dado que é um dos funcionários da empresa, mais concretamente um dos membros da Equipa de Tecnologias da Informação (TI).

## **2.4 Entrevistas e Análise Documental**

Relativamente ao instrumento de pesquisa utilizado, neste caso a entrevista semiestruturada, esta escolha deve-se ao facto deste tipo de entrevistas permitirem ao investigador elaborar novas questões no decorrer de uma entrevista, mediante as respostas dos entrevistados (Ludk e André, 1986). Segundo Triviños (1987), a entrevista semiestruturada oferece ao entrevistado uma maior liberdade e espontaneidade na resposta às perguntas, enriquecendo assim a investigação.

O guião de entrevistas foi elaborado tendo como ponto de partida os objetivos do estudo, o suporte teórico, e ainda a experiência profissional do investigador na empresa. Para suportar o desenvolvimento do guião, foi realizado o levantamento teórico de suporte à sua construção.

Para ajudar o desenvolvimento do guião foram considerados os dois serviços do ITIL enumerados na aplicabilidade deste no Projeto - o *service delivery* e *service support* - a entrevista será construída de forma que seja possível entender o processo de. A partir dessa compreensão, pretende-se entender como a adoção do processo de *Service Desk* irá ajudar a organização.

No desenvolvimento do guião da entrevista, estes serviços do ITIL foram ainda relacionados com a organização da empresa (gestão, planeamento organizacional, impacto das TI no desempenho das atividades do trabalho, gestão de recursos humanos, impacto na eficiência, sensibilidade, versatilidade e robustez), de forma a perceber qual será a possível criação de valor com a implementação de um *Service Desk*.

O guião para as entrevistas foi constituído por duas partes distintas: A primeira parte define o perfil do entrevistado e a segunda parte com perguntas específicas relacionadas com a necessidade de adotar uma plataforma de *Service Desk*. O guião da entrevista pode ser consultado em Anexo 1.

Foram realizadas duas entrevistas aos dois responsáveis da empresa. Um pela área de Tecnologias de Informação (FP01) e um dos gerentes da empresa (FP02). Estes dois entrevistados serão os elementos da Empresa que acompanharão todo o Projeto, e são aqueles que identificaram a necessidade de adotar uma plataforma de *Service Desk*.

Pretende-se ainda que as entrevistas permitam obter, mais do que a recolha de dados para o desenvolvimento do Projeto, a resposta para as seguintes questões:

- Qual(ais) a(s) área(s) a incluir na plataforma de *Service Desk*?
- Qual(ais) a(s) área(s) a melhorar?
- Como é feita atualmente a gestão da(s) área(s) a incluir no *Service Desk*?
- Desde quando se começou a sentir a necessidade de adotar o processo de *Service Desk*?
- O que se pretende melhorar em termos processuais com a adoção do *Service Desk*?
- Em termos monetários, no caso de serem considerados, qual o financiamento que estará disponível, dada a conjuntura atual provocada pela COVID-19?

Para além da construção do guião da entrevista semiestruturada, foi feita uma pesquisa da documentação da empresa, organização da área de IT, foram realizadas as duas entrevistas previstas, e foi também realizado o levantamento dos processos praticados pela empresa (utilizados na secção 4.2 – Definição de Requisitos, e secção 5 – Implementação da Solução).

A análise documental permitiu ter o acesso a documentos internos, relatórios e registos existentes na área de TI da empresa, documentos relacionados ao uso e controlo das Tecnologias de Informação, tais como diretrizes e políticas de uso dos recursos e sistemas de TI, e ainda registos da arquitetura de TI atual.

Por último, de referir que foram realizadas sessões de trabalho com a gerência, e com os restantes responsáveis, de forma que estes acompanhem todo o processo da adoção da plataforma de *Service Desk*.

Destas sessões de trabalho, foram também mencionados alguns pontos a ter em consideração para a definição de requisitos:

- Custos de implementação: dada a pandemia provocada pela COVID-19, a adoção de uma plataforma *Open Source* deve ser priorizada;

- Facilidade de implementação: ao existirem poucos recursos na equipa de TI face à totalidade de trabalho a que estão sujeitos, a plataforma a adotar deve ser de fácil implementação;
- Documentação da plataforma: ao ser implementada, deve ser criado pela equipa de TI um manual de implementação e um manual de utilizador;
- Adoção de uma plataforma *Cloud*: um dos principais pontos a ter em consideração para a definição de requisitos é a adoção de uma plataforma *SaaS (Software as a Service)*, dado que a manutenção é muito mais barata e simples de ser feita;
- Durante a procura pela plataforma a adotar, a testagem das diversas opções deve ser realizada a fim de serem avaliados os parâmetros de facilidade de implementação e a usabilidade para o utilizador cliente. Ao mesmo tempo, deve ser considerada a comunidade que utiliza a plataforma (avaliar o histórico de iterações).

## 2.5 Pesquisa de plataformas de *Service Desk*

Para a procura do *Service Desk* que será adotado pela empresa, será utilizada a plataforma Capterra. O Capterra é um *Marketplace online* que funciona como intermediário entre fornecedores de tecnologia, e potenciais compradores *corporate*, estabelecendo uma relação **B2B** (*Business to Business*) entre ambas as partes (Capterra, 2021).

O Capterra permite a procura por soluções tecnológicas, consoante a procura por parte do cliente, filtrando todas as soluções de determinado ramo e/ou área de ação (por exemplo, Plataformas de *Service Desk*).

Para o começo da procura da plataforma a adotar, foram consideradas todas as plataformas disponíveis no mercado. De forma a reduzir o número de plataformas a considerar, foram considerados alguns requisitos identificados nas sessões de trabalho.

Considerando primeiramente o requisito relativo aos custos de implementação, foi aplicado na plataforma Capterra um filtro que engloba apenas todas as plataformas de *Service Desk Open Source*, com o objetivo de serem logo descartadas todas as plataformas com custos associados.

Outro requisito utilizado para reduzir as plataformas possíveis de serem adotadas foi o requisito da adoção de uma plataforma *Cloud*. Foi então aplicado no Capterra o filtro de *SaaS*, que permitiu reduzir substancialmente as plataformas disponíveis.

Por último foi considerado o requisito da testagem das plataformas, sendo que para isso foram consideradas todas as plataformas que cumpriam os dois requisitos inicialmente utilizados na procura. Nesta testagem foram considerados os restantes requisitos funcionais e não funcionais, que permitiram chegar à escolha da plataforma a adotar.

## **Marco teórico**

### 3.1 Service Desk

Jäntti; et al. (2012) afirmam que o *Service Desk* é um ponto de contacto entre clientes, utilizadores, prestadores de serviços de TI e prestadores de serviços a terceiros.

O *Service Desk* é responsável pelos processos de Gestão de Incidentes e Gestão de Pedidos de Serviço. O principal objetivo do *Service Desk* é restaurar os serviços da empresa o mais rápido possível e promover, ao mesmo tempo, a resolução de pedidos de serviço por parte dos clientes.

Bober (2014) ressalta que, conforme definido pelo ITIL, o *Service Desk* é uma função essencial na operação dos serviços de TI. Espera-se que o *Service Desk* ofereça alta qualidade na entrega dos serviços contemplando um baixo custo operacional. Bober (2014) afirma ainda que numa abordagem prática, usa-se as melhores práticas e padrões amplamente aceites no mercado para organizar os recursos e os processos, fazendo com que o *Service Desk* funcione de forma adequada e esperada.

Briganó e Barros (2010) definem o *Service Desk* como um meio único para a Gestão de incidentes e pedidos de serviços. Com o crescente aumento da área de TI, o *Service Desk* passou a ser crucial para manter o suporte. O *Service Desk* funciona como um instrumento que apoia várias áreas, tais como: Gestão de Incidentes, Gestão de Problemas, Gestão de Configuração.

Briganó e Barros (2010), ressaltam ainda que um *Service Desk* pode possuir três formas de estruturação: Local, Centralizada e Virtual. A local geralmente ocorre quando os utilizadores e o *Service Desk* estão no mesmo edifício, ou próximos. A centralizada está fisicamente localizada em um ponto único, onde todos os utilizadores e clientes, de diferentes locais, realizam os seus pedidos por meio da central de Gestão. A virtual não possui nenhuma localização física, e possui diferentes locais de utilizadores e clientes, e diferentes locais de suporte. Esta estrutura virtual permite que o serviço de suporte possa ser realizado desde vários países, mas onde meio de comunicação e *report* é o mesmo.

Torquato (2017) aponta que, embora o *Service Desk* seja categorizado pelo ITIL como um processo de suporte a serviços, ele desempenha o papel de uma função. Essa função passa por ser o ponto único de contacto com o cliente ou utilizador, centralizando a

comunicação dos incidentes e pedidos de serviço, a facilidade de tirar dúvidas e o acesso rápido a pedidos relacionados aos serviços prestados pela TI.

Todas estas ações, segundo Torquato (2017), têm como objetivo diminuir o tempo de resposta para os pedidos e aumentar a taxa de resolução dos mesmos. Torquato (2017), destaca ainda que é necessário manter o *Service Desk* sempre alinhado com os processos do negócio, para que a eficiência e a satisfação do cliente sejam mantidas.

Tal como Torquato, Jäntti; et al. (2012) afirma também que o *Service Desk* está localizado como sendo o primeiro ponto de contacto e *interface* com o cliente, tendo, desta forma, um forte impacto na satisfação ou insatisfação do cliente, findo todo o processo de resolução do pedido ou incidente.

Segundo Jäntti; et al. (2012), o objetivo dos analistas de *Service Desk* é registar, classificar, diagnosticar e resolver pedidos de serviço e incidentes de clientes e utilizadores. Uma das tarefas mais importantes do *Service Desk*, e um dos aspetos que o caracterizam, é o facto deste se poder comunicar, efetivamente com os clientes e utilizadores. Esta comunicação inclui manter clientes e utilizadores informados sobre o andamento dos seus pedidos de suporte (independentemente de serem incidentes ou então pedidos de serviço). A comunicação, por sua vez, tem como principal objetivo de promover a satisfação do cliente em todo o processo inerente à resolução de um pedido.

Leung e Lau (2005) ressaltam que o eixo central que move o *Service Desk* é o conhecimento. Fazer um bom uso do conhecimento através dos processos da Gestão do Conhecimento traz resultados vantajosos para a empresa. Segundo Tang e Todo (2013) o *Service Desk* é um fator crítico de sucesso na Gestão dos Serviços de TI e na empresa como um todo.

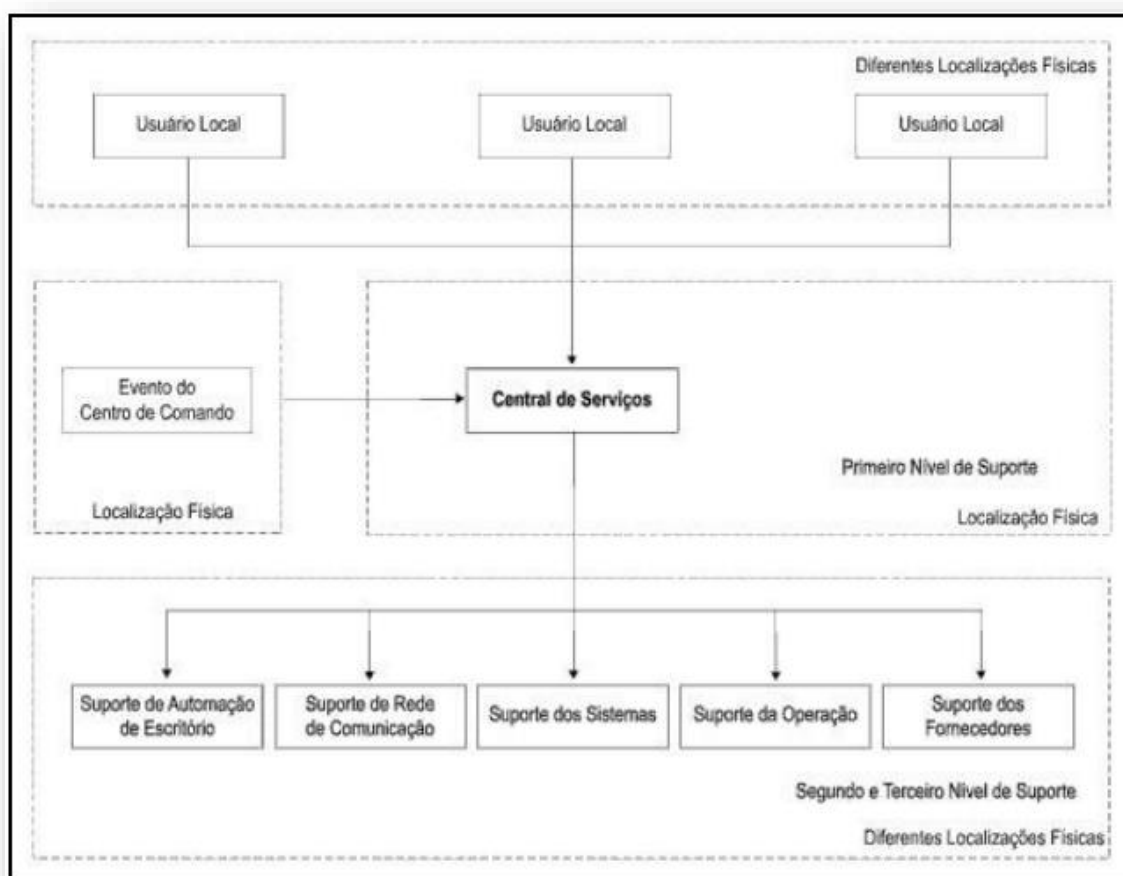
Carvalho (2014) afirma que o *Service Desk* é a unidade funcional responsável por lidar com os eventos de serviço apresentados via telefone ou interface *web* e com os eventos infraestruturais apresentados automaticamente. Carvalho (2014) afirma ainda que um bom *Service Desk* pode compensar deficiências na organização, na medida em que um mau *Service Desk* (ou a falta de um), pode acarretar futuros problemas organizacionais para as empresas.

Knap (2010), por sua vez, menciona que o conceito de *Service Desk* evoluiu a partir do conceito de *Help Desk*, deixando de ser visto como um simples meio de monitorização

de solicitações para passar a ser encarado como o primeiro (e muitas vezes único) ponto de contato que os clientes têm com a empresa ou com o departamento de TI.

O *Service Desk* encontra-se, segundo Magalhães e Pinheiro (2007), dividido em níveis, sendo que o primeiro nível é o primeiro contacto com o cliente, onde o pedido ou incidente é analisado e tenta ser solucionado. Caso não seja possível a resolução do pedido, este é encaminhado para o segundo nível, para tentar ser resolvido, e pode ir até ao máximo de níveis presentes na organização. Este número de níveis varia, entre organizações, e onde cada uma é responsável pela quantidade de níveis que tem disponível.

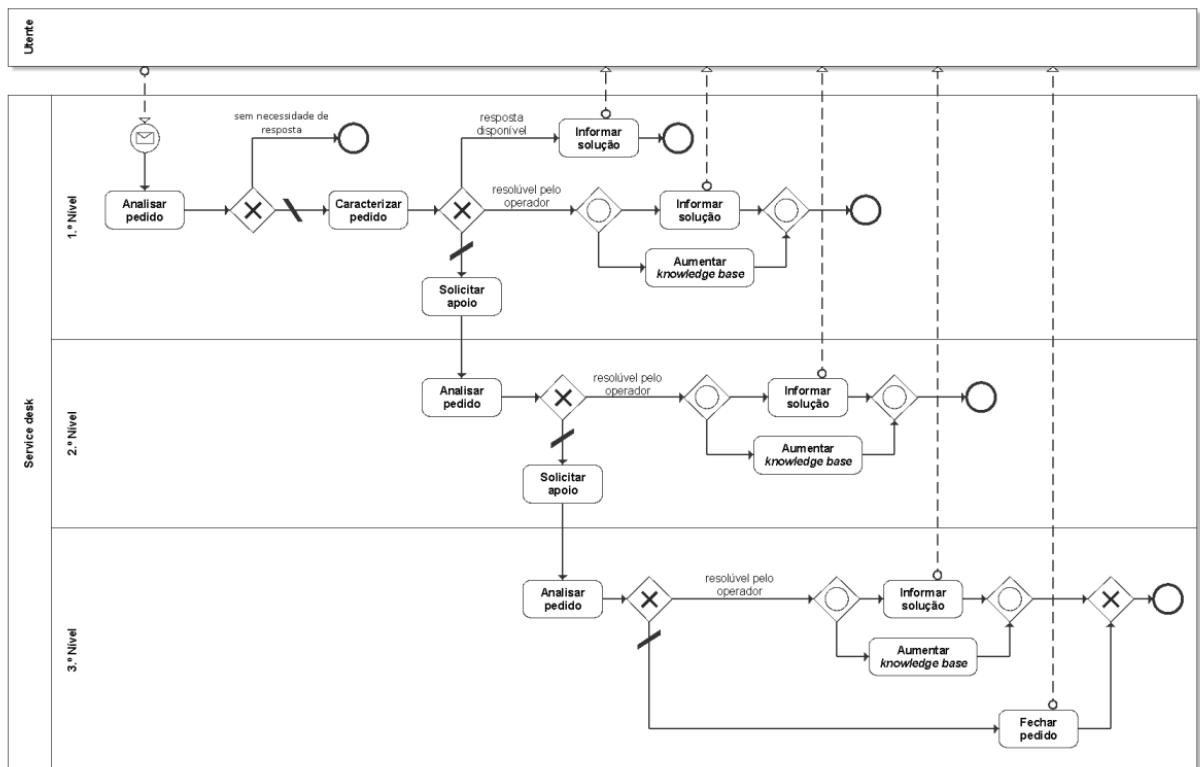
A figura 4 é da autoria de Magalhães e Pinheiro (2007), com o exemplo de um *Service Desk* dividido em três níveis:



**Figura 4** - Exemplo de um *Service Desk* dividido em três Níveis. **Fonte:** Magalhães e Pinheiro (2007, p.121)

No presente trabalho, e dada a estrutura das Equipas que a empresa de Alojamento Local apresenta, apenas serão utilizados dois níveis de atendimento, um para o Suporte Informático e outro para o Suporte dos Ativos do Grupo.

No entanto, e considerando ainda outro exemplo de um *Service Desk* dividido em três níveis, temos a figura 5, proposto por Carvalho (2014):



**Figura 5 - Proposta de um Service Desk dividido em três níveis. Fonte: Carvalho (2014)**

Em jeito de conclusão, o *Service Desk* é responsável por vários processos e procedimentos da empresa, detendo o conhecimento de vários setores da organização. Desta forma, um *Service Desk* maduro e bem estruturado utiliza esses processos, procedimentos e conhecimento da organização, de forma a gerar resultados favoráveis não somente para a TI, mas para todas as demais áreas funcionais de uma empresa, e para a empresa como um todo.

Por último, a satisfação do utilizador com a TI está diretamente ligada ao *Service Desk*. Por mais que a perceção do utilizador as vezes seja subjetiva, é essencial que o *Service Desk* trabalhe de forma correta, atendendo os pedidos do utilizador da melhor e mais

rápida maneira possível, com assertividade e segurança, de modo que o utilizador fique satisfeito com a prestação de serviços da TI, ou das outras áreas presentes no *Service Desk*.

### **3.2 O Ciclo PDCA**

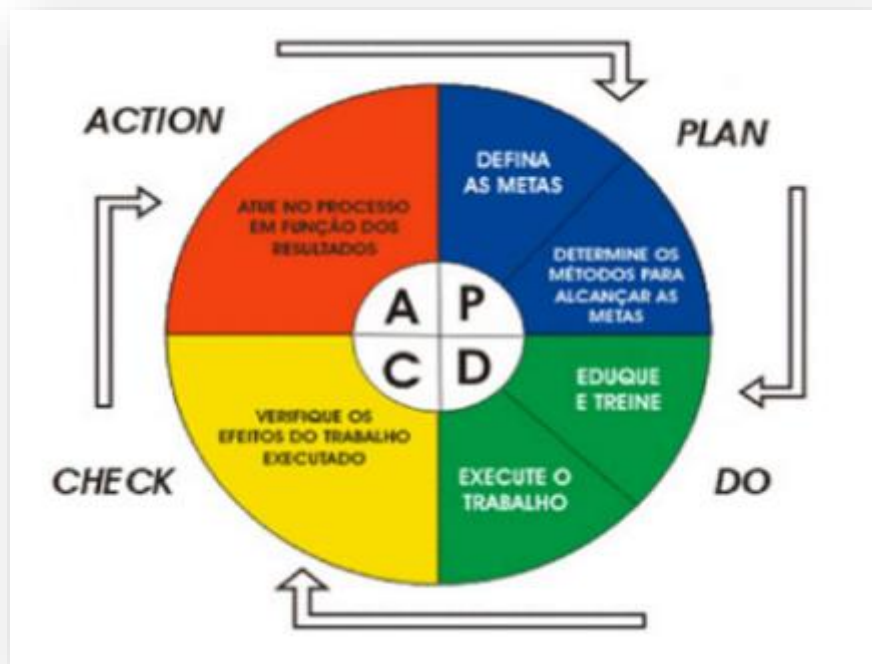
Para melhorar as diferentes fases de implementação da plataforma com a ajuda do ITIL v4, o estudo irá ser ainda apoiado pelos ciclos de Deming, ou ciclo PDCA, que, segundo Pacheco & Possamai (2012), é uma metodologia que tem como função básica o auxílio no diagnóstico, análise e prognóstico de problemas organizacionais, sendo extremamente útil para a solução de problemas.

O Ciclo PDCA tem, segundo Pacheco & Possamai (2012) o objetivo de exercer o controlo dos processos de uma empresa, podendo ser utilizado de forma contínua para a gestão de uma organização, por via de uma matriz de controlo (ou planeamento da qualidade), do monitoramento do nível de controlo a partir de padrões pré-definidos pela organização, e, por último, da manutenção do planeamento da qualidade, resguardando as necessidades da organização e dos seus recursos.

Este ciclo é composto por quatro fases distintas que, segundo Falconi (1992), são as seguintes:

- Planeamento (P): consiste no estabelecimento de metas sobre os itens de controlo e da maneira (o caminho, o método) para se atingir os objetivos propostos.
- Execução (D): consiste na execução das tarefas exatamente como delineadas no plano e recolha de dados para verificação do processo.
- Verificação (C): consiste na comparação entre o resultado alcançado e a meta planeada;
- Atuação Corretiva (A): consiste na deteção dos desvios e atuação no sentido de fazer correções definitivas e melhorias contínuas.

A figura 6 demonstra, segundo Falconi (1992) como o Ciclo PDCA pode ser representado:



*Figura 6 - Ciclo PDCA. Fonte: Falconi, 1992*

Voltando ao ITIL, Magalhães e Pinheiro (2007) apresentam-no como sendo um modelo a seguir para a gestão dos serviços de TI, onde este constitui um conjunto de boas práticas divididas em cinco ciclos de vida:

- Estratégia do Serviço;
- Desenho de Serviço;
- Transição de Serviço;
- Operação de Serviço;
- Melhoria Continua do Serviço.

Desta forma, pode concluir-se que o ITIL propõe o alinhamento entre as TI e o negócio, através da organização e definição de processos.

A partir dos ciclos de vida apresentados, o ciclo PDCA apresentará um fator crucial na validação de todas as fases de implementação da plataforma de Service Desk, pois este permite a verificação de cada etapa realizada, permitindo chegar ao final da implementação com todas as etapas finalizadas e avaliadas.

Com esta validação por parte do ciclo PDCA em cada uma das etapas de implementação da plataforma, a qualidade da mesma, e da futura gestão de todos os processos e tarefas da empresa ficarão facilmente tratáveis.

