Selma de Fátima Sampaio de Carvalho

**Impasses e Conflitos na Relação entre TI e Business:
Um Estudo de Caso em Empresas de Telecomunicações no
Brasil**

Dissertação de Mestrado

Dissertação apresentada ao programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas da PUC - Rio como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientador: Mario Couto Soares Pinto

Rio de Janeiro
Fevereiro de 2009

Selma de Fátima Sampaio de Carvalho

**Impasses e Conflitos na Relação entre TI e Business:
Um Estudo de Caso em Empresas de Telecomunicações no
Brasil**

Dissertação apresentada como requisito parcial
para obtenção do grau de Mestre pelo Programa de
Pós-graduação em Administração de Empresas da
PUC-Rio. Aprovada pela