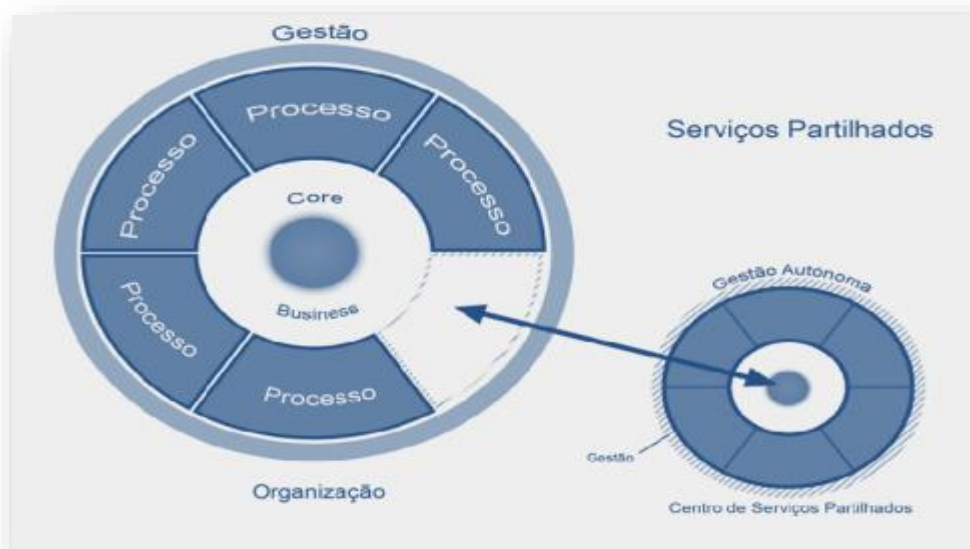
Desta forma, pretende-se utilizar o ciclo PDCA com o auxílio, numa primeira fase, do planeamento de todo o projeto, numa segunda fase a execução do projeto seguindo todas as etapas definidas, a revisão dos resultados obtidos, e implementação de potenciais melhorias corretivas, relacionando, como referido, este ciclo à metodologia do ITIL, validando as mais diversas fases do último.

### 3.3 Modelo de Serviços Partilhados

Segundo Pinto (2009), a gestão de Serviços Partilhados é um modelo que se caracteriza pela concentração da gestão dos serviços numa unidade organizacional, sendo a operacionalização local ou distribuída.

A unidade de Gestão é uma entidade autónoma responsável pelo controlo, gestão de recursos, e *report* de informação (Pinto, 2009).

Pinto (2009), apresenta o seguinte gráfico como forma de estruturar um modelo de Serviços Partilhados:



**Figura 7 - Modelo Serviços Partilhados. Fonte: Pinto, 2009**

Sendo a Gestão de Serviços Partilhados uma entidade autónoma, a gestão de recursos humanos e tecnologia para alavancar o negócio é responsabilidade da mesma. Segundo Pinto (2009), este modelo apresenta diversas vantagens, já que permite elevadas economias de escala, prevê uma uniformização de processos e uniformização tecnológica, e permite ainda uma maior facilidade na especialização de recursos.

Segundo Schulman, Harmer, & Dunleavy (1999), num ambiente de serviços partilhados, os prestadores de serviços são orientados para fora, em direção a empresas a quem prestam serviços. As empresas são entidades individuais e parceiros da organização dos serviços partilhados, tendo o direito de exigir o adequado nível de serviço. Os serviços são definidos para corresponder às expectativas dos clientes e estabelecidos níveis de serviço de acordo com as necessidades e disponibilidade financeira.

Considerando que no presente trabalho os serviços partilhados do Grupo estão concentrados numa das Empresas, os níveis de serviço são definidos uniformemente para todas, sendo que as necessidades são estabelecidas da seguinte forma:

Ao nível de TI:

- Necessidades ao nível do apoio ao utilizador/posto de trabalho – Microinformática;
- Necessidades ao nível de apoio tecnológico e infraestrutura de Sistemas Informáticos;
- Necessidades no apoio, planeamento e desenvolvimento de Projetos de TI (ex: *websites*);
- Necessidades em controlar todo o parque informático do Grupo;

Ao nível de Gestão de Ativos:

- Controlo e manutenção de todos os Ativos do Grupo – Apartamentos, Escritórios, Espaços;
- Controlo de todos os Equipamentos instalados em Apartamentos, Escritórios e Espaços;

Tendo em conta a disponibilidade financeira, é anualmente acordado um valor para que sejam prestados serviços entre as empresas, sendo que, trimestralmente, é avaliado e comparado o número total de Serviços prestados às empresas.

## **Desenvolvimento do Projeto**

O desenvolvimento do Projeto ficou dividido em diversas fases:

1. Recolha de Informação;
2. Definição de requisitos do *Service Desk*;
3. Estabelecimento do estado da arte de plataformas de *Service Desk*;
4. Análise das plataformas identificadas de *Service Desk*;
5. Escolha e implementação da solução de *Service Desk*;
6. Avaliação da Plataforma;

## 4.1 Recolha de Informação

### 4.1.1 Entrevistas

Das entrevistas realizadas foram retiradas as seguintes conclusões:

- Algo que foi vincado por todos os entrevistados, foi o facto da necessidade de adotar uma plataforma de *Service Desk* ter nascido do aumento geral do número de recursos ativos no Grupo, dado o crescimento do mesmo - *“Com o avançar da aquisição ou formação de empresas, o número total de funcionários também aumentou, o que faz com que também a quantidade de problemas e necessidades tenha aumentado”* (FP01).
- Com o aumento do número total de recursos, existe também, obrigatoriamente, uma necessidade na organização de se reorganizar, e tratar de perceber qual o nível de trabalho que as áreas apresentam. Com este intuito, a adoção de uma plataforma de *Service Desk* irá permitir que *“(…) todas as empresas irão beneficiar com a adoção desta plataforma, pois permite ter todos os serviços realizados pelas áreas sejam possíveis de serem acedidos”* (FP01).
- As áreas que estarão incluídas na plataforma de *Service Desk* a adotar são - *“A par da área de TI, a área de Gestão de Ativos, controlada pela (Organização), é outra das áreas que pretendemos controlar no Service Desk.”* (FP02).
- O Grupo de empresas não ter grande maturidade relativamente à organização do trabalho diário, não tendo, atualmente, um processo bem definido no que toca ao Apoio dos Serviços de TI ao utilizador - *“(…) o suporte ao utilizador é feito com a utilização de envio de emails, sendo que não existe grande controlo do estado do trabalho. Muitas vezes os problemas são solucionados e não existe feedback de ambas as partes a identificar se o problema foi ou não resolvido (…)”* (FP02). É crucial que os processos de suporte ao utilizador e os processos de gestão de ativos sejam definidos, posteriormente

à adoção da ferramenta que será adotada, para, depois desse marco, ser possível tratar eficazmente todos os pedidos diários.

- Em termos de objetivos, são identificados desde logo alguns pontos que se pretendem alcançar: mapeamento dos processos, simplicidade na execução dos processos e maior organização da informação, no que diz respeito às duas áreas em questão – “*Maior organização da informação, simplicidade nos processos, e o mais importante de tudo, conseguirmos ter os processos bem definidos neste âmbito*” (FP01).
- Falando especificamente de cada uma das áreas, pretendem-se alcançar algumas métricas de satisfação. Relativamente à área de TI alguns objetivos são identificáveis: “*No caso de IT queremos atingir o máximo de know-how em termos de trabalho que é realizado, (...) queremos perceber quantas vezes resolvemos determinado problema, queremos ter todos os utilizadores satisfeitos, (...) queremos ter o histórico de resoluções (...) isto permite construirmos a longo prazo uma base de conhecimento para os utilizadores.*” (FP02).
- A juntar a estes objetivos, um mapeamento dos processos desempenhados pela área irá ajudar a alcançar mais facilmente os objetivos, e permitirá reduzir muito do desperdício que é realizado.
- Na área de GA pretende-se alcançar uma maior organização geral, conseguir identificar quais os ativos que se encontram em carteira que mais problemas dão à empresa, e, permitir realizar análises de todo o trabalho realizado ao longo do tempo.

Todas estas conclusões retiradas das entrevistas permitem sistematizar um conjunto de objetivos a alcançar pela organização. Neste sentido, e considerando todas as conclusões e problemas mencionados, a tabela 1 apresenta todos os objetivos a alcançar, partindo dos problemas identificados:

**Tabela 1.** *Conclusões retiradas das entrevistas realizadas.*

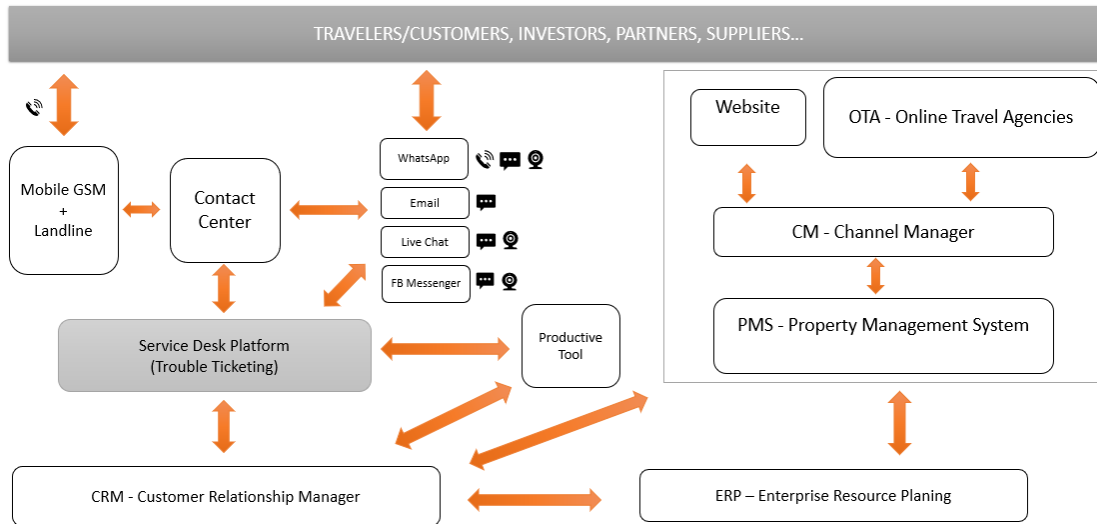
#	Problema	Causa Problema	Objetivo a alcançar
1	Aumento de problemas e necessidades diárias de colaboradores.	O problema surge pelo facto do número total de funcionários tenham aumentado.	Gerir todas as entradas e saídas de trabalho num ponto único de contacto.
2	Problemas em segmentar o trabalho realizado por empresa.	Não existir uma plataforma de Service Desk que permita gerir e segmentar todas as entradas e saídas de informação.	Segmentar todo o trabalho realizado por empresa com a adoção do <i>Service Desk</i> .

#	Problema	Causa Problema	Objetivo a alcançar
3	Indefinição do processo de suporte ao utilizador.	Não existe maturidade da organização relativamente ao processo.	Ao adotar um Service Desk a empresa o processo de suporte ao utilizador tem de ser definido.
4	Desorganização da Informação.	Não existe um processo de suporte ao utilizador bem definido o que leva a que o processo atual apresenta inúmeras falhas.	Definição de um processo de suporte ao utilizador simples e que sirva para satisfazer as necessidades atuais.
5	Não existência de um histórico de resoluções.	Ao não existir um processo de suporte bem definido e infraestrutura que permita aceder ao histórico de resoluções, não é possível criar uma base de conhecimento.	Com o histórico de resoluções presentes no Service Desk é objetivo criar uma base de conhecimento para ser consultada por todos os utilizadores clientes.

#### 4.1.2 Análise documental

A análise documental permitiu recolher informações sobre os *softwares* utilizados por todas as empresas do Grupo.

A figura 8 esquematiza a arquitetura de sistemas prevista pela Empresa, com a adoção da plataforma de *Service Desk*. Verificamos que a arquitetura como um todo é constituído por vários sistemas:



**Figura 8.** Arquitetura de Sistemas de Informação. **Fonte:** autoria própria

Explicando toda a organização e *softwares* presentes na figura, podemos afirmar que a arquitetura prevista pela Empresa tem como objetivo manter a interoperabilidade entre todos.

Com a adoção da plataforma de *Service Desk* (sinalizada na figura 8 como “*Service Desk Platform (Trouble Ticketing)*”), podemos concluir que é necessário que esta plataforma seja um dos pontos principais de comunicação com outros *softwares* utilizados. Assim, é necessário que a plataforma possa ser interoperável com os outros *softwares* existentes, sendo esta interoperabilidade um dos pontos a ter em consideração na fase de análise das plataformas atualmente presentes no mercado.

Também da análise documental surge um documento que tinha como função ter todos os registos de pedidos de serviço e incidentes da área de TI, antes da adoção da plataforma de *Service Desk*. A Tabela 2 retrata os campos presentes no documento analisado:

**Tabela 2.** Documento com o registo de todos os pedidos e incidentes da Área de TI.

Tipo Pedido	Prioridade (1 a 5)	Data	Agente	Esforço (horas)	Estado	Ciente	Empresa	Descrição
Incidente 1	5	29-03-2021	Agente 1	1:00	Fechado	Ciente 1	Empresa A	Incidente num hardware

Pedido 1	2	30-03-2021	Agente 2	0:30	Fechado	Cliente 2	Empresa B	Pedido de instalação <i>software</i>
Pedido 2	4	31-03-2021	Agente 1	0:15	Aberto	Cliente 3	Empresa C	Pedido de mudança de <i>hardware</i>

Analisando a tabela é possível concluir que havia uma tentativa por parte da Equipa de TI em gerir todos os pedidos de serviço e incidentes que diariamente eram recebidos.

Ao mesmo tempo, sendo este registo feito pela equipa de TI e não pelo utilizador cliente, a descrição de todos os pedidos podia não estar completa, uma vez que parte das conclusões retiradas do membro da equipa que recebe o pedido. Desta forma, podemos concluir que a descrição feita para cada pedido registado estava sujeita ao erro.

Desta forma a adoção de um *Service Desk*, ao permitir que o cliente faça o seu pedido numa central de atendimento, permite que eventuais erros na descrição de pedidos e incidentes deixam de ser um problema a ser considerado.

## 4.2 Definição de Requisitos

A Tabela 3 apresenta os requisitos funcionais.

**Tabela 3.** Requisitos funcionais.

#	Requisito	Descrição	Nível	Suporte Teórico/Instrumentos Recolha Informação
1	Registo de pedidos e/ou incidentes	Possibilidade de registar todos os pedidos e/ou incidentes com vista a perceber todo o trabalho realizado.	Alto Nível	Segundo Correa (2018), o <i>Service Desk</i> permite o registo de todos os pedidos.

#	Requisito	Identificação do Requisito	Nível Requisito	Suporte Teórico/Instrumentos Recolha Informação
2	Categorização de tickets	Possibilidade de identificar todos os <i>tickets</i> recebidos, consoante a sua finalidade (Incidente, Pedido de Serviço...).	Alto Nível	Segundo Carvalho (2014), uma das principais responsabilidades de um <i>Service Desk</i> é a categorização de todas as entradas.
3	Interação entre Cliente e Suporte	Possibilidade de interação entre a Equipa de Suporte e o Cliente	Alto Nível	Carvalho (2014), afirma que o <i>Service Desk</i> melhora o atendimento ao cliente, pelo facto de haver interação entre as duas partes.
4	Disponibilização de Ajudas	Disponibilizar ajudas ao cliente, consoante o tipo de pedido e/ou incidente que o mesmo apresenta. Este requisito prevê a existência de uma base de conhecimento disponível de ser consultada.	Alto Nível	Segundo a OGC (2007), o <i>Service Desk</i> é uma ferramenta que disponibiliza informação de apoio à gestão e ao utilizador.  Na informação recolhida das entrevistas é mencionado ainda que é imprescindível “ter o histórico de resoluções (...) permite construirmos uma base de conhecimento para os utilizadores” (FP02)
5	Ponto Único de Contacto	Requisito que prevê a utilização de um ponto único de contacto entre Clientes e Equipa de Suporte (uma central de atendimento, por exemplo).	Alto Nível	Carvalho (2014) afirma que o <i>Service Desk</i> é uma plataforma que, sendo utilizada como a principal solução para o contacto entre clientes e suporte, apresenta um ponto único de contacto para a comunicação e envio de informação entre ambas as partes.  O entrevistado FP01 afirmou que o processo de suporte era feito por diversos meios, como <i>email</i> e telefone.

#	Requisito	Identificação do Requisito	Nível Requisito	Suporte Teórico/Instrumentos Recolha Informação
6	Priorização de Pedidos e/ou Incidentes	Necessidade de priorizar os pedidos e/ou incidentes por ordem de urgência e/ou finalidade.	Alto Nível	É responsabilidade do <i>Service Desk</i> permitir categorizar e priorizar todas as solicitações (Carvalho, 2014).
7	Plataforma <i>SaaS</i> ( <i>Software as a Service</i> )	Utilizar a plataforma na nuvem ( <i>cloud</i> ).	Alto Nível	Numa das reuniões de Projeto é colocado como requisito a adoção de uma plataforma <i>Cloud</i> .
8	Controlo e Análise por via de Relatórios	Possibilidade de controlar e analisar todo o trabalho realizado pelas Equipas.	Alto Nível	Ambos os entrevistados afirmaram que era imprescindível ter controlo de todo o trabalho realizado “(...) automatizando tarefas, gerando relatórios de desempenho” (FP01), “(...) analisar corretamente todo o trabalho realizado durante o mês” (FP02)  Segundo a OGC (2007), o <i>Service Desk</i> permite medir a taxa de resolução de solicitações, o tempo médio de resolução de um incidente, o tempo médio para escalar um incidente ou o custo médio por incidente.
9	Criação de Grupos	Possibilidade de serem criados grupos de clientes na plataforma. Este requisito tem como objetivo segmentar todos as solicitações por empresa.	Alto Nível	Este requisito surge com base num dos problemas previamente identificados no trabalho: a falta de controlo sobre todas as tarefas e atividades realizadas em cada uma das empresas que formam o Grupo.
10	Adaptabilidade da Plataforma		Baixo Nível	Torquato (2017), defende que o <i>Service Desk</i> deve estar alinhado e adaptado com os processos do negócio, para que a eficiência e a satisfação do cliente sejam mantidas. Quer isto dizer que o <i>Service</i>

				<i>Desk</i> deve ser moldável ao que a organização pretende atingir.
#	Requisito	Identificação do Requisito	Nível Requisito	Suporte Teórico/Instrumentos Recolha Informação
11	Criação processo diferentes estados do <i>ticket</i>	Este requisito tem como objetivo delinear todas as fases de vida de um <i>ticket</i> desde a sua criação ao seu fecho.	Baixo Nível	Por via das entrevistas realizadas, foi possível retirar que se perdem informações relevantes quanto ao estado de um incidente ou pedido de serviço – “queremos ter noção de todos os problemas solucionados” (FP02)

A tabela 4, por sua vez, apresenta os requisitos não funcionais identificados.

**Tabela 4.** Requisitos não funcionais definidos.

#	Requisito	Identificação do Requisito	Nível Requisito	Suporte Teórico/Instrumentos Recolha Informação
1	Custos de Implementação	Este requisito prevê que a procura pela melhor plataforma a adotar tenha em consideração o mínimo de investimento. Desta forma, uma solução <i>Open Source</i> deve ser equacionada.	Alto Nível	Este requisito surge numa das reuniões de Projeto realizadas com os responsáveis.
2	Definição Processo Suporte	Requisito que prevê melhorar o processo de suporte ao utilizador com o mapeamento das diferentes fases do processo.	Alto Nível	Na informação recolhida pelas entrevistas, um dos entrevistados afirma que se pretende que o suporte ao utilizador seja definido a fim de obter uma “maior organização da informação, simplicidade nos processos de suporte, (...), ter os processos de suporte bem definidos” (FP02).

#	Requisito	Identificação do Requisito	Nível Requisito	Suporte Teórico/Instrumentos Recolha Informação
3	Partilha de Informação entre empresas	Possibilidade de os utilizadores acederem a informação de <i>tickets</i> abertos por outros.	Baixo Nível	A partilha de informação entre as empresas é um dos requisitos a ter em consideração para a escolha do <i>Service Desk</i> . Numa das entrevistas são consideradas “as sinergias entre as entidades do Grupo, manifestam-se, também, na dinâmica que usufruto de um <i>Service Desk</i> , partilhado” (FP01)
4	Interoperabilidade da Plataforma	Possibilidade de integrar a plataforma com outros sistemas utilizados pela Empresa	Alto Nível	Dos resultados da análise documental feita à empresa, na arquitetura projetada pela Equipa de TI, previu-se que o <i>Service Desk</i> fosse interoperável com outros sistemas utilizados pela empresa.
5	Participação da comunidade	Avaliar a participação da comunidade no desenvolvimento da plataforma	Alto Nível	Este requisito surge das sessões de trabalho com a equipa responsável.

Estes foram os requisitos utilizados, tecnicamente, para efetuar a escolha da plataforma a adotar. Os requisitos funcionais pretendem, na hora da avaliação, concluir se a plataforma a adotar reúne ou não as funções que foram definidas relativas ao desempenho e funcionalidades da plataforma. Os requisitos não funcionais, por sua vez, têm como objetivo avaliar se a qualidade (para atingir os objetivos) e a operação (custos, esforço em tempo) da plataforma, estarão garantidas.

### 4.3 Estado da arte de plataformas de *Service Desk*

Depois de efetuadas as pesquisas seguindo metodologicamente os pontos definidos na **secção 2.5** foram encontradas as seguintes plataformas: *Jira Service Desk*, *Spiceworks*, *SysAid* e *LiveAgent*.

De forma a avaliar as quatro plataformas encontradas, foram elaboradas duas tabelas de avaliação, considerando os requisitos funcionais e não funcionais definidos, de forma a avaliar e a escolher a melhor plataforma a adotar. A análise, testagem e avaliação de todas as plataformas foi desenvolvida considerando, principalmente, o requisito de adotar uma plataforma *Open Source*. Este requisito foi considerado pelo facto de a empresa financeiramente não conseguir investir por causa da pandemia provocada pela Covid-19.

A tabela 5 apresenta a avaliação das plataformas tendo em conta os requisitos funcionais identificados. A validação dos requisitos foi feita com “Sim”, no caso de cumprimento do requisito e “Não”, no caso do requisito não ser cumprido:

**Tabela 5.** Avaliação requisitos funcionais.

# Requisito	<i>Jira Service Desk</i>	<i>Spiceworks</i>	<i>SysAid</i>	<i>LiveAgent</i>
1	Sim	Sim	Sim	Sim
2	Sim	Sim	Sim	Sim
3	Sim	Sim	Sim	Sim
4	Sim	Sim	Sim	Não
5	Sim	Sim	Sim	Sim
6	Sim	Sim	Não	Sim
7	Sim	Sim	Sim	Sim
8	Sim	Sim	Sim	Sim (Apenas últimos 7 dias)
9	Sim	Não	Não	Não
10	Sim	Sim	Sim	Sim
11	Sim	Sim	Sim	Sim

Para a avaliação dos requisitos não funcionais, o requisito 1 foi categorizado como sendo “*Open Source*” ou “Pago”, os requisitos 2, 3 e 4 foram categorizados como “Sim” ou “Não”, mediante o cumprimento ou não do requisito, e o requisito 5, por último, foi avaliado considerando a presença da comunidade da plataforma nos últimos 30 dias, ao

nível de publicações/discussões criadas nas opções “Pouca Atividade/Atividade Inexistente”, Atividade Moderada” e “Muita Atividade”, em que a primeira prevê um número mínimo de discussão/publicação entre 0 e 5, a segunda entre 5 e 10, e a terceira mais de 10 discussões/publicações efetuadas. A tabela 6 apresenta a avaliação das plataformas tendo em conta os requisitos não funcionais identificados:

**Tabela 6.** Avaliação requisitos não funcionais.

# Requisito	<i>Jira Service Desk</i>	<i>Spiceworks</i>	<i>SysAid</i>	<i>LiveAgent</i>
1	<i>Open Source</i>	<i>Open Source</i>	<i>Open Source</i>	<i>Open Source</i>
2	Sim	Sim	Sim	Sim
3	Sim	Sim	Sim	Sim
4	Sim	Sim	Sim	Sim
5	Muita Atividade	Muita Atividade	Muita Atividade	Muita Atividade

A tabela 7 apresenta o total de requisitos funcionais e não funcionais cumpridos por todas as plataformas avaliadas:

**Tabela 7.** Total de Requisitos cumpridos das plataformas de *Service Desk*.

	<i>Jira Service Desk</i>	<i>Spiceworks</i>	<i>SysAid</i>	<i>LiveAgent</i>
<b>Requisitos Funcionais</b>	11	10	9	9
<b>Requisitos não funcionais</b>	5	5	4	4
<b>Total:</b>	<b>16</b>	<b>15</b>	<b>14</b>	<b>14</b>

Após a validação de todos os requisitos a escolha da plataforma a adotar recaiu no *Jira Service Desk*. Analisando a tabela podemos afirmar que o *Jira Service Desk* cumpre todos os requisitos definidos para a avaliação das plataformas levantadas, num total de 16 requisitos cumpridos em 16 identificados.

Enumerando alguns dos requisitos que permitiram diferenciar e escolher o *Jira Service Desk* como plataforma a adotar, temos o requisito da criação de grupos (requisito não funcional 9), no caso do presente Grupo de Empresas, a criação de grupos pretende permitir o controlo de todo o trabalho que é realizado para cada uma das empresas, sendo, portanto, muito importante o cumprimento deste requisito, algo que o *Jira Service Desk* permite.

Como apresentado na tabela o *LiveAgent* não cumpre o requisito 4, que prevê a disponibilização de ajudas, ao passo que o *SysAid* não cumpre o requisito 6, em que é requisito que a plataforma permita a priorização de *tickets*.

Relativamente aos requisitos não funcionais, e considerando que como metodologia de pesquisa de plataformas de *Service Desk* foram consideradas apenas aquelas que seriam *Open Source*, todas as quatro plataformas avaliadas cumpriram todos os requisitos identificados. De referir, por último, o facto de todas as plataformas avaliadas possuírem uma comunidade ativa, na medida em que todos os fóruns referentes a cada plataforma foram feitas, nos últimos 30 dias, mais de 10 publicações de utilizadores.

Quanto ao *Jira Service Desk*, e em jeito de conclusão, este foi aquele que reuniu todos os requisitos identificados, e apresenta ainda a particularidade de ser totalmente adaptável às necessidades da empresa. Neste caso, é importante mencionar a possibilidade que a plataforma disponibiliza de criar tipos de *ticket* personalizados, que no caso da área de GA será utilizado (criação de tipo de *ticket* “Ação de Melhoria” – ver **secção 5**).

## **Implementação da Solução**

Seguindo a *framework* do ITIL v4, esta é a fase de planeamento e conceção da solução a adotar, com a construção e parametrização de todos os requisitos necessários para a utilização da plataforma escolhida.

Antes do começo da implementação da plataforma, como referido anteriormente, serão mapeados os processos de suporte ao utilizador.

Ao mesmo tempo, outro dos pontos a ser definido são os tipos de *ticket* que estarão presentes no *Service Desk*. O *Jira Service Desk*, sendo uma plataforma de boas práticas de ITSM (*Information Technology Service Management*) apresenta, por defeito, diversos tipos de *ticket* padrão, geralmente utilizados pelas empresas por serem *tickets* base para organizações que pretendem alavancar o nível de atendimento dos serviços de TI aos seus utilizadores. Ao mesmo tempo, apresenta a capacidade de serem criados tipos de tickets à medida, considerando as necessidades que os seus clientes possam ter.

Definindo ITSM, esta é uma metodologia que prevê um conjunto de boas práticas que visão melhorar e gerir a capacidade de levar até ao cliente todos os serviços de TI. (Atlassian, 2021). Esta metodologia prevê ainda a inclusão de todos os processos e atividades de criar, gerir, e entregar o suporte dos serviços de TI ao cliente.

Definindo os tipos de *ticket* necessários a estarem presentes na plataforma, estes são:

- Incidente;
- Pedido de Serviço;
- Ação de Melhoria (criação deste tipo de ticket);

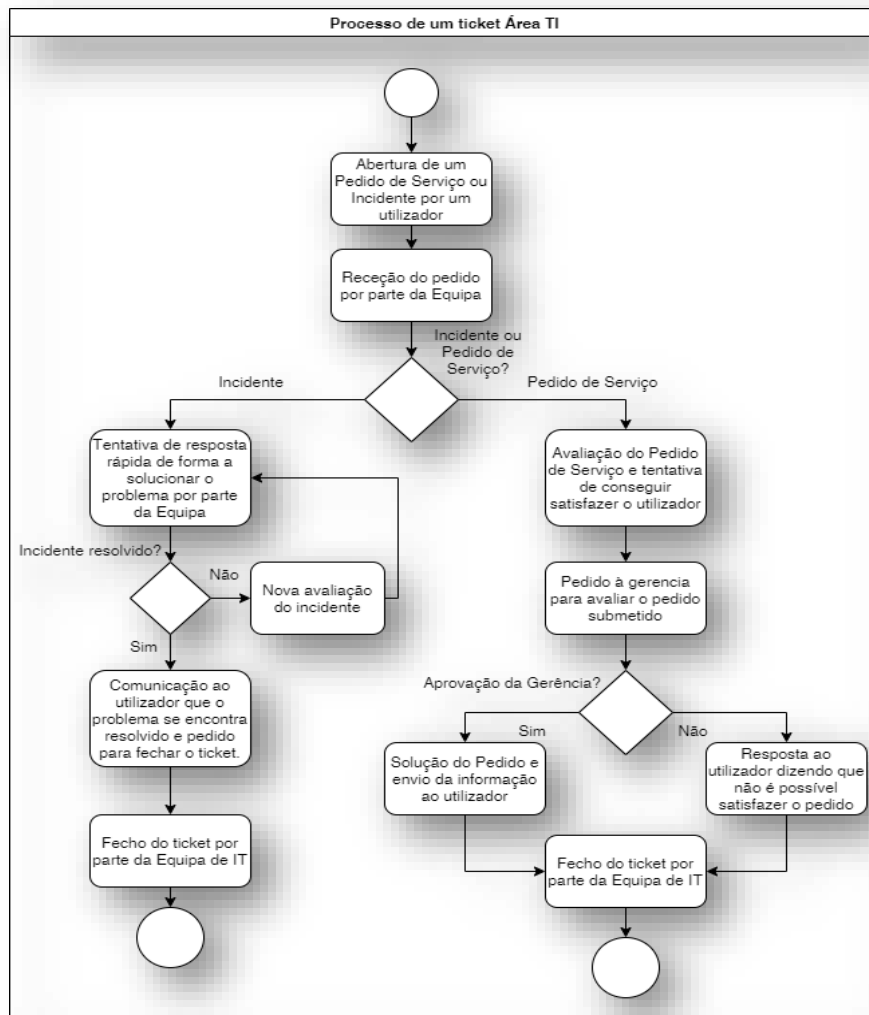
Estes tipos de *ticket* foram definidos considerando as tarefas desempenhadas pelas duas áreas presentes na plataforma. A área de TI foca-se na resolução de incidentes relacionados com tecnologia, e trata de todos os pedidos de serviço que sejam aprovados pela gerência. Estes pedidos, podem ser pedidos de *hardware* ou *software*, maioritariamente, ou, por exemplo, pedidos de preparação de novos postos de trabalho.

A área de GA, por sua vez, foca-se na resolução de incidentes de Ativos em carteira, e, quando oportuno, trata de implementar ações de melhoria nos mesmos, com o objetivo de elevar a qualidade global dos ativos que o Grupo controla.

Com os tipos de *ticket* considerados, fica apenas pendente a definição do processo de suporte ao utilizador, a partir do ciclo de vida de um *ticket*, indo desde a sua abertura até

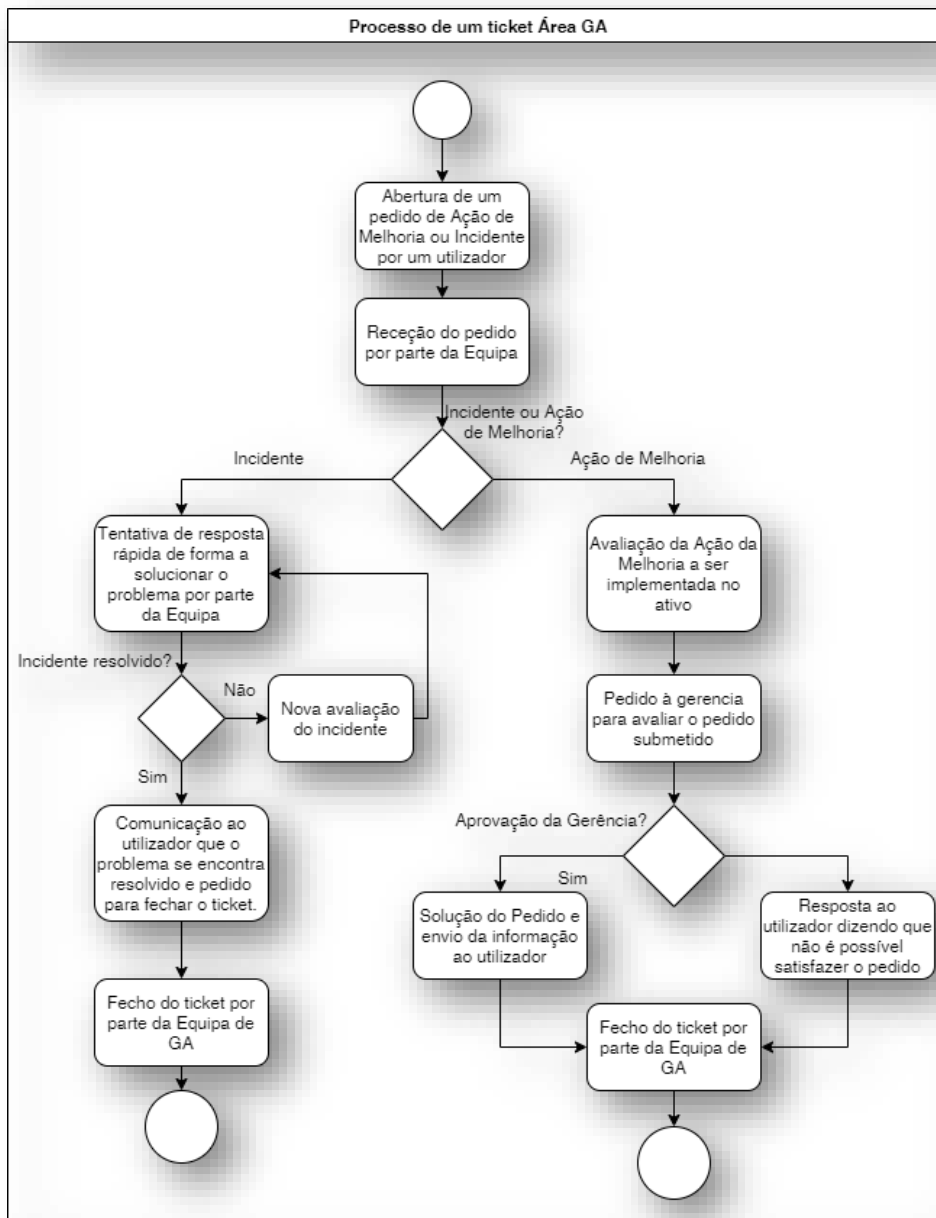
ao seu fecho. Desta forma, foram desenhados os processos de suporte ao utilizador, considerando todos os pedidos de serviço, incidentes e ações de melhoria das duas áreas de atuação.

O processo de suporte ao utilizador considerando o ciclo de vida de um *ticket* pela equipa de TI é demonstrado na figura 9:



**Figura 9** - Processo de Gestão de um ticket pela Equipa de TI. *Fonte:* autoria própria

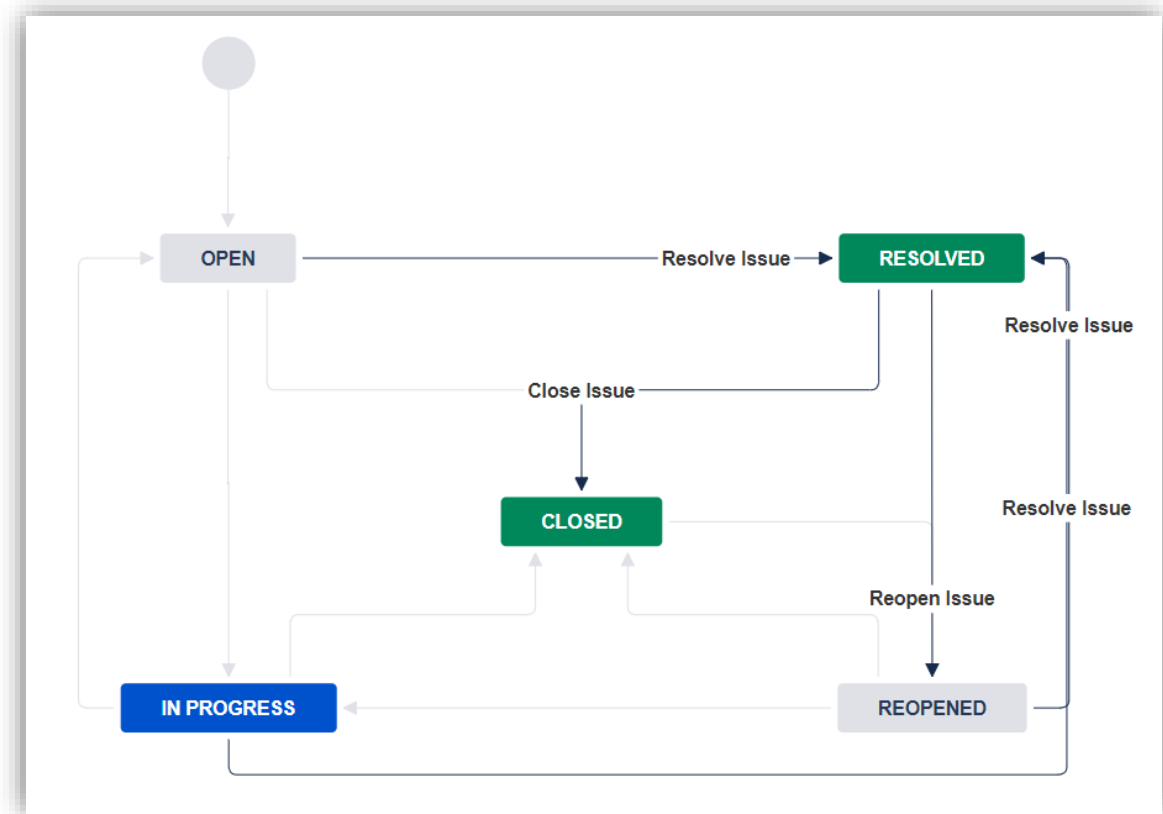
Relativamente à área de GA, a figura 10 apresenta o processo de suporte ao utilizador:



**Figura 10 - Processo de Gestão de um ticket na Área de GA. Fonte: autoria própria**

Com os processos de Gestão de um *ticket* mapeados desde a sua abertura até ao seu fecho, estão reunidas todas as condições para o começo da implementação da plataforma.

De referir ainda que este mapeamento de processos permitiu implementar, na plataforma, o *workflow* do tempo de vida de um *ticket*, cumprindo o requisito com respeito à criação de todas as fases de um *ticket* desde a sua abertura ao seu fecho. Este *workflow*, permitirá ao agente de suporte gerir toda a vida de um, segundo a figura 11:



**Figura 11** - Workflow de Gestão de vida de um ticket. **Fonte:** Jira Service Desk da empresa.

## 5.1 Organização da plataforma

A organização definida para a implementação da plataforma será organizada em dois áreas distintas:

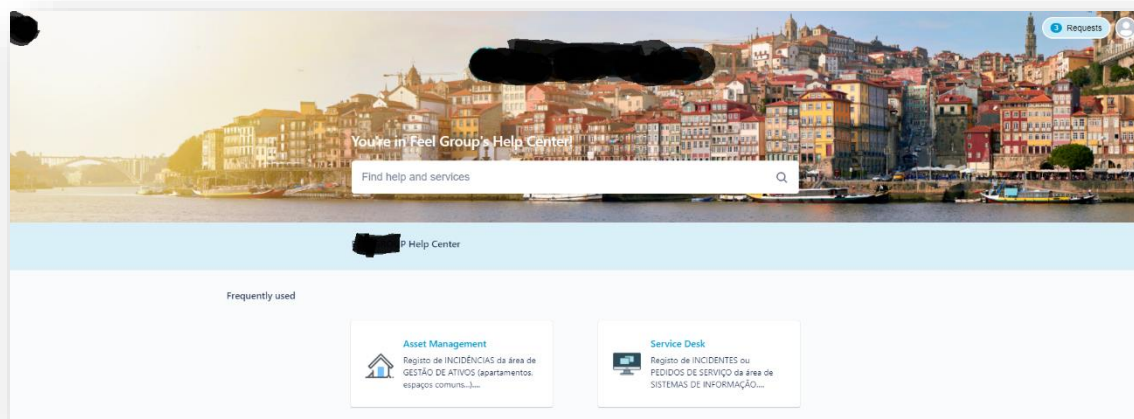
- Área destinada ao Suporte Interno (Gestão de TI);
- Área destinada à Gestão de Ativos (GA);

Por sua vez, as áreas serão traduzidas em Projetos, com o nome respectivo e com as configurações necessárias de cada uma (considerando os tipos de ticket supra definidos).

Com esta organização pretende-se dar o devido suporte em cada área, tendo os agentes específicos a tratar de todos os pedidos/incidentes que surgem.

Os *tickets*, por sua vez, serão submetidos via Central de Submissão, com a devida divisão das áreas e seus respectivos *tickets*.

A Central de Submissão apresenta a divisão indicada da seguinte forma, na figura 12:



**Figura 12 - Central de Suporte Jira Service Desk.**

Com a organização definida em duas áreas – TI e GA -, haverá um agente (gestor) de suporte que será responsável por cada uma destas.

## **5.2 Segmentação de clientes**

Na segmentação de utilizadores clientes que irão estar presentes na plataforma, estes serão nomeados clientes internos. Estes clientes são todos os colaboradores pertencentes ao Grupo de empresas, e terão conta de acesso à Central de Submissão de *tickets*.

Os clientes internos serão segmentados por empresa, permitindo assim facilitar a gestão de *tickets* por parte dos agentes, e permitirão ainda, mais à frente, analisar todo o trabalho realizado por empresa. Desta forma, os clientes internos serão divididos por:

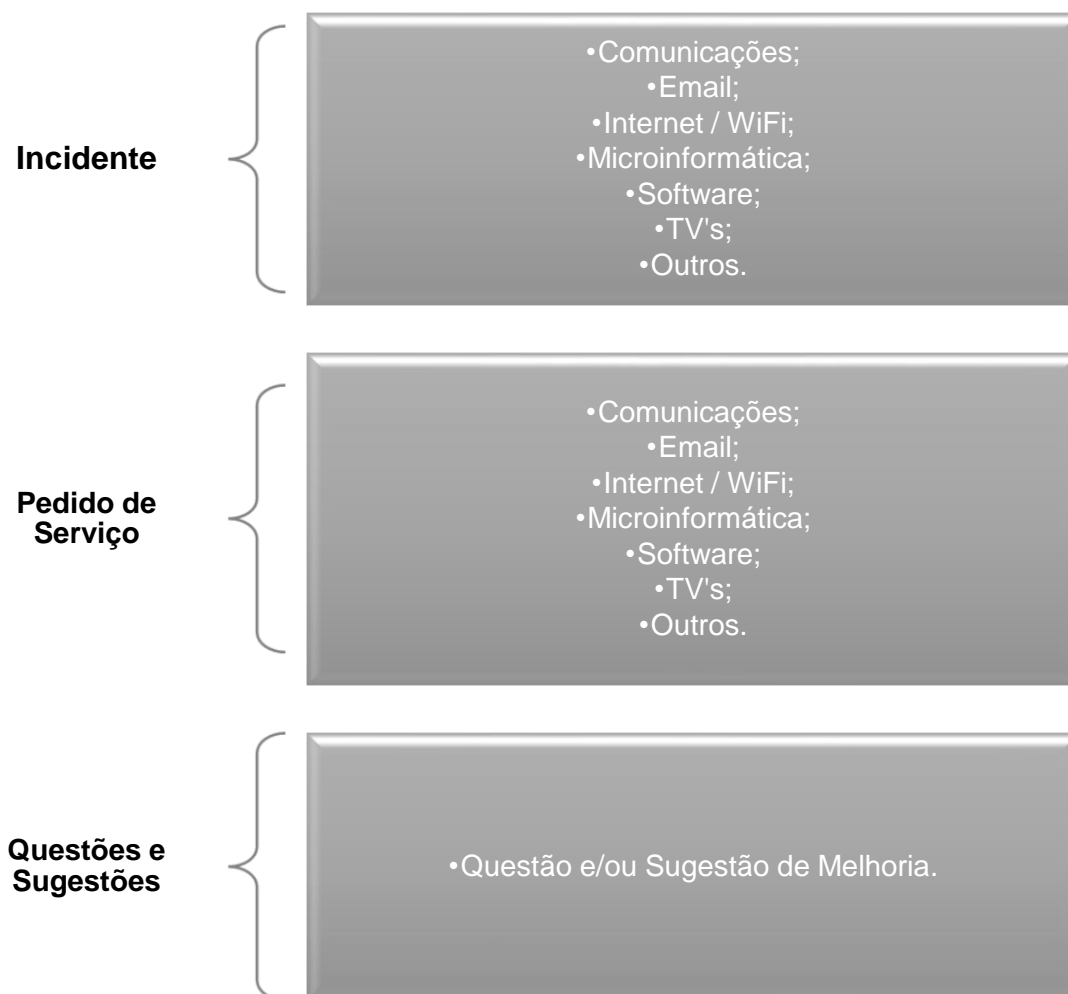
- Empresa A: todos os colaboradores pertencentes à empresa A;
- Empresa B: todos os colaboradores pertencentes à empresa B;
- Empresa C: todos os colaboradores pertencentes à empresa C;
- Empresa D: todos os colaboradores pertencentes à empresa D;
- Empresa E: todos os colaboradores pertencentes à empresa E.

Esta organização de clientes subentende a ótica de centro de serviços partilhados, na qual o Grupo de empresas trabalha.

### 5.3 Segmentação e organização de *tickets*

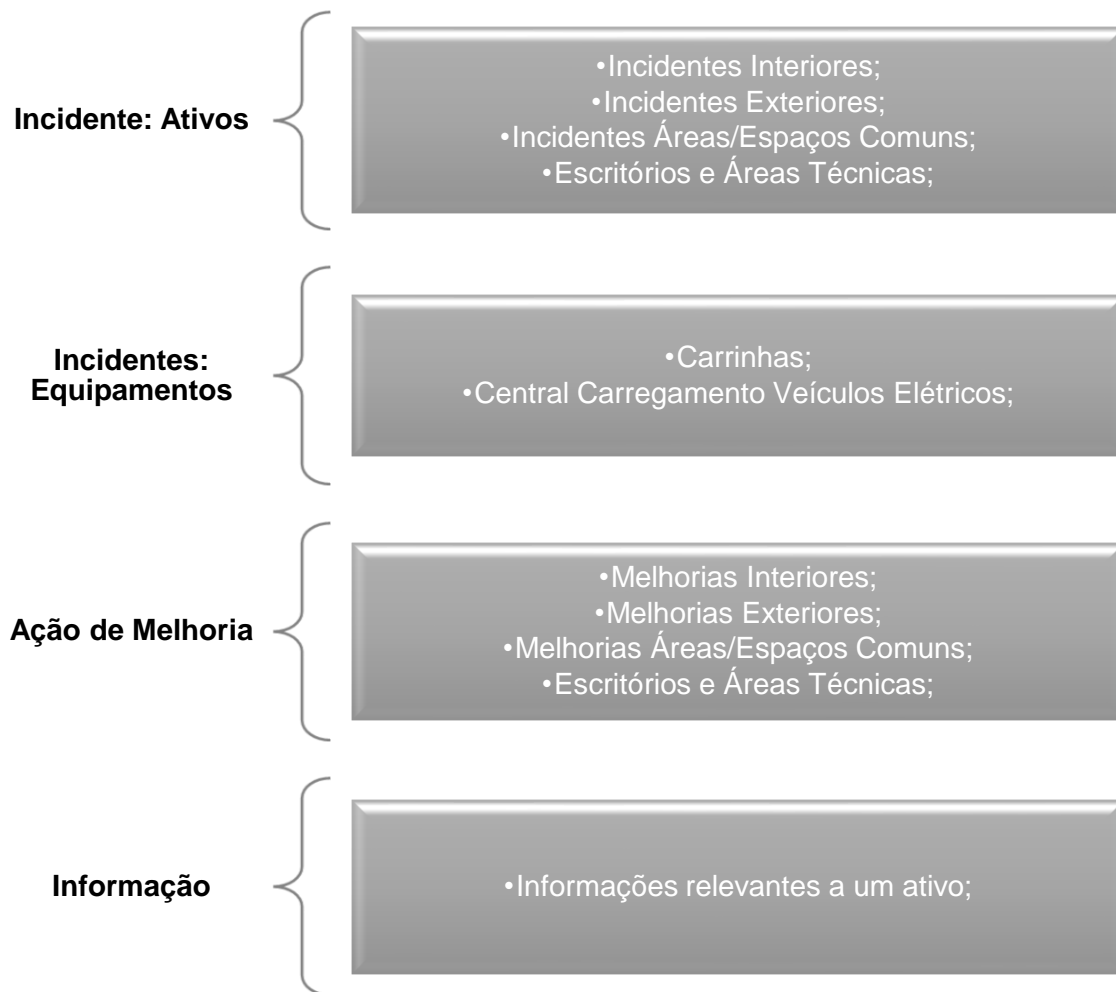
Partindo da informação retirada dos acessos à intranet das empresas, e considerando a experiência do autor no trabalho diariamente executado, foi feita uma segmentação de *tickets* em cada uma das áreas presentes no *Service Desk*.

Começando primeiramente pela área de TI, a figura 13 demonstra a segmentação de *tickets*:



**Figura 13** - Segmentação de Tickets área de TI. **Fonte:** autoria própria

Para definir a segmentação de *tickets* na área de Gestão de Ativos, foram realizadas sessões com a Equipe, recolhendo informações referentes ao dia-a-dia da operação, e considerando como a gestão é feita à data, com o auxílio a folhas de cálculo. Após a finalização das sessões de trabalho, foi aprovada e implementada a seguinte segmentação, demonstrada na figura 14:



**Figura 14 - Segmentação de Tickets área de Gestão de Ativos. Fonte: autoria própria**

Chegando à conclusão da implementação, considerando todos os passos que foram realizados para a implementação da plataforma, e considerando ainda um dos requisitos previamente definidos que antecederam a escolha da plataforma a adotar – a Documentação da Plataforma – foi criado o manual de implementação da plataforma e ainda um manual de utilizador para ser entregue a todos os colaboradores do Grupo de Empresas.

## Avaliação da plataforma

A avaliação do sistema implementado foi realizada pela Equipa de TI. Esta avaliação foi planeada considerando o primeiro mês de utilização por parte dos colaboradores.

Mas antes da avaliação da plataforma e do começo da sua utilização, foi preparada uma apresentação e formação a todos os colaboradores.

A preparação da apresentação foi levada a cabo pela Equipa de TI, que fez toda a preparação tendo como objetivo responder, desde logo, a potenciais dúvidas que podiam surgir por parte dos formandos.

A apresentação e formação dos colaboradores foi feita durante uma semana, com sessões com cada empresa pertencente ao grupo, e, após a formação, foram dados os acessos a todos os colaboradores.

A acompanhar as apresentações, foram ainda entregues a todos os colaboradores cópias do manual de utilizador criado (disponível no apêndice 9.2), de forma a evitar potenciais dúvidas e a potenciar uma fácil aprendizagem aos formandos.

O começo efetivo da utilização da plataforma foi inicialmente complicado, dado que foram surgindo dúvidas por parte de alguns colaboradores, o que requereu um maior foco por parte da Equipa de TI, em perceber se as dificuldades dos utilizadores eram ou não as mesmas. Esta atenção por parte da equipa surge na lógica de avaliação de implementação de melhorias (processo de melhoria previsto no ciclo PDCA).

### 6.1 Critérios de avaliação

Foram definidos critérios de avaliação com o objetivo de compreender se os problemas identificados foram resolvidos. A tabela 8 apresenta esses critérios, relacionando-os com os problemas inicialmente identificados:

**Tabela 8.** Relação entre problemas e critérios de avaliação.

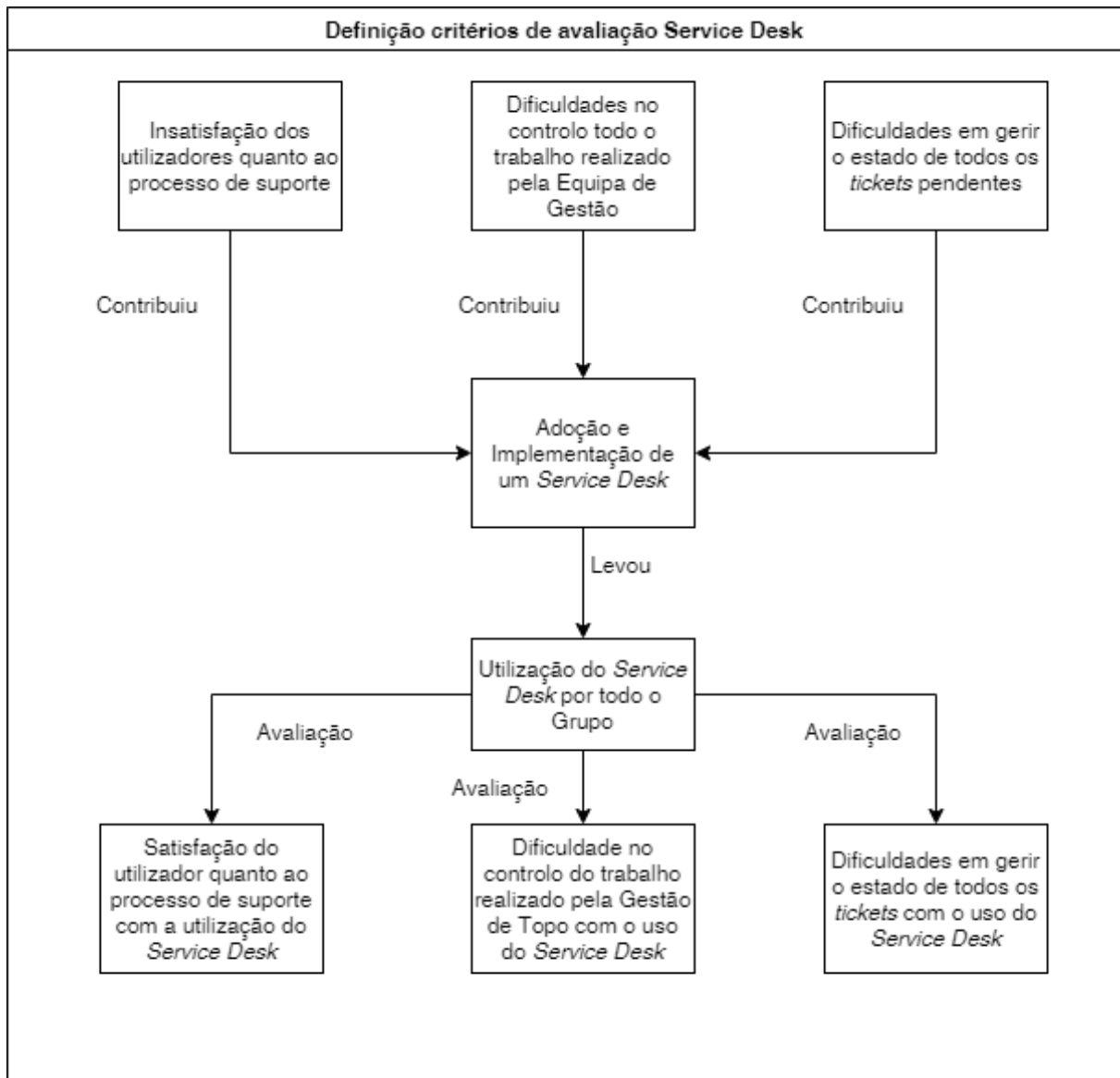
Problema	Critério de Avaliação	Plano de Ação
P1 - Insatisfação dos clientes face ao processo de suporte ao utilizador.	C1 - 85% de utilizadores satisfeitos.	PA1- Envio de um questionário de satisfação a todos os utilizadores.

<b>Problema</b>	<b>Critério de Avaliação</b>	<b>Plano de Ação</b>
<b>P2</b> - Dificuldades da Equipa de gestão em controlar todo o trabalho realizado pelas equipas operacionais.	<b>C2</b> – Avaliar se 100% do trabalho é possível de ser controlado.	<b>PA2-</b> Criação de Relatórios na plataforma com todos os tickets criados por empresa e tempo total gasto pelas equipas
<b>P3</b> - Dificuldades das equipas operacionais em gerir o estado de todo o trabalho realizado e pendente.	<b>C3</b> – Avaliar se as Equipas Operacionais conseguem gerir em 100% todo o trabalho pendente, em curso, e o já realizado.	<b>PA3-</b> Criar e analisar um conjunto de relatórios exportados pela plataforma - <i>tickets</i> abertos, <i>tickets</i> fechados, <i>tickets</i> em curso.

Considerando quer os objetivos identificados no decorrer do trabalho, quer os problemas que a empresa tinha à data, os critérios de avaliação são os seguintes:

- Questionário enviado a todos os utilizadores via *Service Desk* – recordando que um dos problemas da empresa era a insatisfação dos seus colaboradores quanto ao serviço de Suporte ao Utilizador, o envio do questionário tem o objetivo de perceber se efetivamente, a plataforma ajudou a melhorar este processo.
- Utilização dos relatórios do trabalho realizado, por ambas as áreas presentes no *Service Desk*, com vista a perceber se é agora possível medir, em termos de volume de trabalho, o total de *tickets* abertos mensalmente;
- Análise dos relatórios retirados da plataforma considerando a equipa de gestão de topo. Este critério pretende concluir se a adoção da plataforma permitiu à gestão de topo gerir todo o trabalho realizado pelas equipas.

A figura 15 esquematiza os critérios de avaliação a serem considerados, relacionando-os com os problemas que anteriormente existiam:



**Figura 15 - Definição critérios avaliação Service Desk. Fonte: autoria própria**

Com estes critérios de avaliação, e com o tempo considerado para a avaliação da plataforma, pretende-se concluir se os problemas identificados no início do projeto foram ou não resolvidos, o que leva a que possamos concluir se os objetivos propostos foram, na verdade, alcançados.

## 6.2 Resultados da avaliação

A apresentação dos resultados foi realizada considerando os relatórios extraídos da plataforma e os questionários de satisfação enviados a todos os utilizadores, durante o tempo definido para proceder à avaliação.

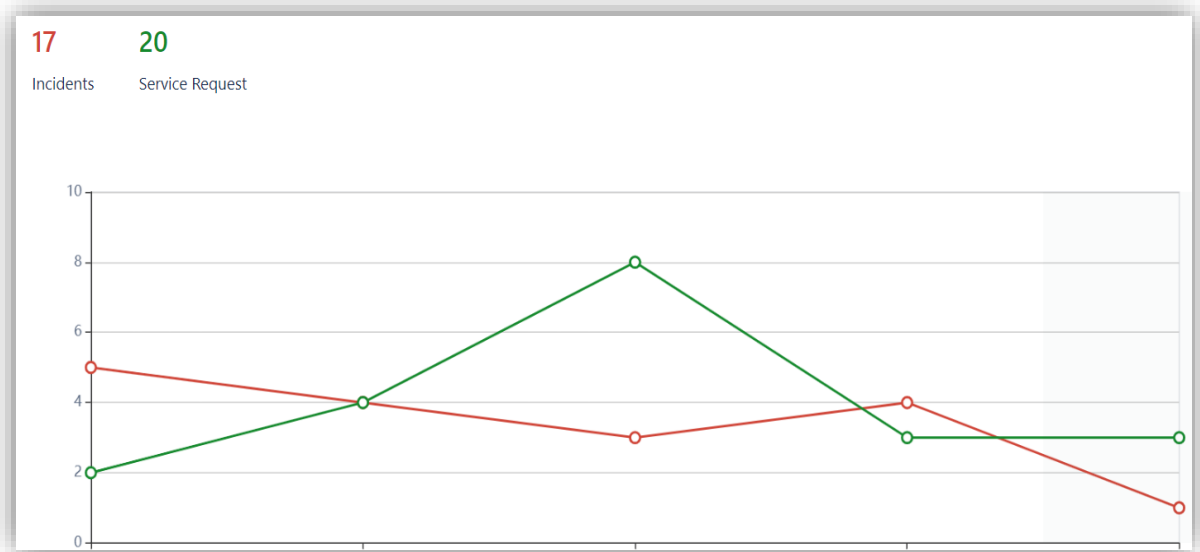
Este período de tempo tem como principal objetivo, analisar se, efetivamente, a utilização da plataforma de *Service Desk* fez simplificar os processos de suporte, ao passo que se pretende ainda analisar se toda a informação recebida é possível de ser acedida e analisada.

Para a apresentação dos resultados foram então considerados os seguintes relatórios:

- Relatório do Total de *Tickets* abertos;
- Relatório do Total de *Tickets* nos diversos estados: abertos, em tratamento, e fechados;
- Relatório de *Tickets* Abertos por Empresa;
- Tempo total despendido pelas Equipas durante o tempo considerado;
- Análise de todos os relatórios pela Gestão de Topo.

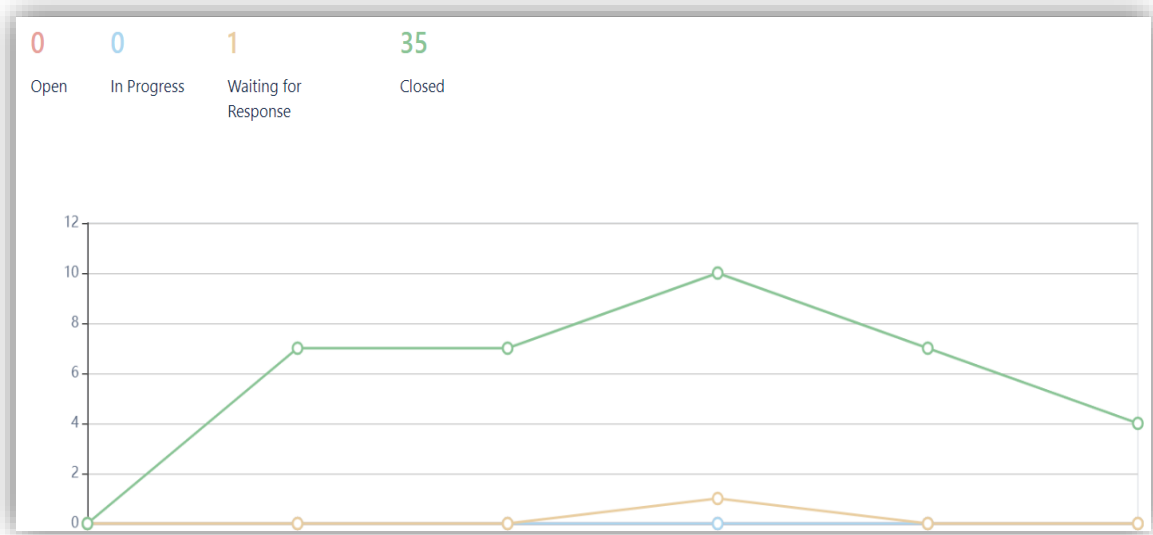
Apresentando os relatórios retirados da plataforma, e começando pela área de TI, temos os seguintes resultados:

- Total de *tickets* abertos, considerando os primeiros 30 dias da utilização da plataforma representado na figura 16:



**Figura 16 - Total de Tickets Abertos na Área de TI no Service Desk. Fonte: Jira Service Desk**

- A figura 17 apresenta, por sua vez, o Total de *tickets* fechados, considerando os primeiros 30 dias da utilização da plataforma:

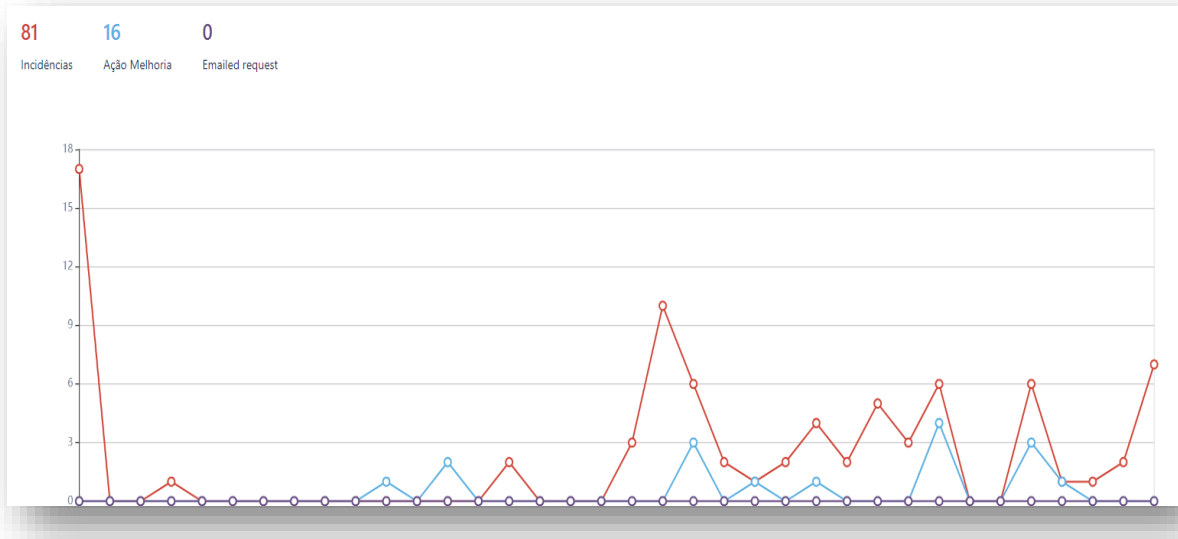


**Figura 17 - Tickets da área de TI nos diversos estados. Fonte: Jira Service Desk**

- Por conseguinte, a figura 18 apresenta os *Tickets* abertos por empresa:

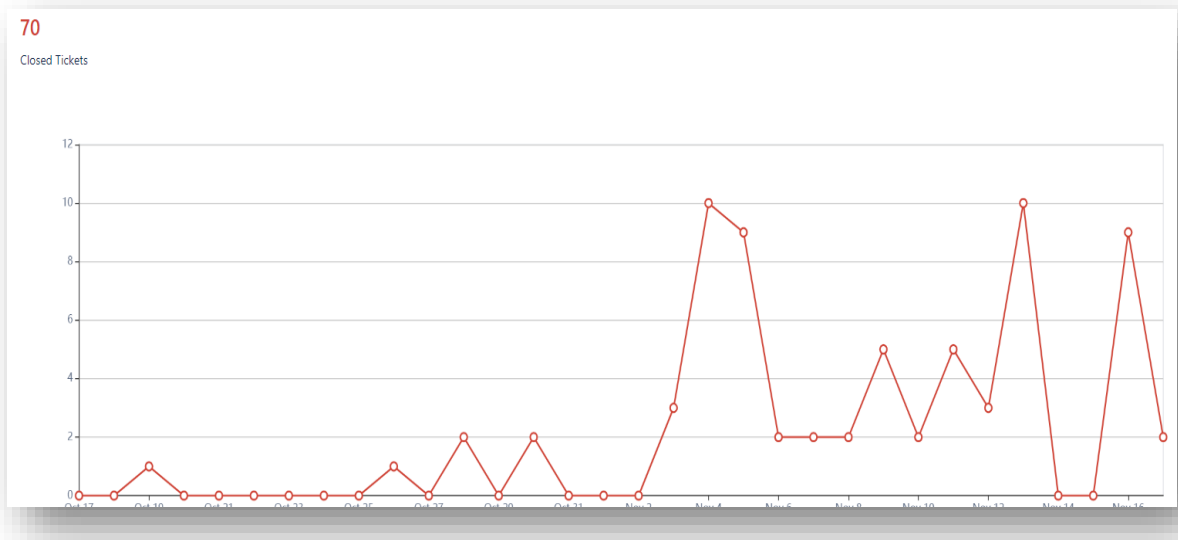


- Total de *tickets* abertos, considerando os primeiros 30 dias da utilização da plataforma:



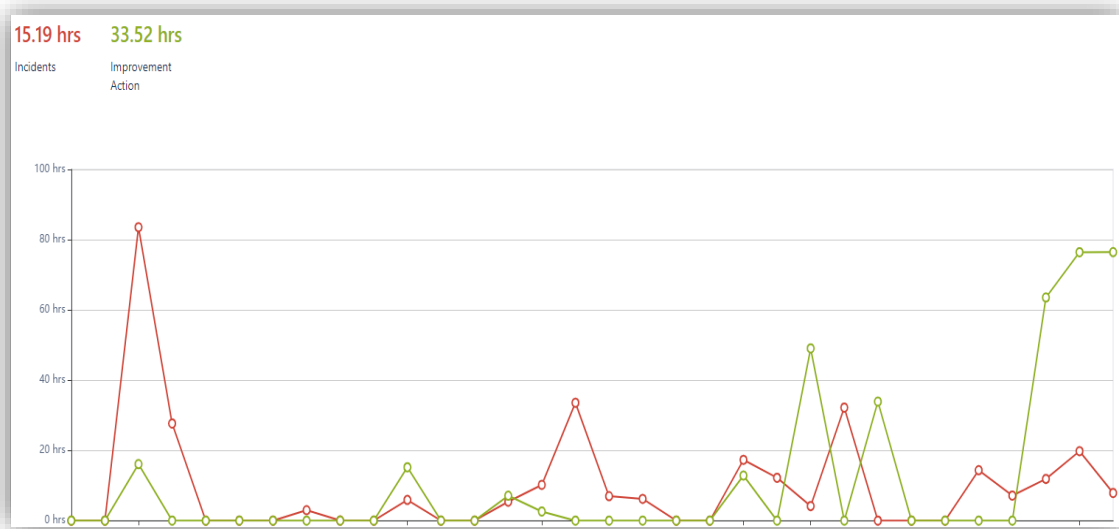
**Figura 20** - Total de tickets abertos na área de GA. **Fonte:** Jira Service Desk

- A figura 21 apresenta o total de *tickets* fechados, considerando os primeiros 30 dias da utilização da plataforma:



**Figura 21** - Total de Tickets fechados nos primeiros 30 dias. **Fonte:** Jira Service Desk

- A figura 22, por último, apresenta o tempo total dispensado pela área de GA para a resolução de todos os pedidos:



**Figura 22** - Total de tempo gasto pela Equipa de GA. **Fonte:** Jira Service Desk

Considerando o critério de avaliação previsto para avaliar a satisfação dos utilizadores, no mesmo período de tempo (30 dias), foram enviados formulários de satisfação a todos os clientes, após o fecho de um *ticket*, mesmo a clientes repetidos, por forma a avaliar o grau de satisfação dos mesmos.

Neste sentido, foi enviado, no fecho de cada *ticket*, o formulário representado pela figura 23:

IT/IS Support Agent alterou o status para "Closed".

**How was our service for this request?**

★  
Very poor

★  
Poor

★  
Average

★  
Good

★  
Very good

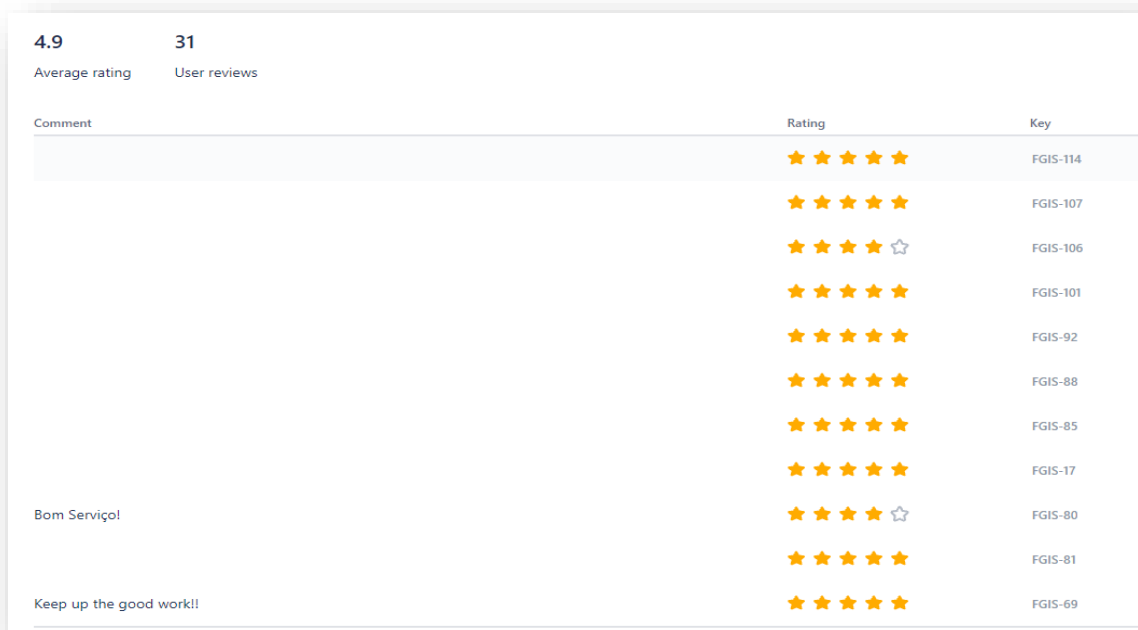
[Ver Pedido](#) · [Desativar notificações para este Pedido](#)

**Figura 23** - Formulário de Satisfação enviado a clientes.

Este formulário permite ainda ao cliente descrever, num campo de texto, toda a sua opinião referente à solicitação submetida, podendo, assim, identificar potenciais melhorias a serem realizadas.

No que toca a respostas recebidas, perante os formulários enviados, os resultados foram divididos pelas duas áreas presentes no *Service Desk*.

Começando pela área de TI, temos os seguintes resultados, representados pela figura 24:



Average rating	User reviews	
4.9	31	
Comment	Rating	Key
	★★★★★	FGIS-114
	★★★★★	FGIS-107
	★★★★☆	FGIS-106
	★★★★★	FGIS-101
	★★★★★	FGIS-92
	★★★★★	FGIS-88
	★★★★★	FGIS-85
	★★★★★	FGIS-17
Bom Serviço!	★★★★☆	FGIS-80
	★★★★★	FGIS-81
Keep up the good work!!	★★★★★	FGIS-69

**Figura 24 - Satisfação do cliente na área de IT. Fonte: Jira Service Desk**

No que toca à área de GA, a figura 25 apresenta os resultados obtidos:

5.0	24	
Average rating	User reviews	
Comment	Rating	Key
	★★★★★	FGAM-143
	★★★★★	FGAM-144
	★★★★★	FGAM-134
	★★★★★	FGAM-125
	★★★★★	FGAM-133
	★★★★★	FGAM-46
	★★★★★	FGAM-131
	★★★★★	FGAM-128
	★★★★★	FGAM-127
	★★★★★	FGAM-126
	★★★★★	FGAM-65

**Figura 25 - Satisfação Clientes área de GA. Fonte: Jira Service Desk**

### 6.3 Análise dos resultados

Considerando o critério de avaliação C1, e o plano de ação criado para o avaliar o questionário enviado no fecho de cada *ticket* permitiu perceber que, no contexto geral, todos os utilizadores ficaram satisfeitos com o suporte prestado pelas equipas. Analisando os resultados dos inquéritos de satisfação enviados no fecho de cada pedido tivemos:

- Um total de 55 respostas (considerando 31 respostas na área de TI e 24 respostas na área de GA) com uma avaliação global de 4.9, numa escala de 0 a 5;
- Dessas 55 respostas, temos um total de 5 comentários, com informações sobre o atendimento recebido.

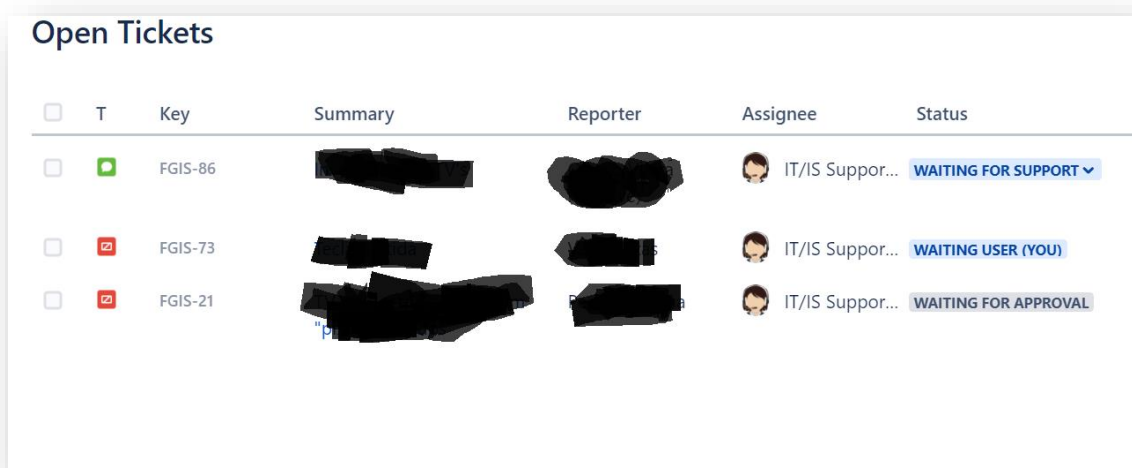
No primeiro mês tivemos cerca de 98% de satisfação dos clientes (convertendo a escala de satisfação apresentada ao critério de avaliação definido); podemos concluir que o problema de suporte ficou resolvido dado que o critério C1 define 85% de satisfação.







Ao considerar os critérios de avaliação C2 e C3 e os respetivos planos de ação executados que resultaram nos resultados apresentados ao nível dos relatórios criados e exportados, podemos também retirar conclusões.

Quanto aos resultados obtidos considerando os relatórios retirados da plataforma, conseguimos de igual forma retirar algumas conclusões referentes aos problemas P2 e P3 que a empresa tinha, antes da adoção da plataforma de *Service Desk*.

Com a utilização dos relatórios, é possível concluir que todo o trabalho realizado pelas equipas ficou possível de ser acedido e gerido, dado que é possível analisar todo o trabalho pendente, todo o trabalho em curso, e todo o trabalho já finalizado, cumprindo o critério de avaliação C3.

Para além da extração de relatórios, a própria plataforma dispõe ainda de uma secção com todo o trabalho atualmente pendente e em curso, como demonstra a figura 26:



<input type="checkbox"/>	T	Key	Summary	Reporter	Assignee	Status
<input type="checkbox"/>		FGIS-86	[REDACTED]	[REDACTED]	 IT/IS Suppor...	WAITING FOR SUPPORT
<input type="checkbox"/>		FGIS-73	[REDACTED]	[REDACTED]	 IT/IS Suppor...	WAITING USER (YOU)
<input type="checkbox"/>		FGIS-21	[REDACTED]	[REDACTED]	 IT/IS Suppor...	WAITING FOR APPROVAL

**Figura 26** - Secção com todo o trabalho pendente no *Service Desk*.

Esta secção identifica todas as *tickets* neste momento abertas, com o estado em que estes se encontram, e ainda com os dados da cliente que fez a submissão do *ticket*. Isto permite que as equipas consigam planear o seu dia, conseguindo fornecer uma rápida resposta a todos os utilizadores com *tickets* pendentes.

Para a gestão de topo, estes conseguem, também, ter uma perceção do tempo total gasto pelas equipas na resolução de todas as *tickets* submetidos nas duas áreas presentes na plataforma, e, partindo das análises supra indicadas na apresentação dos resultados, têm agora dados que os irão ajudar na tomada de decisões, ficando o critério de avaliação C2 também cumprido.

Ao mesmo tempo, e com a possibilidade de acederem e analisarem o estado da satisfação dos clientes para com as Equipas responsáveis pela utilização do *Service Desk*, também possíveis alterações ou melhorias poderão ser consideradas, e eventuais ajustes nos recursos humanos utilizados poderão também ser equacionados.

Comparando os objetivos propostos no início do presente trabalho com a análise dos resultados obtidos, podemos retirar algumas conclusões.

Para as equipas operacionais, neste caso as equipas de TI e GA, a adoção da plataforma permitiu resolver as debilidades que aconteciam à data: a falta de uma solução que permitisse melhorar a gestão de todo o trabalho pendente e em curso, e esta adoção permitiu melhorar o suporte ao utilizador com a criação de um diagrama de processo, algo que há data não estava ainda finalizado.

Quanto aos utilizadores, conseguimos também concluir que a sua satisfação aumentou, na medida em que estes conseguem ter a perceção do estado do *ticket* aberto, podendo este ser um pedido de serviço ou um incidente, e onde é possível comentar com a equipa de suporte potenciais alterações de estado e/ou outros comentários relevantes.

Para a gestão de topo, o facto de ser possível analisar todo o trabalho realizado pelas duas equipas de suporte presentes na plataforma, facilita a preparação de reuniões, facilita a tomada de decisões, e permite ainda avaliar a carga a qual os seus recursos estão sujeitos, diariamente, o que permite, a curto ou médio prazo, avaliar o aumento das equipas.

Os problemas inicialmente identificados foram resolvidos, e, desta forma, podemos concluir que todos os objetivos propostos foram alcançados. Como podemos observar, a satisfação dos utilizadores aumentou em relação ao suporte, a gestão de topo consegue agora analisar todo o trabalho realizado pelas equipas, e consegue também perceber que percentagem de tempo é alocada a cada empresa do Grupo, e, por último, para as equipas de TI e GA, a adoção da plataforma de *Service Desk* fez construir um processo de suporte ao utilizador fiável e capaz de satisfazer as necessidades de todos os utilizadores.

## **Considerações finais**

Considerando a necessidade inicialmente apresentada no presente trabalho, a adoção de uma plataforma de *Service Desk*, proporcionada por inúmeros problemas quer ao nível da gestão, quer ao nível das equipas de operação, podemos concluir que a implementação desta plataforma criou um impacto positivo na organização.

Recordando os problemas com os quais a empresa se deparava, ao não haver um instrumento capaz de medir o estado do trabalho, aliado ao facto de não haver maturidade no que toca ao processo de suporte, a empresa encontrava-se num estado onde não era possível, para a gestão de topo, ter uma noção de todo o tempo despendido e toda a carga de trabalho diariamente executada pelas equipas.

Outro problema que persistia era o facto de a empresa de alojamento local trabalhar num modelo de Serviços Partilhados, o que causava, para a gestão de topo, inúmeras dificuldades em avaliar que tempo era despendido para o tratamento de tarefas relacionados com as restantes empresas do grupo.

Para as equipas operacionais, como é o caso da Equipa de TI e a Equipa de GA, o dia a dia era também muito complicado, pelo facto de não ser possível gerir todos os pedidos que diariamente eram solicitados, o que provocava uma grande insatisfação para os utilizadores/colaboradores da empresa.

Para solucionar todos os problemas com que a empresa se deparava, foi feito um planeamento e posterior desenvolvimento do Projeto. Para a ajudar o desenvolvimento do projeto, foram realizadas entrevistas a dois dos responsáveis da empresa que permitiram fazer o levantamento de necessidades, e permitiram ainda definir os requisitos a considerar, fulcrais para a escolha de qual plataforma a adotar.

Ao mesmo tempo, a análise documental da empresa permitiu perceber qual a estratégia da Equipa de TI, prevendo manter a interoperabilidade entre todos os sistemas utilizados. A procura de soluções no mercado foi outro dos marcos importantes no desenvolvimento do Projeto.

Para a definição de requisitos foram consideradas as entrevistas realizadas, a análise documental da empresa, e ainda as reuniões que foram feitas com os responsáveis. Após a definição de requisitos foi feita a avaliação de todas as plataformas de *Service Desk* disponíveis, chegando à escolha da plataforma que reuniu mais requisitos.

Após a escolha da plataforma a adotar, neste caso o *Jira Service Desk*, a fase de implementação foi uma das mais trabalhosas e desafiantes, dado que toda a implementação foi pensada e executada seguindo as boas práticas propostas pelo ITIL.

Dessa implementação, resultaram ainda dois documentos: o manual de implementação (disponível no apêndice 9.1), capaz de ser futuramente acedido e atualizado pela atual equipa, ou por novos elementos, e também um manual de utilizador, com todas as informações necessárias a novos ou já atuais utilizadores da empresa.

Recordando também o suporte teórico, fulcral para o apoio em todo o Projeto, dado que as metodologias de apoio à decisão e ao desenvolvimento do trabalho resultaram desse suporte, de destacar ainda o conceito de Centro de Serviços Partilhados, que fez com que, na fase de implementação, os utilizadores fossem divididos por empresas, permitindo que todo o trabalho dedicado a cada empresa fosse possível de ser analisado.

Com a adoção do *Service Desk*, e, partindo apenas da amostra dos primeiros trinta dias da utilização efetiva da plataforma, por parte de todos os colaboradores da empresa, os resultados são muito animadores.

Considerando a problemática identificada no início do presente trabalho, recordando, a dificuldade na organização em gerir toda a informação que é produzida, organizada, e muitas vezes eliminada, é possível concluir que este problema ficou resolvido.

Como foi possível analisar o *Service Desk* adotado permite, quer às equipas responsáveis, quer à gestão de topo, verificar todo o trabalho realizado num determinado espaço de tempo, permite tecnicamente analisar todo o tempo (em horas) dispensado em todos os *tickets* abertos, e ainda, segmentar e criar campos personalizáveis em todos os *tickets*.

## **6.1 Limitações do trabalho e trabalho futuro**

Considerando todo o trabalho realizado e os objetivos e requisitos identificados, existe ainda um conjunto considerável de ações a implementar na plataforma que permitirão uma maior eficácia no desempenho das tarefas diárias das equipas.

Enumerando algum do trabalho que fica pendente, de considerar o facto de não ter sido realizada qualquer ação na gestão de todos os equipamentos e/ou ativos do Grupo (objetivo suplementar definido no decorrer das entrevistas).

Neste ponto destaca-se a não utilização de uma base de dados fornecida pela plataforma, para a gestão de todos os equipamentos e/ou ativos da organização em questão. Esta base de dados permite, por exemplo, gerir todos os dispositivos ativos e pertencentes ao parque informático das empresas, considerando a área de TI, e todos os ativos (apartamentos, espaços e escritórios), no caso da área de GA. Considerando os processos do ITIL

enumerados na metodologia, esta base de dados é o processo de *Configuration Management* (Gestão de Configuração), e que se encontra presente no processo de *Service Desk*, permitindo às organizações classificar e organizar todos os seus ativos, permitindo um fácil acesso à informação destes.

A não utilização da base de conhecimento foi outra das ações que ficou pendente de ser implementada, face a todo o trabalho e projetos em que as equipas se encontram atualmente, e dada à curta equipa de TI atualmente disponível.

A base de conhecimento tem como objetivo dar ao utilizador um conjunto de soluções, considerando conceitos chave, que o permitam resolver determinados incidentes sem que seja necessário abrir um *ticket* na central de atendimento.

A não exploração da base de conhecimento, não permitiu também avaliar o conjunto de soluções que estava previsto implementar, ficando esse trabalho também pendente.

Em jeito de conclusão, o desenvolvimento do Projeto permitiu, mais uma vez, às áreas de TI e GA, áreas que trabalham numa lógica de centro de serviços partilhados da empresa de alojamento local, uma maior facilidade em gerir todas as submissões criadas pelas das cinco empresas do Grupo e considerando, por último, o total de tempo investido em cada uma delas.

Para a gestão de topo, o facto de terem todo o processo de suporte e de análise controlado permite uma maior eficácia e uma maior facilidade em analisar todo o trabalho desempenhado, a fim de serem melhoradas as tomadas de decisão.

A satisfação geral de todos os colaboradores da empresa melhorou consideravelmente, dado que começaram a utilizar uma plataforma que, entre outros fatores, permite a interação com a Equipa responsável pelo *ticket* aberto, sabendo assim em que estado se encontra a sua submissão.

Isto permite também melhorar, ao longo do tempo, a maturidade e a capacidade de os utilizadores estarem preparados para mais facilmente resolverem as adversidades diárias, dado que, ao ser explicado todo o processo que levou à resolução e conclusão do *ticket*, o utilizador acaba por ganhar experiência em algumas das situações com que se depara.

Em suma, e considerando todos os pontos enumerados, a adoção do *Service Desk* proporcionou uma grande melhoria na gestão e trabalho diário do Grupo de empresas, sendo que, no entanto, existe ainda muito potencial a ser explorado e implementado na plataforma.

## **Referências Bibliográficas**

- Almeida, A. R. (2017). A actividade de exploração de estabelecimento de alojamento local. 30.
- Atlassian. (n.d.). What is ITSM? A guide to IT service management. Atlassian. Retrieved 5 October 2021, from <https://www.atlassian.com/itsm>
- AXELOS. (2019). ITIL Foundation—ITIL 4 Edition
- Ba de Andrade, J. N. (2008). Um Processo para Implementação das Práticas ITIL para Gerenciamento de Serviços de TI. 95.
- Barbosa, A. (2011). Governança em TI: COBIT, ITIL. *Revista Científica Eletrônica de Administração*
- Briganó, G. U., & Barros, R. M. de. (2010). Aprendizado de TI: Um modelo para melhorar o aprendizado de TI nas organizações. *Anais do Simpósio Brasileiro de Sistemas de Informação (SBSI)*, 81–92. <https://doi.org/10.5753/sbsi.2011.14567>
- Bober, P. (2014). Simulation for IT Service Desk Improvement.
- Carvalho, C. J. A. de. (2014). Reestruturação do Atendimento ao Cidadão na Administração Pública – o Caso da Implementação de uma Ferramenta de Service Desk no Instituto da Mobilidade e dos Transportes, I.P. [https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/9083/1/Carlos\\_Carvalho\\_MAP\\_trabalho\\_de\\_projeto.pdf](https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/9083/1/Carlos_Carvalho_MAP_trabalho_de_projeto.pdf)
- Capterra—Our Story*. (2021). Retrieved 5 October 2021, from <https://www.capterra.com/our-story/>
- Gerenciamento de Incidentes ITIL: O que é e como fazer. (2018). EUAX. <https://www.euax.com.br/2018/11/gerenciamento-de-incidentes/>
- Costa, Vânia, Pedro Nunes, e Conceição Castro. 2016. O impacto do Turismo no crescimento regional português. *População e Sociedade* 26:10.
- Cruz, T. P. C.-R. (2016). O impacto do alojamento local na reabilitação urbana em Lisboa. 148
- de Almeida, W. M., & Maciel, G. de C. (2019). *Revisão Sistemática sobre o ITIL V4 com foco nas novas demandas e impactos para o profissional 9kmde TI*. 14. <https://bdcc.unipe.edu.br/wp-content/uploads/2020/01/Artigo-WendelleGizele-Projeto-Aplicado-II-2019.2.pdf>

- Falconi, V. (1992). *PQC - Controlo da Qualidade Total no Estilo Japonês (9ªa)*.
- Fernandes, Aguinaldo & Abreu, Vladimir. (2006). Implantando a Governança de TI: da estratégia à gestão dos processos e serviços.
- Gonçalo João Vitorino de Jesus. (2006). ITIL: Valerá a pena? Quais os processos mais afectados? <https://student.dei.uc.pt/~gjesus/CSI/Trabalhos/ITIL.pdf>
- Jäntti, M., Shrestha, A., & Cater-Steel, A. (2012). Towards an Improved IT Service Desk System and Processes: A Case Study. 13.
- Knapp, Donna (2010), *A guide to Service Desk concepts*, Boston, Course Technology
- Leung, K. Y., & Lau, S. K. (n.d.). Knowledge management in Information Technology Help Desk: Past, present and future. 10.
- Magalhães, I., & Pinheiro, W. (2007). Gerenciamento de serviços de TI na prática: Uma abordagem com base na ITIL.
- Martins, C. A. (2016). Contributos sobre a Virtualização do turismo e a adopção tecnológica por parte das organizações de gestão de destinos. 22.
- Martins, A. (2019). Como Migrar da ITIL V3 para ITIL V4. Conheça o novo Esquema de Certificação. <https://www.pmgacademy.com/pt/blog/noticias/como-migrar-da-til-v3-para-til-4-conheca-o-novo-esquema-de-certificacao>.
- Mansur, Ricardo. (2007). Governança em TI: Metodologias, Frameworks e Melhores práticas. 200.
- Menga Ludke, & André Marli. (1986). Pesquisa em Educação Abordagens Qualitativas. [https://moodle.ufsc.br/pluginfile.php/2431625/mod\\_resource/content/1/Pesquisa%20em%20Educa%C3%A7%C3%A3o%20Abordagens%20Qualitativas%20vf.pdf](https://moodle.ufsc.br/pluginfile.php/2431625/mod_resource/content/1/Pesquisa%20em%20Educa%C3%A7%C3%A3o%20Abordagens%20Qualitativas%20vf.pdf)
- OGC (2007), *ITIL service operation*, Londres, TSO.
- Pacheco, A. P., & Possamai, O. (2012). *O Ciclo PDCA na Gestão do Conhecimento: Uma abordagem sistêmica*. <http://www.issbrasil.usp.br/artigos/ana.pdf>
- Pinto, J. A. de S. (2009). Um Novo Modelo de Implementação de Serviços Partilhados. [https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/9551/1/Tese\\_Agostinho%20Pinto\\_2009.pdf](https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/9551/1/Tese_Agostinho%20Pinto_2009.pdf)

Schulman, D. S., Harmer, M., & Dunleavy, J. (1999). Shared Services - Adding Value to th

Tang, X., & Todo, Y. (2013). A Study of Service Desk Setup in Implementing IT Service Management in Enterprises. *Technology and Investment*, 04(03), 190–196. <https://doi.org/10.4236/ti.2013.43022> Business Units. John Wiley & Sons Inc

Torquato, A. J. (2017). Gestão de Service Desk baseado no modelo ITIL: Proposta de implementação em Empresa de Tecnologia da Grande Florianópolis 22.

Triviños, A. N. S. (1987). Introdução à pesquisa em ciências sociais a pesquisa qualitativa em educação. Atlas.

Wilver, T. (2008). *Sistema de Apoio a Service Desk Baseado nas Práticas do ITIL*. 55.

Zisblat, J. (2008). O Impactos das Práticas ITIL na Flexibilidade Organizacional – Evidências Empíricas em uma Empresa Multinacional de TI. 152.

## **Anexos**

## Anexo 1 - Guião para a entrevista semiestruturada realizada

### Guião da Entrevista

*“Agradeço o tempo e atenção que dispensará nesta entrevista. Pretendo gravar as entrevistas para poder fazer a sua transcrição, de forma a realizar uma análise mais pormenorizada. Peço a sua autorização para a transcrição e publicação em anexo ao relatório de projeto. A transcrição será anonimizada.” - grava a resposta dele.*

#### 1ª Parte

1. Qual a sua função no Grupo/Empresa?
2. Há quanto tempo é que se encontra a desempenhar as funções no Grupo/Empresa?
3. Quais são as suas habilitações?

#### 2ª Parte

1. Esta empresa faz parte de um Grupo. Pode explicar por que é importante este facto na implementação de um Service Desk?
2. Por que é uma necessidade para a empresa implementar uma solução de Service Desk? Como foram surgindo essas necessidades?
3. Sabendo que a solução de Service Desk é geralmente implementada para ajudar no Apoio ao Cliente/Utilizador, e a maior parte das vezes orientada para o Apoio Informático, quais são as áreas de trabalho que se pretendem incluir nessa solução?
4. Tendo por base todo o conhecimento do Grupo, qual acha que serão as principais empresas/áreas que irão beneficiar com a implementação desta solução?
5. Para ser possível perceber as atividades desenvolvidas em cada uma das empresas/áreas, pode falar sobre elas, contextualizando o negócio de cada uma das empresas e as atividades?
6. Como é atualmente feito o suporte ao utilizador/serviço (*service support*) e como se desencadeia a entrega do serviço (*service delivery*), em cada empresa/área?
7. Uma vez que são áreas de extrema importância para a empresa, como é feita a sua gestão e controlo ao dia de hoje?
8. Considera que há falta de controlo na forma como são geridas estas áreas identificadas?
9. Na sua ótica, como acha que a implementação de um *Service Desk* pode vir ajudar estas áreas?
10. O que se pretende melhorar em termos processuais com a adoção de um *Service Desk*?
11. Quais são os objetivos gerais a atingir?
12. Pode explicar, por cada área de atividade, quais são os principais objetivos a atingir em cada uma delas?

Obrigado pela sua disponibilidade em fazer parte do desenvolvimento do Projeto, os dados por si fornecidos farão toda a diferença no seu desenvolvimento.”

## **Apêndices**

## **Apêndice 1 - Manual de Implementação do Service Desk**

### **Aplicabilidade e Objetivos da Implementação do *Jira Service Desk***

No âmbito das necessidades ao nível do utilizador, interno e externo, encontradas em diversas áreas do Grupo, foi pensada uma forma de conseguir dar ao utilizador uma maior qualidade no atendimento aos seus pedidos, que pressupõe, a satisfação das suas necessidades.

Desta feita, o *Jira Service Desk* foi considerado a ferramenta ideal para atingir os objetivos acima referidos, tendo inúmeras vantagens quer para o utilizador quer para o agente de suporte.

O presente manual de implementação está dividido em duas partes: numa primeira fase o planeamento, e numa segunda fase a implementação.

### **1º Passo: Planeamento Implementação *Jira Service Desk***

#### **Organização**

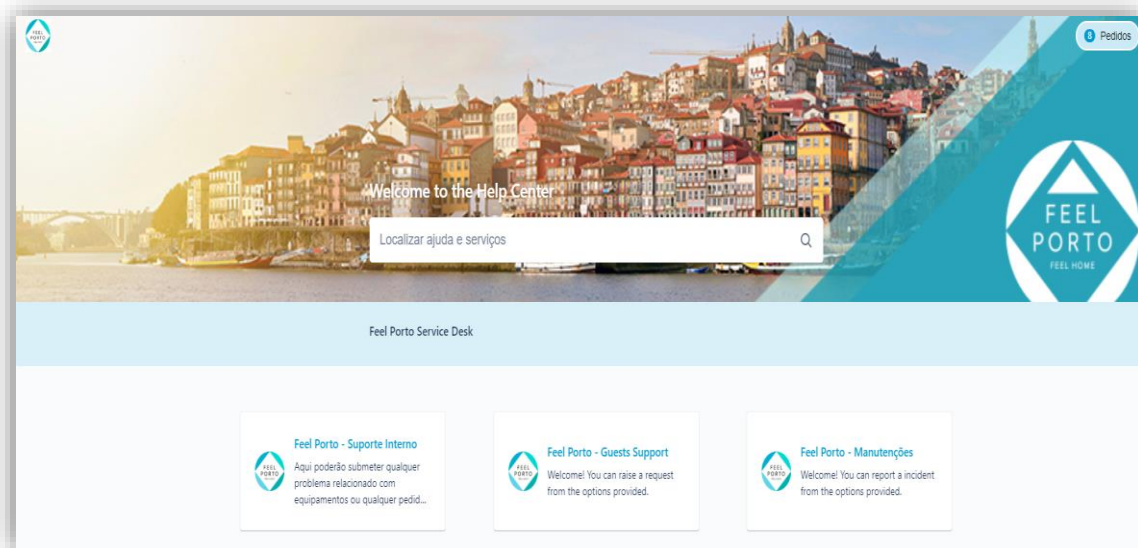
A organização definida para a implementação da solução será organizada em três áreas distintas:

- Área destinada ao Suporte Interno (IT Management);
- Área destinada à Gestão de Ativos (Asset Management);

Por sua vez, as áreas serão traduzidas em Projetos, com o nome respetivo e com as configurações necessárias de cada uma (ao nível da parametrização dos campos dos tickets).

Com esta organização pretende-se dar o devido suporte em cada área, tendo agentes específicos a tratar de todos os pedidos/incidentes que surgem.

O Help Center, onde deverão ser submetidos os tickets, será semelhante ao seguinte:



*Figura 1 - Help Center com as três Áreas a serem criadas.*

## Nomenclatura e Idiomas

Para a criação das diversas áreas, é necessário previamente estabelecer tanto a nomenclatura a atribuir como o idioma que será utilizado em cada uma, ou, no limite, que lógica será utilizada para a criação e parametrização de toda a solução.

O idioma a adotar foi pensado e adequado ao tipo de atendimento que será feito, neste caso interno ou externo.

Por sua vez, relativamente à nomenclatura, esta foi de igual modo pensada relativamente ao tipo de atendimento que ia ser feito, interno ou externo, e também como seria feito o atendimento ao nível das empresas do Grupo, envolvendo uma empresa específica, ou então todas elas.

Desta forma, o idioma e nomenclatura foram desta forma delineados:

**Tabela 1.** Tabela representativa do tipo de idioma e nomenclatura a utilizar no Jira Service Desk.

	<b>IT Support</b>	<b>Asset Management</b>	<b>Customers</b>
<b>Idioma</b>	Português	Português	Inglês
<b>Nomenclatura</b>	SERVICE MANAGEMENT	ASSET MANAGEMENT	CUSTOMER SUPPORT

## **Segmentação de Agentes**

Com a organização definida em três áreas distintas, haverá um agente (conta) que será responsável por cada uma destas.

Assim teremos:

-Área destinada ao Suporte Interno (SERVICE MANAGEMENT)

-Área destinada à Gestão de Ativos (ASSET MANAGEMENT)

## **Segmentação de Users (Internos/Externos)**

Na segmentação de Clientes (users) que irão estar presentes no *software*, estes serão divididos em dois tipos: clientes internos e clientes externos.

Os clientes internos serão considerados como sendo todos os colaboradores pertencentes ao Grupo, e terão conta de acesso ao Help Center.

Os clientes externos serão todos os hóspedes ou parceiros, e não terão conta de acesso ao Help Center (terão, no entanto, acesso à Área de suporte a Guests/Partners).

Os clientes internos serão ainda segmentados por empresa, permitindo uma maior facilidade na gestão de pedidos por parte dos agentes, e depois na exportação de relatórios de atividade. Desta forma, os clientes internos serão divididos por:

Empresa A: todos os colaboradores pertencentes à Empresa A;

Empresa B: todos os colaboradores pertencentes à Empresa B;

Empresa C: todos os colaboradores pertencentes à Empresa C;

Empresa D: todos os colaboradores pertencentes à Empresa D;

Empresa E: todos os colaboradores pertencentes à Empresa E.

Na plataforma e em cada projeto, os colaboradores serão representados da seguinte forma:

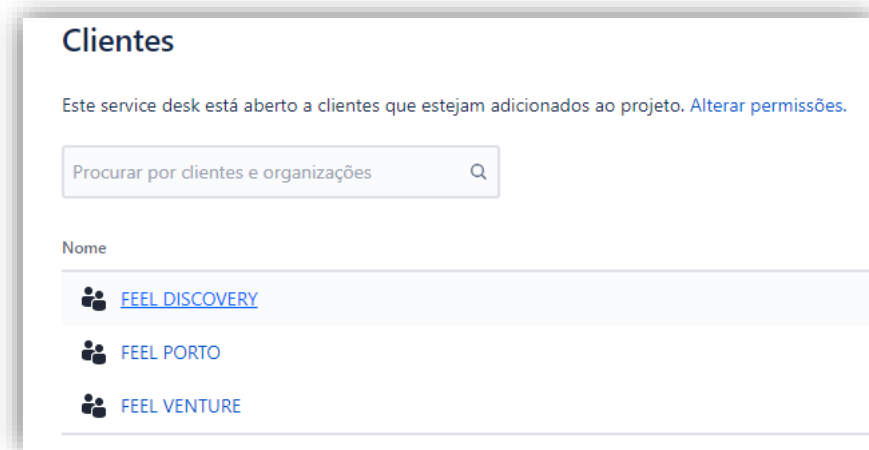


Figura 27 - Segmentação de utilizadores internos por empresas.

Todos os colaboradores irão receber um convite para a criação de conta de cliente no Help Center e terão acesso às áreas nas quais lhe irão ser concedidas permissões para a submissão ou consulta de tickets.

### **Autenticação/Registo**

O registo e posterior autenticação no Help Center poderão ser realizadas de duas formas: criação de conta através de convite previamente enviado, ou através de uma conta Microsoft 365, com a configuração do Single Sign On com a integração do *Jira Service Desk* com a Azure Active Directory, da Microsoft (ver ponto 8.1.3.).

É, contudo, necessário confirmar se no tenant B, é possível configurar o Single Sign On, visto que já será necessário configurar uma autenticação para o tenant A.

Para o registo é apenas necessário criar um palavra-passe e proceder à confirmação da conta.

### **Segmentação de Tickets**

Os tickets serão segmentados por área e devem ser construídos segundo uma lógica que permita facilmente ao Cliente chegar até ao tipo de ticket que pretende submeter.

Assim, os tickets deverão ser, numa fase inicial, segmentados por Grupos (ex: Pedidos, Incidentes) e posteriormente devem existir tipos de tickets (opcional), ou um ticket padrão (que deverá ter todos os campos considerados necessários, por área, e deverá ser preenchido com toda a informação necessária).

Um exemplo de uma possível segmentação:



Figura 3 - Segmentação por Grupos.

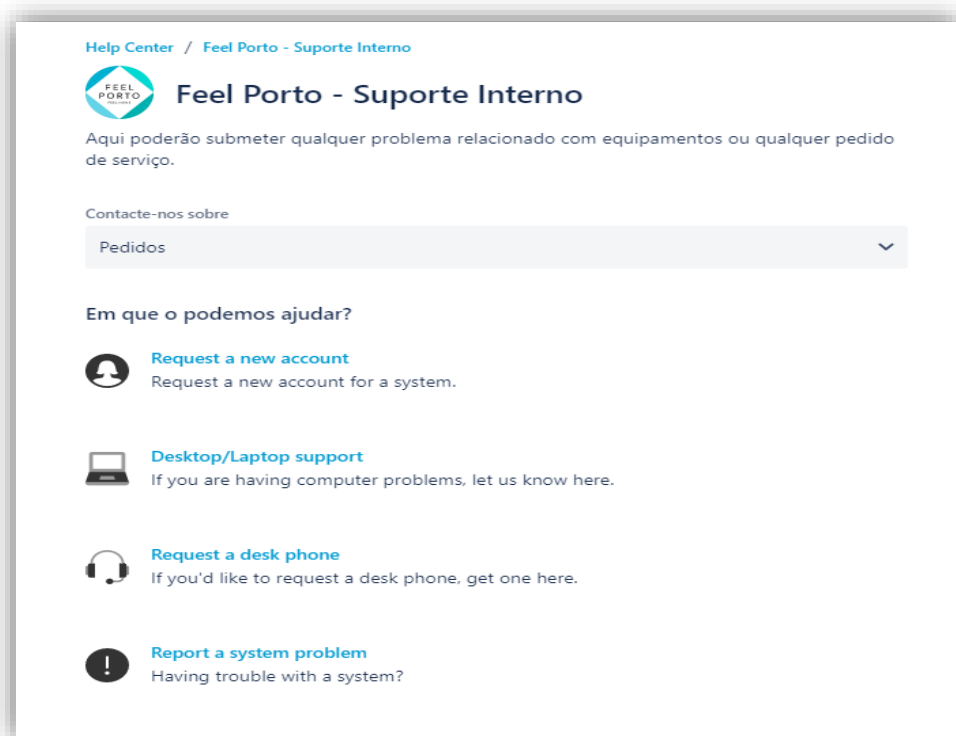


Figura 428 - Tipos de tickets presentes em determinado Grupo.

## **Permissões**

Ao nível das permissões, estas serão atribuídas ao nível da área, que por sua vez, se atribuirá ao nível projeto correspondente a cada, de forma a ser de mais fácil gestão por parte da administração.

Assim, cada área será parametrizada de acordo com o nível de permissões que serão atribuídas (ao nível interno ou externo). Desta forma, irá ser possível segmentar a proveniência de tickets mais eficazmente, sabendo, desde logo, a proveniência destes.

Considerando as três áreas inicialmente definidas, haverá os seguintes níveis de permissão, ao nível do projeto:

Clientes internos: acesso às três áreas;

Clientes externos: acesso à área destinada a Guests/Partners;

## **Base de Conhecimento**

Cada uma das três áreas que serão criadas terão, a si conectadas, uma base de conhecimento com Artigos relevantes e que podem levar à resolução de incidentes ou pedidos que os clientes possam ter, sem que seja necessário submeter um ticket.

Para tal, irá ser utilizado o Confluence, produto pertencente à Atlassian, onde irão ser desenvolvidos os Artigos que, por sua vez, serão integrados com o Help Center do *Jira Service Desk*.

Para integrar o Confluence com o *Jira Service Desk*, é necessário fazer o seguinte procedimento:

Em determinado projeto, representador de determinada área, aceder a “Definições do Projeto”;

De seguida, selecionar “Base de Conhecimento”;

Por último, selecionar a opção “Link a Confluence Page” e selecionar o espaço do Confluence que deverá integrar com a área específica, ou, caso não exista, criar uma na própria página;

## Implementação de SLA's

Os Service Level Agreement (SLA) serão definidos por área e seguindo uma lógica que assegure, a cada Agente, o tempo útil de resolução de determinado ticket mediante a prioridade deste.

Posto isto, mediante o tipo de ticket, serão instaurados níveis de resolução por parte dos agentes, dando o período total que será necessário para resolver o ticket.

Ou seja, dependendo do tipo de ticket (pedido, incidente, o outro), os SLA serão padronizados, de forma que, os tickets sejam resolvidos mediante o prazo estabelecido.

Um exemplo de um SLA:

### Time to first response

O tempo será medido entre as condições de **Início** e **Fim** abaixo.

<b>Iniciar</b> Começar a contar o tempo quando	<b>Pausar (Opcional)</b> Tempo não é contado durante	<b>Parar</b> Para de contar tempo quando
<input type="text" value="Pendência criada"/>	<input type="text"/>	<input type="text" value="Comentário: Para Clientes"/> <input type="text" value="Resolution: Concluido"/>

#### Objetivos

Pendências serão verificadas nesta lista, de cima para baixo, e atribuída uma meta de tempo com base na primeira instrução JQL correspondente.

Issues (JQL)	Objetivo	Calendário
issuetype = Incident	2h	Sample 9-5 Calendar
issuetype in ("Service Request", "Service Request with Approvals")	4h	Sample 9-5 Calendar
Todas as pendências remanescentes	Sem meta	Sample 9-5 Calendar

Figura 529 - Exemplo de um SLA.

## Web Widget

Na Área de CUSTOMER SUPPORT, poderá ser parametrizado um Widget de forma a que na Intranet do Turista, no Website da Feel Porto, o Hóspede consiga submeter um ticket sem que seja necessário aceder ao Help Center.

Este Widget poderá ser apenas implementado nos projetos que não tenham parametrizados níveis de permissão (acesso ao Help Center sem que seja necessário ter conta no *Jira Service Desk*).

**Widget**

By embedding a lightweight request form, your customers can send requests directly from any website you control. If you enable and configure your widget, we'll generate code that you can copy to embed the widget on your website. Before you begin, [make sure your project has the recommended settings](#).

**Enable widget**

**Default request type**

Technical support

The default request type allows customers to contact you even if nothing matches their search results

**Allow search for all request types**

**Allow search for knowledge base articles**

Make sure 'Viewing' access is set to 'Anyone' in knowledge base settings

**Color**

#00AFAF

**Widget background pattern**

None

**Widget button**

Question mark icon

Custom text

Contact us

**Widget header**

**Preview**

Help

Help

**Learn about**

- [Cancelling your parade](#)
- [Reactivate your jetpack](#)

**Contact us about**

**Technical support**

Need help installing, configuring, or troubleshooting?  
Select this to request assistance.

Powered by Jira Service Desk

Contact us

Figura 630 - Jira Service Desk Web Widget.

## Investimento

O plano para a implementação do *Jira Service Desk* foi desenvolvido com vista a não haver investimento inicial na solução, o que, no entanto, poderá existir à medida que as necessidades do Grupo forem surgindo.

Desta forma, serão de seguida apresentados os possíveis investimentos referentes a custos da ferramenta, e também possíveis custos com integrações, que no médio e longo prazo poderão ser necessários de realizar.

### Planos *Jira Service Desk*

Relativamente ao *Jira Service Desk*, o plano gratuito termina quando:

Existirem mais do que 3 (três) agentes;

For atingido o limite máximo de armazenamento (2GB no plano gratuito).

*Tabela 2. Jira Service Desk pricing.*

Plano	Custo (anual)	Agentes	Storage
Free	0	1 - 3	2GB
Standard	\$100	1 - 3	250GB
Standard	\$1000	4 – 5	250GB
Standard	\$2000	6 – 10	250GB
Standard	\$3000	11 – 15	250GB
Standard	\$4500	16 - 25	250GB

### Knowledge Base – “Confluence”

Relativamente ao Confluence, Knowledge Base da Atlassian, que será utilizado com a Knowledge Base do Help Center, poderá também ele ter possíveis investimentos associados.

A versão gratuita apenas apresenta 2GB de armazenamento, sendo que, finda a capacidade máxima de armazenamento, será necessário realizar upgrade para uma versão paga.

*Tabela 3. Atlassian Confluence Pricing.*

Plano	Custo (anual)	Users	Storage
Free	\$0	1 - 10	2GB
Standard	\$100	1 - 10	250GB

### Zapier (integrações)

Após limite de 5 integrações entre o *Jira Service Desk*, Zapier e outras ferramentas, será necessário fazer upgrade para conta paga, com 20 integrações possíveis.

*Tabela 4. Zapier Pricing.*

Plano	Custo (anual)	Integrações
Free	€0	5
Starter	€203,64	20

### Mobile Jira Service Desk Portal App

*Tabela 5. Mobile Jira Service Desk Portal app pricing.*

Plano	Custo (anual)	Users
Plano 1	\$24	1 - 10
Plano 2	\$139*	11 – 100

\*Preço referente a 29 users (todos os colaboradores do Grupo).

**Nota:** todos os investimentos realizados em Sistemas de Informação, no Grupo Fel, deverão, sempre que possível, ser enquadrados em programas de apoio ao investimento e/ou financiamento que estejam disponíveis (ou em vigor), à data.

### Integrações

Ao adotar o *Jira Service Desk* como solução de atendimento ao cliente, foi também pensado como este conseguiria integrar com outras ferramentas igualmente utilizadas no universo Feel, como se conseguiriam realizar essas integrações, e também os potenciais custos que poderiam estar associados.

Desta forma foi realizado o seguinte esquema que representa como o *Jira Service Desk* irá integrar com a restante arquitetura atual, e ainda com potenciais arquiteturas que podem ser adotadas no futuro:

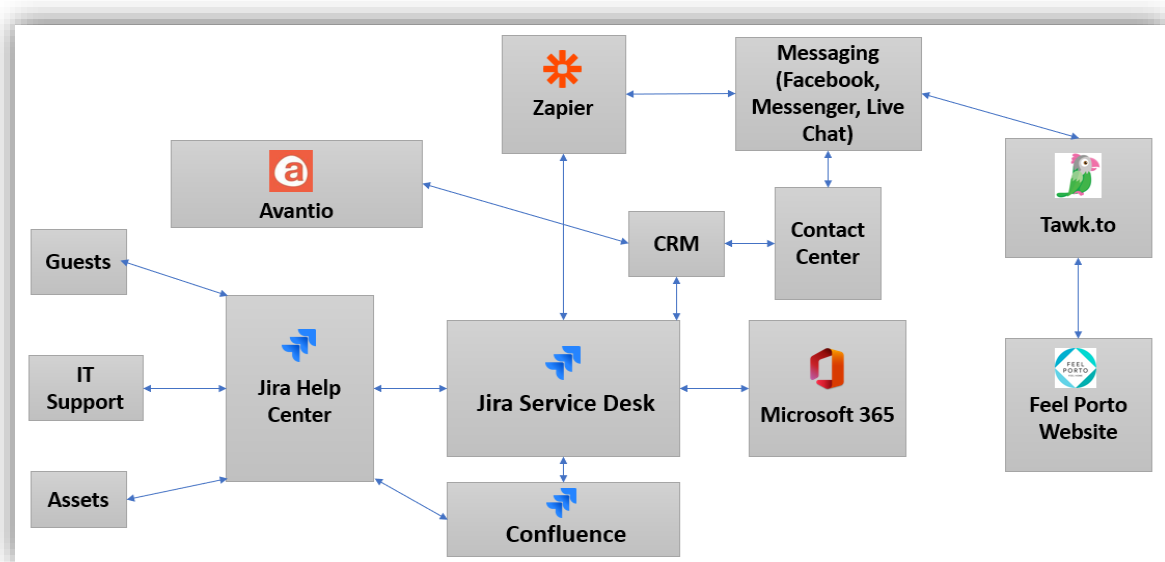


Figura 731 - Arquitetura de Sistemas de Informação da Feel Porto.

A adoção do *Jira Service Desk* tem também como um dos pontos de escolha, o facto de não deixar nenhum sistema atualmente utilizado pelo Grupo, e mais concretamente pela empresa, isolado, mantendo, portanto, a interoperabilidade entre todos os sistemas intacta.

## Mobile App

Para tornar uma melhor gestão por parte de cada Agente de todo os tickets quer sejam tickets pendentes de resolução quer sejam novos tickets, o *Jira Service Desk* possui uma mobile app.

Esta mobile app permite ao utilizador, como referido, ter noção de todo o trabalho da sua área, e permite ao mesmo tempo mudar estados de tickets, fazendo com que não necessite de um PC para o fazer.

Para conseguirem ter acesso à sua área, o agente apenas terá de introduzir as credências de acesso, após download da aplicação, e depois conseguirão gerir todo o seu trabalho.

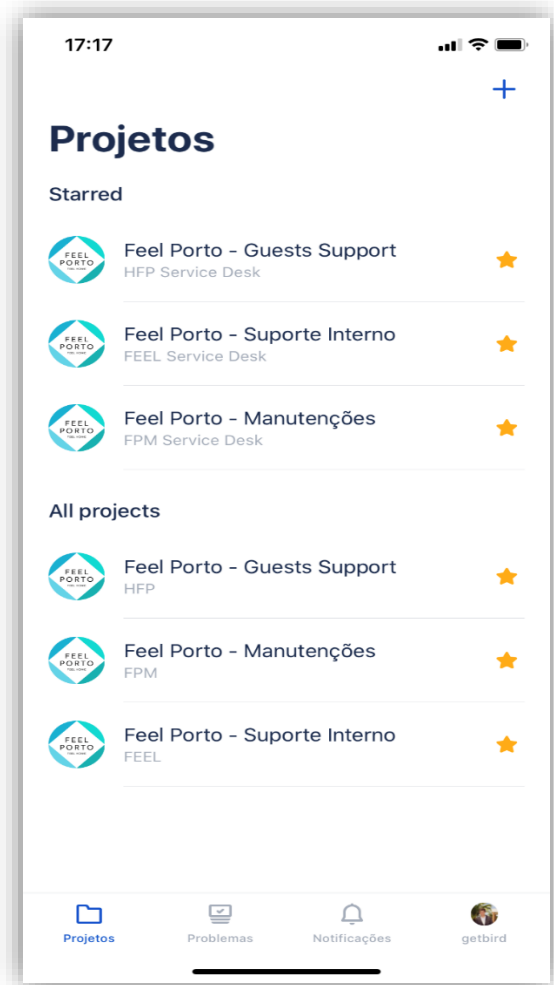


Figura 832 - Jira Cloud mobile app.

Relativamente ao cliente interno, que terá uma conta de acesso ao Help Center do *Jira Service Desk*, existe igualmente uma app de acesso ao mesmo, o que lhe permite submeter tickets, ver o estado atual dos seus tickets e ainda ver tickets abertos de determinados clientes.

Para tal, os clientes internos apenas necessitam de fazer download da app respetiva, e introduzir as suas credenciais de acesso.

## API's / 3rd Party Integrations

### Salesforce

#### Integração do lado do Jira:

Definições -> Aplicações -> Procurar aplicações;

Procurar “Connector for Salesforce & Jira”;

Clicar em “Instalar” e irá ser feito o download do conector e o add-on será adicionado.

### **Integração do lado do Salesforce:**

Aceder a Salesforce AppExchange;

Procurar “Connector for Salesforce & Jira”;

Clicar em “Install in a Production Environment”;

Package Installation Landing Page: escolher “Install for Admins” ou “Install for all users”;

De seguida ir a “Installed Packages” e procurar “Remote Site Settings”;

No “All Remote Sites” clicar em “New Remote Site”;

Por último, adicionar o Nome e URL do site do Jira, e clicar em “Save”.

### **Microsoft Teams**

Do lado do Microsoft Teams:

Adicionar o add-on “Jira Cloud” no Microsoft Teams;

Adicionar o Projeto respetivo (necessário fazer login no Jira);

Depois da adição do Projeto, este poderá ser partilhado com alguma Equipa no Microsoft Teams.

### **Azure Active Directory**

Do lado do Azure Active Directory:

Aceder ao portal do Azure;

Depois aceder a “Enterprise Applications” e clicar em “New Application”;

Em “Add from the gallery” digitar “Atlassian Cloud”, e adicionar a aplicação.

Configuração do Single Sign On para users: [“”](#)

### **Microsoft Outlook**

Do lado do *Jira Service Desk*:

Aceder ao Jira como admin, ir até ao Marketplace, e procurar por “Outlook Email for Jira” e Instalar;

De seguida, ir até “My Apps” e começar a configuração;

É necessário criar via Jira um “Application Link” indo às definições do Jira -> “Products” -> “Integrations” -> “Application Links”, criando um a linkar para o Microsoft 365 do tenant;

De seguida, é necessário instalar localmente o Add-in do Outlook denominado “COM Add in” e a instalação ficará concluída.

### **9.1.7 Outlook for Jira Cloud**

No Marketplace do *Jira Service Desk*, adicionar o plugin “Outlook for Jira Cloud” e é redirecionado para o Marketplace da *Microsoft 365* de forma a instalar o Add-in nos utilizadores necessários.

Depois, já nos utilizadores equacionados, é necessário autenticar a conta de administração para ter acesso aos tickets do projeto referente.

### **9.1.8 Excel for Jira Cloud**

No Marketplace do *Jira Service Desk*, adicionar o plugin “Excel for Jira Cloud” e é redirecionado para o Marketplace da *Microsoft 365* de forma a instalar o Add-in nos utilizadores necessários.

Depois, já nos utilizadores equacionados, é necessário autenticar a conta de administração para ter acesso aos tickets do projeto referente.

Para conseguir extrair diretamente do *Jira Service Desk* dados referentes a determinado projeto, é necessário selecionar os campos a considerar, podendo ser também utilizadas JQL do *Jira Service Desk*.

## **Zapier**

As integrações via Zapier serão realizadas mediante possibilidade de integração com as aplicações pertinentes (Facebook Messenger, Tawk.to, p.e.) com o conteúdo que seja considerado pertinente no que toca o suporte ao Cliente/Parceiro.

Deverá existir uma conta Zapier para possibilitar a integração com os diferentes canais pretendidos, com as integrações pretendidas e possíveis de realizar.

## **2º Passo: Implementação do *Jira Service Desk***

### **Parametrização das Três Áreas**

## **1.1 Parametrização Área de Suporte Interno (IT Support)**

A área destinada ao suporte ao cliente interno, será configurada tendo em conta ao histórico de pedidos e incidentes que anteriormente eram controlados via Excel.

Revendo todos os registos existentes, conseguem desde logo ser levantadas algumas necessidades tendo em conta todas as ferramentas que são utilizadas para o desempenho da atividade profissional de cada colaborador, e ainda considerando que muitos têm contacto com o Produto, neste caso os ativos.

Assim foi possível identificar desde logo os pedidos ou incidentes mais comuns:

Pedidos / incidentes referentes à ferramenta de produtividade (Microsoft 365);

Microinformática (apoio ao utilizador/posto de trabalho que inclui falhas de hardware, acessórios ou outros);

Comunicações (WiFi, TV's, Acessórios de ativos ou de escritório);

Plataformas *Web / Software* (Avantio (*Software* de Gestão de Propriedades), Tawk.to (*Live Chat*), entre outros).

Os tipos de ticket, ou “Issue Types” que serão criados para todos os tickets, serão do tipo “*Incident*” ou “*Service Request*”. De referir, por último, que todos os tickets serão automaticamente ligados à conta de gestão para serem tratados.

### **1.1.1 Parametrização de Grupos e respetivos Tickets**

Partindo da análise realizada em torno dos pedidos e incidentes que mais acontecem no seio do Grupo Feel ao nível dos Sistemas e Tecnologias de Informação, foram segmentados por Grupos todas os pedidos ou incidentes acima identificados:

Grupos criados:

Pedido de Serviço;

Incidente;

Questões e Sugestões.

**Nota:** todos os grupos inicialmente criados poderão vir a ser alterados consoante as necessidades que serão levantadas ao longo do tempo.

Dentro de cada Grupo estão inseridos os diferentes tipos de ticket, nomeadamente nos grupos “Pedido de Serviço” ou “Incidente”.

De referir ainda que o formulário por “Default” de cada ticket terá os seguintes campos:

-Título Pedido/Incidente – *Jira Service Desk* “Summary” field;

-Descrição Pedido/Incidente – *Jira Service Desk* “Description” field;

-Prioridade – *Jira Service Desk* “Priority” field;

-Anexos – *Jira Service Desk* “Attachment” field.

**Nota:** A prioridade foi estabelecida com o grau “Baixo” em todos os formulários, sendo que o cliente poderá alterar essa prioridade para uma que ache adequada. De salientar também que alguns tickets possuem ainda os campos “Ativo ou Escritório”, “Ferramenta Microsoft 365” e ainda “Identificação de Software” sendo que os dois primeiros campos foram criados “à medida”, e no último corresponde ao campo “labels”, do *Jira Service Desk*.

### 1.1.2 Parametrização SLA’s

A parametrização dos SLA’s no que toca à área de Sistemas e Tecnologias de Informação será definida com base no tipo de prioridade estabelecido para cada ticket, que será preenchido ou pelo cliente ou pela administração, dependendo do tipo de ticket.

Desta forma, os SLA’s foram definidos desde “Highest” a “Lowest” tendo horas definidas para a resolução do ticket.

Os SLA’s foram assim definidos:

Issues (JQL)	Goal	Calendar
priority = Low	168h	Feel Group Calendar
priority = Medium	96h	Feel Group Calendar
priority = High	24h	Feel Group Calendar
priority = Highest	8h	Feel Group Calendar
All remaining issues	720h	Feel Group Calendar

*Figura 9 - SLA's implementados na Área de IS/IT.*

### **1.1.3 Parametrização das Definições de Notificação ao Cliente**

No que toca às notificações recebidas por todos os clientes pertencentes à Área de Sistemas e Tecnologias de Informação via email, estas serão definidas da seguinte forma:

Cliente convidado para o Projeto;

Pedido criado – cliente recebe email a notificar que o seu pedido foi criado;

Comentário adicionado ao ticket – cliente recebe email a notificar que foi publicado por parte da administração um comentário no seu ticket;

Pedido resolvido – cliente recebe notificação a dizer que o seu pedido / incidente foi resolvido;

Pedido reaberto – cliente recebe notificação quando reabre o ticket ou quando este é reaberto pela administração;

Aprovação necessária – cliente recebe notificação informando que deve confirmar alguma ação ou a administração está à espera de alguma confirmação;

Status do ticket mudado – sempre que determinado ticket muda de status, o cliente é notificado.

### **1.1.4 Parametrização de Notificações**

Ao nível das notificações que serão enviados quer para o Agente da área quer para o cliente, estas foram implementadas da seguinte forma:

Events	Notifications
Issue Created	All Watchers Current Assignee Reporter Single User (FEEL PORTO   Support)
Issue Updated	All Watchers Current Assignee Reporter
Issue Assigned	All Watchers Current Assignee Reporter
Issue Resolved	All Watchers Current Assignee Reporter
Issue Closed	All Watchers Current Assignee Reporter
Issue Commented	All Watchers Current Assignee Reporter

*Figura 10 - Notificações Área de IS/IT.*

Desta forma, todos os intervenientes (tanto Agente como cliente), serão notificados sempre que um novo ticket der entrada no sistema ou então de alguma mudança de estado do mesmo, até ao seu fecho.

### **1.1.5 Configuração Email de Convite e Notificações ao Cliente Interno**

Aquando do envio dos convites para acesso ao Portal ou de notificações referentes a tickets, foi necessário adequar ambas, adaptando-as às necessidades e objetivos da Área de IS/IT.

Desta forma foram configurados tanto o Email de convite para determinado cliente participar e ter acesso ao Portal, e ao mesmo tempo mudadas as notificações que são enviadas relativamente a um ticket (retratando o fluxo realizado desde a criação ao fecho de um ticket).

Relativamente ao primeiro, foi configurado o seguinte email de convite:



Figura 1133 - Email de convite ao Cliente.

Quanto às notificações enviadas ao cliente no decorrer de cada ticket, estas foram assim definidas:

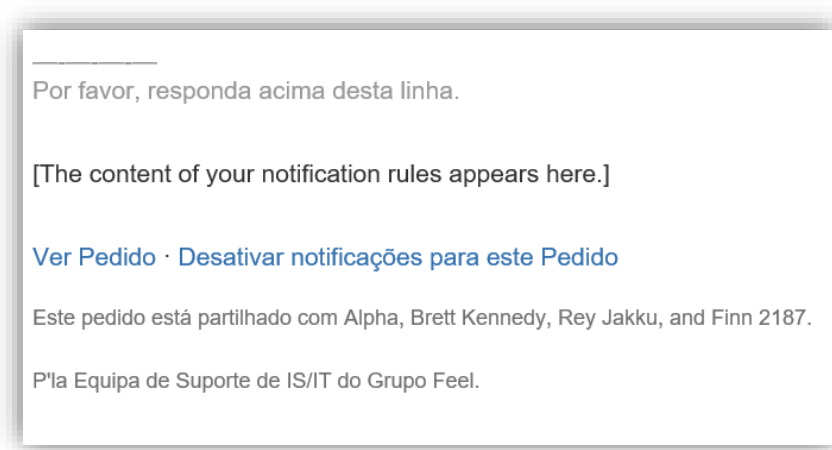


Figura 12 - Notificações enviadas ao Cliente.

### 1.1.6 Mudança de *Workflow* de um ticket desde a sua criação ao seu fecho

O *Workflow* correspondente a todo o procedimento ou vida de um ticket, desde a sua criação até ao seu fecho, foi criado consoante as necessidades e demais variáveis consideradas para a paragem ou não do mesmo (ex: necessidade de ser aprovado determinado assunto, necessidade de fornecimento de terceiros).

Desta forma, foi criado o seguinte *workflow*:

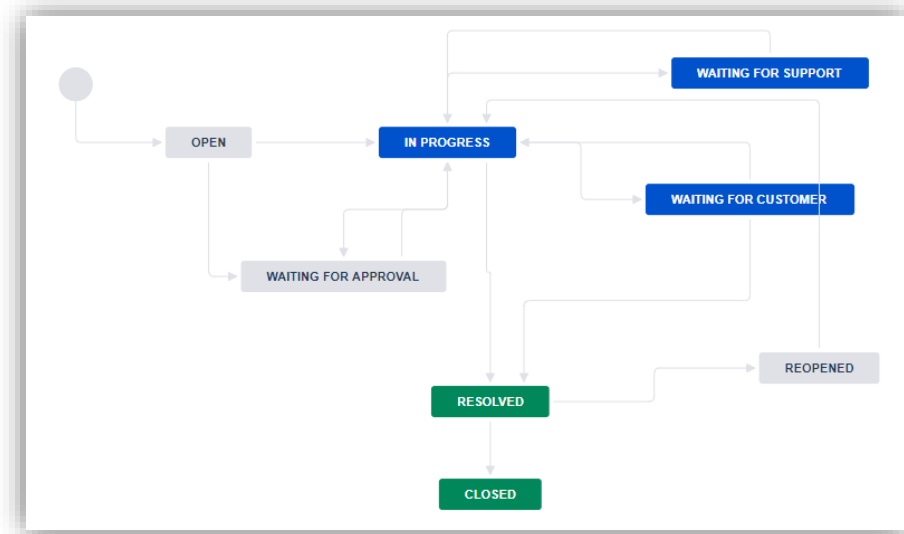


Figura 1334- Workflow criado para a resolução de tickets no Service Management.

De referir ainda que este *workflow* foi aplicado aos seguintes “Issue Types”: Service Requests, Incidents.

## 1.2 Parametrização Área de Asset Management

A área destinada à Gestão de Ativos, será parametrizada tendo em conta ao histórico de incidências que eram até agora controladas via aplicação *Microsoft Forms* e posteriormente tratados em *Excel*.

Após análise do histórico disponível, foi possível identificar desde logo campos indispensáveis para a área e foram definidos os Grupos presentes no Portal da seguinte forma:

Incidência: Ativos ou Escritórios;

Incidência: Equipamentos;

Ação de Melhoria;

Informação;

Os tipos de ticket, ou “Issue Types” que serão criados para todos os tickets, serão do tipo “Incident”, “Improvement Action” e ainda “Question”. De referir, por último, que todos os tickets serão automaticamente assignados à conta “Asset Management” para serem tratados.

**Nota:** todos os grupos inicialmente criados poderão vir a ser alterados consoante as

De referir ainda que o formulário por “Default” de cada ticket terá os seguintes campos:

- Título Incidência– *Jira Service Desk* “Summary” field;
- Ativo ou Escritório – *Jira Service Desk* “Ativo ou Escritório” custom field;
- Local/Divisão do Ativo – *Jira Service Desk* “Local/Divisão do Ativo” custom field;
- Descrição Pedido/Incidente – *Jira Service Desk* “Description” field;
- Motivo da Avaria – *Jira Service Desk* “Motivo da Avaria” custom field;
- Apartamento com hóspedes? – *Jira Service Desk* “Apartamento com Hóspedes” custom field;
- Resolução da Incidência na estadia – *Jira Service Desk* “Resolução na Estadia” custom field;
- Anexos – *Jira Service Desk* “Attachment” field.

**Nota:** Para conseguir atender às necessidades da Área de Gestão de Ativos, foram criados custom fields que estão indicados infra.

### **1.2.1 Parametrização SLA’s**

A parametrização dos SLA’s no que toca à área de Gestão de Ativos será definida com base no tipo de prioridade estabelecido para cada ticket, que será definida pela administração, dependendo do caso em concreto.

Desta forma, os SLA’s foram definidos desde “High” a “Low” tendo horas definidas para a resolução do ticket.

Os SLA’s foram assim definidos:

**Time to resolution**

**Goals**

Issues will be checked against this list, top to bottom, and assigned a time goal based on the first matching JQL statement.

Time Goal	Calendar	Issues to display (in JQL)
8h	Asset Management Calendar	priority = High
24h	Asset Management Calendar	priority = Medium
56h	Asset Management Calendar	priority = low
240h	Asset Management Calendar	All remaining issues

Figura 1435 - SLA's Área de Asset Management.

## 1.2.2 Workflow a ser utilizado na Área de Asset Management

O Workflow correspondente a todo o procedimento ou vida de um ticket, desde a sua criação até ao seu fecho, foi criado consoante as necessidades e demais variáveis consideradas para a paragem ou não do mesmo (ex: necessidade de ser aprovado determinado assunto, necessidade de fornecimento de terceiros).

Desta forma, foi criado o seguinte workflow:

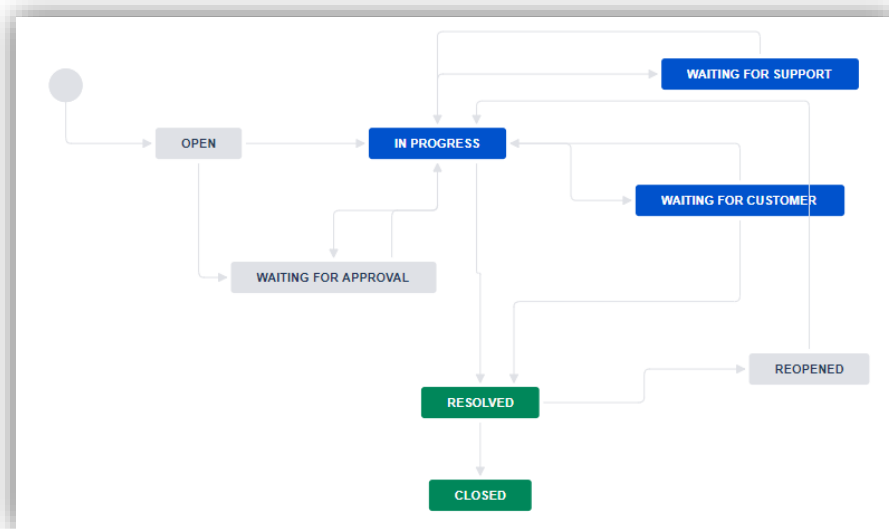


Figura 15 - Workflow criado para a resolução de tickets no Service Management.

De referir ainda que este workflow foi aplicado ao seguinte “Issue Type”: Incidents, Improvement Action.

### **1.3 Parametrização Área de Customer Support**

#### **Insight Asset Management - CMDB**

Para proceder à catalogação de todos os ativos (items) pertencentes ao portefólio da empresa, foi criada uma CMDB (Configuration Management Database).

Esta base de dados irá conter todos os equipamentos e infraestrutura pertencentes à área de IT, e, ao mesmo tempo, terá ainda outros ativos de toda a empresa.”

## Apêndice 2 - Manual de utilizador

### “Introdução

Com a implementação do Atlassian Jira Service Desk como a plataforma de Gestão de Serviços a ser utilizada pelo Grupo Feel, este documento tem como principal objetivo demonstrar a todos os utilizadores da plataforma como podem e devem utilizar a sua conta de forma a conseguirem participar e/ou reportar demais casos que ocorram com o uso da mesma.

Este documento estará dividido em duas partes, que correspondem aos seguintes momentos:

Criação e Verificação de conta;

Guia de utilização da plataforma e interoperabilidade entre o Jira Service Desk e o Outlook ao nível das notificações;

Desta forma, pretende-se garantir que todos os utilizadores consigam explorar a plataforma da forma que se pretende, ou seja, de forma que consigam explorar todos as funcionalidades atualmente existentes.

### Criação de Conta de cliente no Jira Service Desk

Para a criação de conta no portal correspondente ao Jira Service Desk o utilizador deverá realizar o seguinte procedimento:

Após assistir a uma das sessões de formação realizadas com todos os utilizadores, o utilizador receberá na sua conta de email um email-tipo de convite para criar a sua conta no portal:

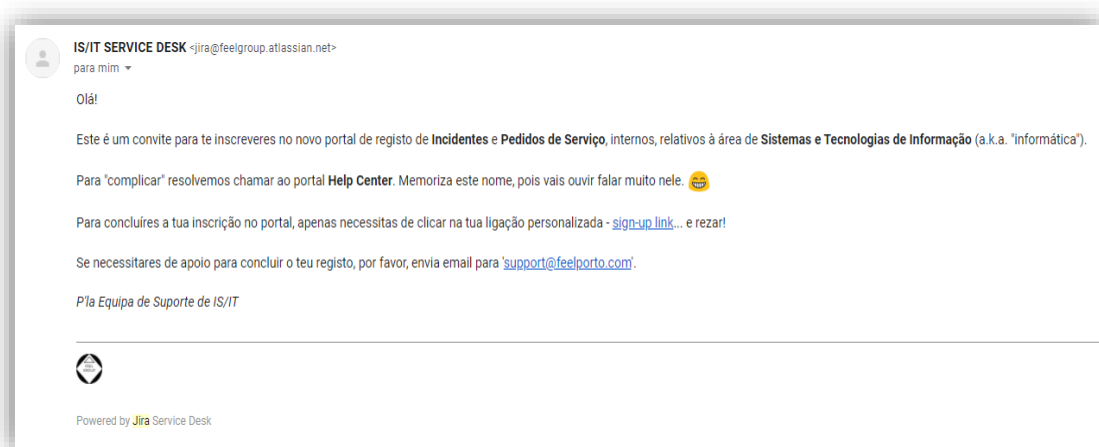
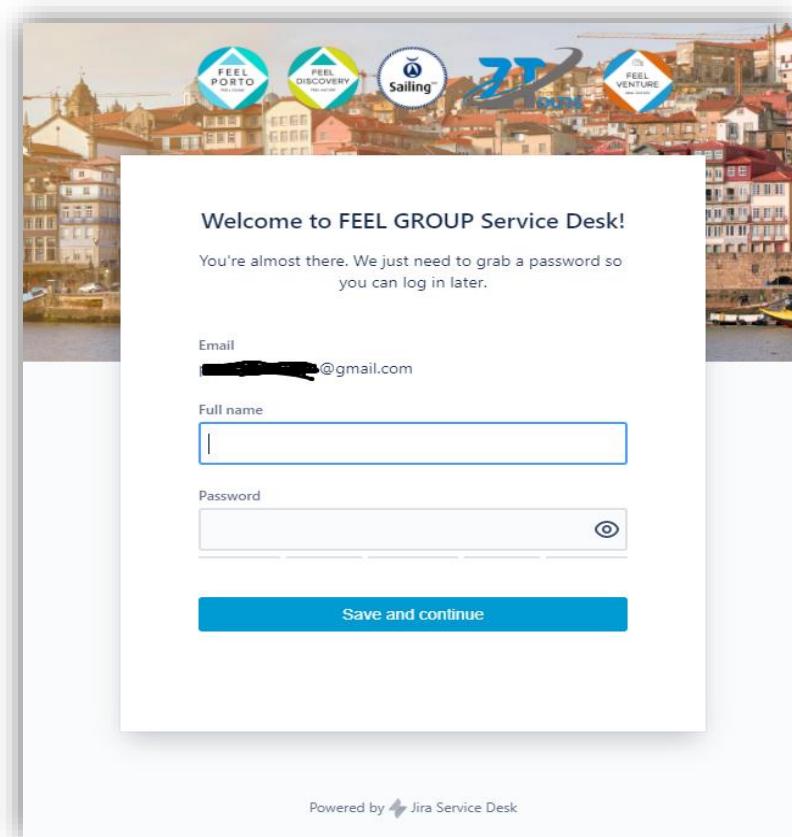


Figura 16 - Email de Convite para criação de conta no portal do Jira Service Desk.

Aceder ao link que consta no email infra, e terá acesso à área de criação de conta:



The image shows a web form for account creation on the FEEL GROUP Service Desk. The background features a scenic view of a coastal town with red-roofed buildings and a harbor. At the top, there are five circular logos: FEEL PORTO, FEEL DISCOVERY, Sailing, a stylized '32' logo, and FEEL VENTURE. The main text reads: "Welcome to FEEL GROUP Service Desk! You're almost there. We just need to grab a password so you can log in later." Below this, there are three input fields: "Email" (with a redacted address ending in @gmail.com), "Full name" (with a cursor in the field), and "Password" (with a toggle icon for visibility). A blue "Save and continue" button is positioned below the password field. At the bottom, it says "Powered by Jira Service Desk".

Figura 1736 - Formulário de criação de conta no portal do Jira Service Desk.

Para finalizar a criação da conta, o utilizador deverá indicar o seu primeiro e último nome e estabelecer uma password que deverá ser utilizada sempre que seja necessário aceder ao Portal.

Após guardar os dados indicados, o utilizador conseguirá desde logo navegar no Portal, tendo os acessos que lhe foram atribuídos, neste caso, aos Projetos existentes:

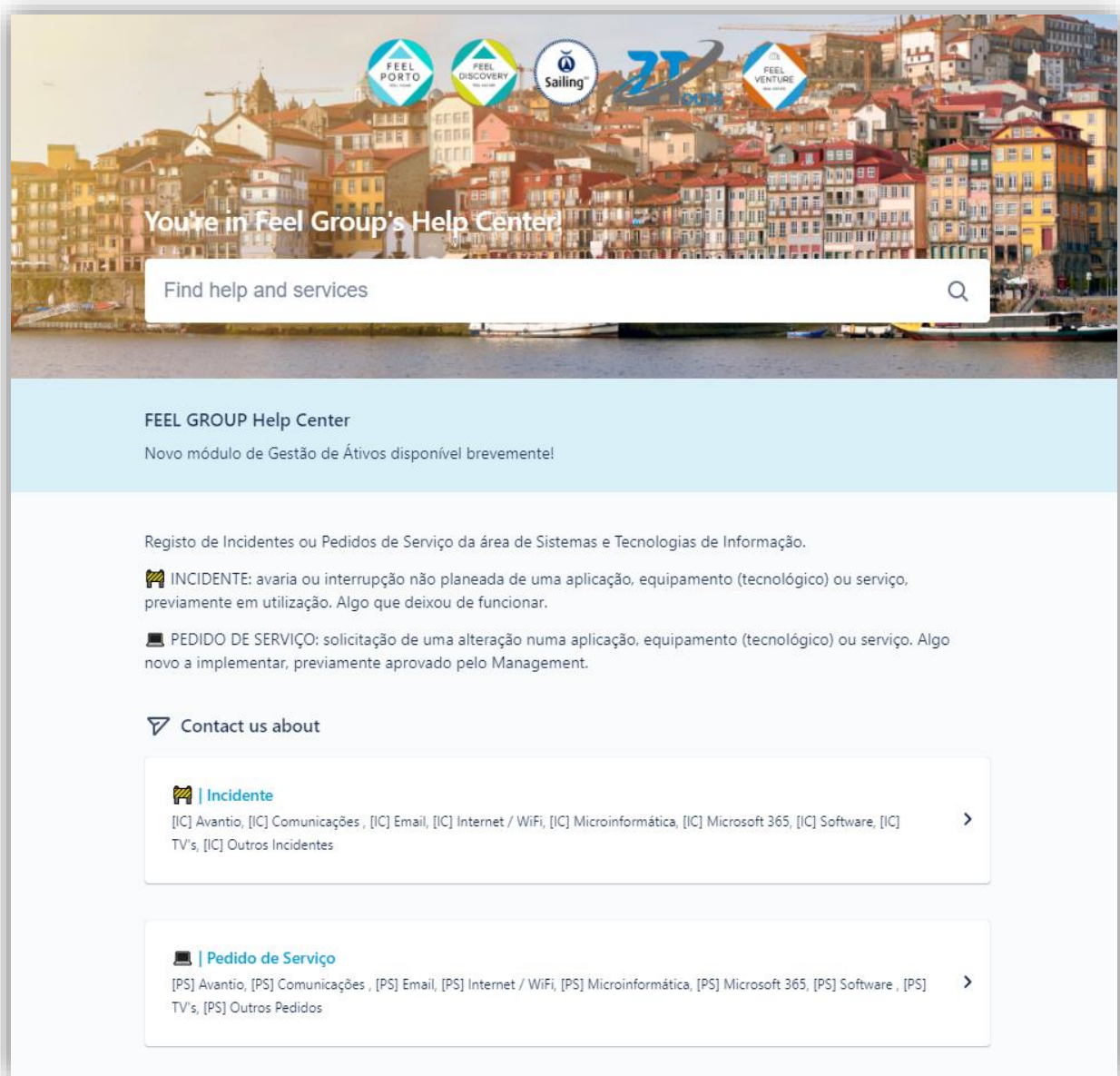


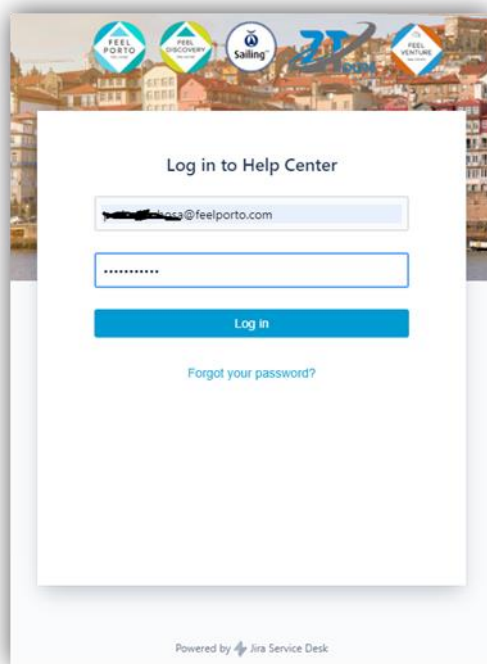
Figura 18 - Portal do Jira Service Desk com os Projetos atribuídos ao utilizador.

## Guia de Utilizador

### Login

Para acesso e autenticação ao Portal do Jira Service Desk, o utilizador deverá, primeiro de tudo, aceder ao seguinte link: “”

Após acesso, o utilizador, para realizar o login, deverá apenas de indicar o seu email e password para se conseguir autenticar:



The image shows a login form titled "Log in to Help Center". At the top, there are several logos: "FEEL PORTO", "FEEL DISCOVERY", "Salling", "FEEL VENTURE", and "FEEL". Below the logos, the title "Log in to Help Center" is centered. There are two input fields: the first is for an email address, with the text "user@feelporto.com" visible; the second is for a password, represented by a series of dots. Below the password field is a blue "Log in" button. Underneath the button is a link that says "Forgot your password?". At the bottom of the page, it says "Powered by Jira Service Desk".

*Figura 1937 - Login no Portal do Jira Service Desk.*

## Estrutura do Portal

O Portal do Jira Service Desk encontra-se dividido de forma que torne a experiência do Utilizador o mais simples e fluente possível. Assim, o site encontra-se organizado da seguinte forma:

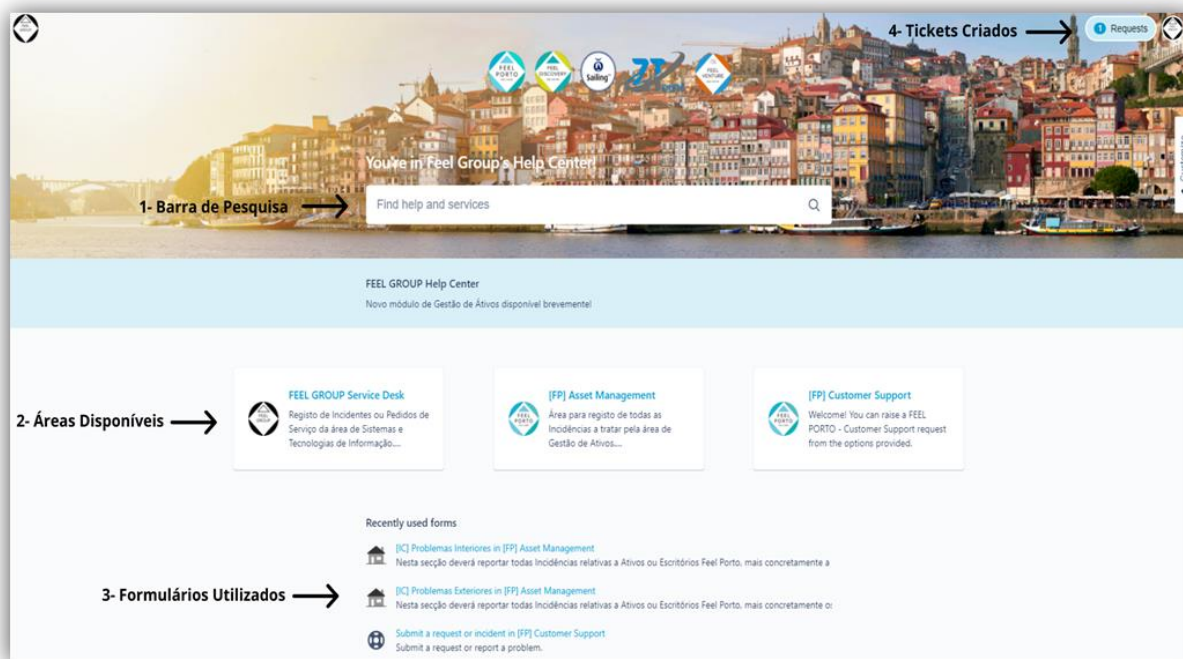


Figura 20 - Estrutura do Portal Jira Service Desk.

Definição de cada um dos pontos identificados na imagem supra:

**Barra de Pesquisa:** Pode ser utilizada para procurar um determinado Pedido e/ou Incidente que se pretenda reportar, e ao mesmo tempo encontrar histórico (tickets ou base de conhecimento) sobre a temática que está a ser procurada;

**Áreas:** Estão nesta secção presentes todas as áreas às quais o utilizador em questão tem acesso;

**Formulários Utilizados:** Funciona como um histórico de todos os formulários de tickets utilizados pelo utilizador (automaticamente o Jira Service Desk altera este histórico consoante o report do utilizador);

**Tickets Criados:** Nesta secção, estão presentes todos os tickets criados quer pelo utilizador em questão quer pela Organização ao qual este pertence. Desta forma, esta área funciona também como fonte de conhecimento para possíveis pedidos e/ou incidentes já abertos anteriormente por

outros utilizadores, levando a uma possível resolução do que se pretende saber/alcançar sem que para isso seja necessário abrir um ticket.

## Barra de Pesquisa

Ao utilizar a barra de pesquisa, ao ser identificado um assunto que se pretende encontrar (ex: criação conta Jira Service Desk), se essa informação constar na base de dados do Jira Service Desk, ele irá retornar os dados que encontrar para serem consultados pelo utilizador, sendo que os dados retornados poderão ser Artigos presentes na área de conhecimento ou então Formulários de Tickets da temática pesquisada:

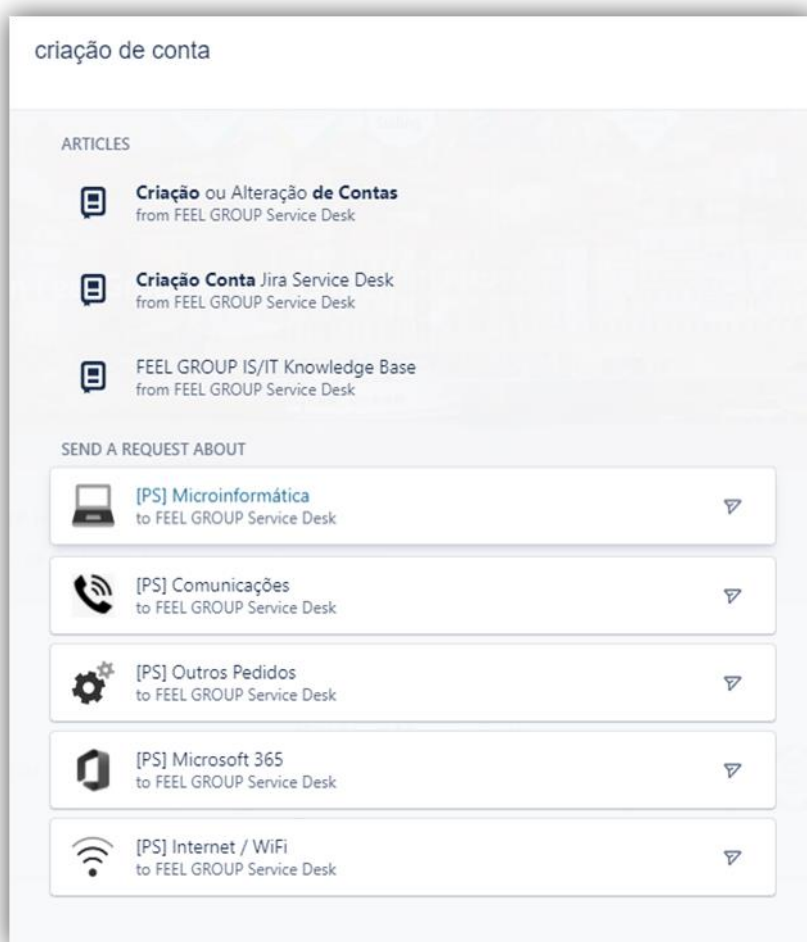


Figura 2138 - Utilização da Barra de Pesquisa Jira Service Desk.

## 2.4 Projetos, Grupos e Formulários de Ticket

Para uma melhor organização da informação presente em cada Área de operação, estas foram organizadas de forma que o utilizador encontre o que pretende o mais breve possível.

Assim, foram criados Grupos que são constituídos por formulários de tickets da temática pretendida.

Definição de cada um dos campos a apresentar:

Projetos: é a Área operacional pela qual o utilizador deverá escolher quando pretende reportar um ticket específico (Área de Sistemas e Tecnologias da Informação, p.e.);

Grupos: são constituídos pelos tickets de determinado tipo (Pedido de Serviço, p.e.);

Formulário de Ticket: em cada Grupo existem diferentes formulários de tickets correspondentes a cada micro-área/temática;

Desta forma, o processo desde a escolha do Projeto (área) ao qual se pretende reportar até ao preenchimento do formulário final é a seguinte:

Escolha do Projeto:



*Figura 22 - Projeto constituinte do Portal do Jira Service Desk.*

Escolha do Grupo mediante o tipo de report que se pretende realizar:

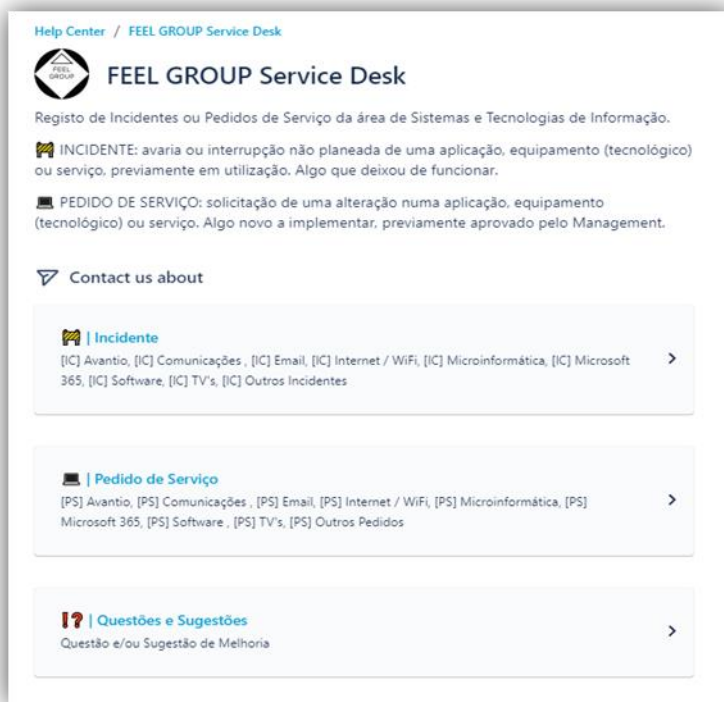


Figura 23 - Grupos constituintes do Jira Service Desk.

Escolha do formulário de ticket que se pretende preencher:

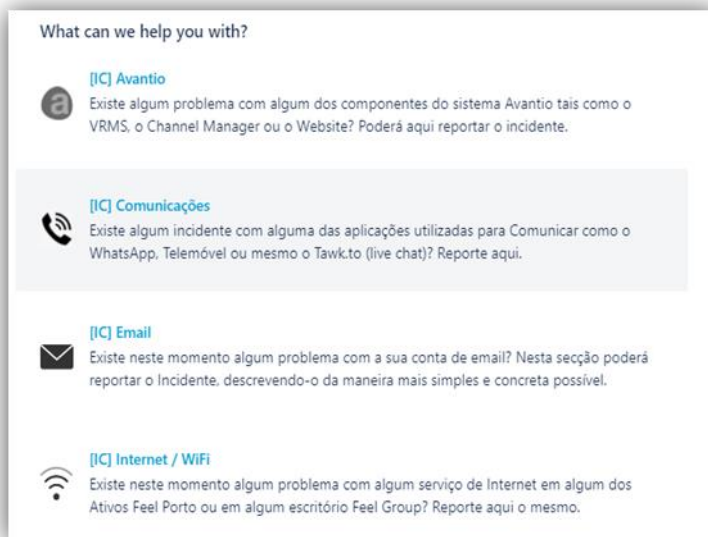


Figura 24 - Formulários de Ticket Disponíveis.

Preenchimento do Formulário de Ticket escolhido e posterior envio:

What can we help you with?

**[IC] Internet / WiFi**  
Existe neste momento algum problema com algum serviço de Internet em...

Raise this request on behalf of \*

FEEL GROUP - IS/IT Support (support@feelporto.com)

Pedido \*

Ativo ou Escritório

Descrição do Incidente \*

Deverá aqui dizer, em caso de Ativo, se este se encontra ou não com hóspedes.

Prioridade

Low

Anexos

Drag and drop files, paste screenshots, or browse

Browse

Send Cancel

Figura 25 - Exemplo de um Formulário de Ticket existente.

## Gestão de Tickets

Na secção destinada à Gestão de Tickets criados e existentes, o utilizador tem acesso a todos os tickets por si criados e também a todos os tickets pertencentes à Organização e/ou Organizações do mesmo:

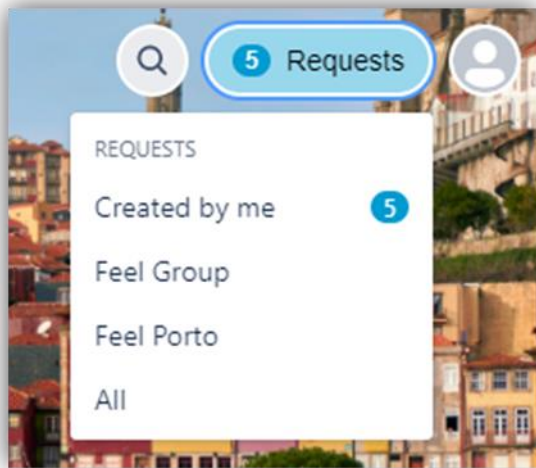


Figura 26 - Secção de tickets criados/existentes.

Selecionando uma das opções possíveis, o utilizador terá à sua disposição um filtro que poderá ser utilizado para que, por exemplo, consiga ver o histórico de tickets da sua organização:

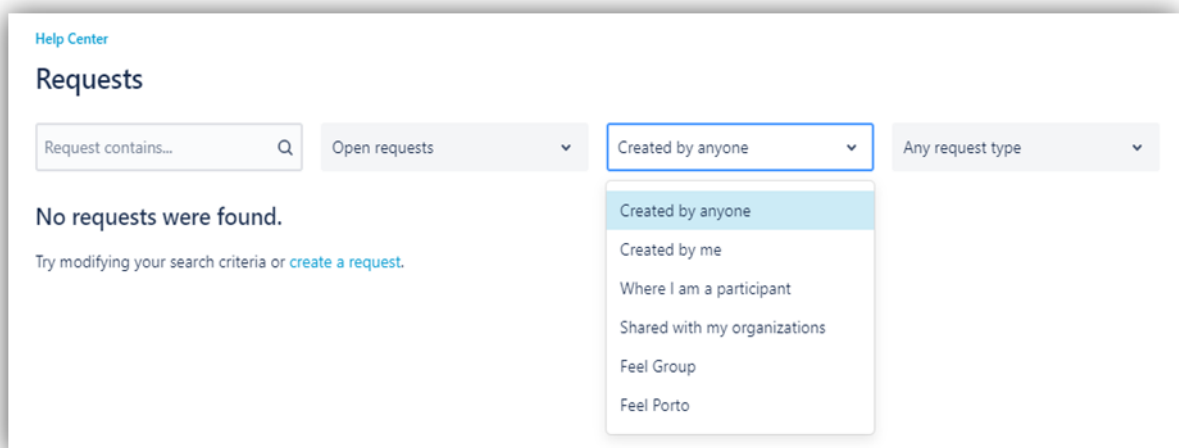


Figura 2739 - Filtros de pesquisa por Empresa e/ou Utilizador.

## **Notificações entre Utilizador e a Administração do Projeto**

Para uma melhor experiência entre Utilizador e parte administrativa do Projeto, o utilizador irá receber por email notificações sempre que alguma alteração seja feita em determinado ticket e ainda sempre que um comentário ou pergunta seja feito por parte da última.

Com isto, pretende-se com que ambos os lados consigam a qualquer momento perceber qual o estado atual de cada ticket.”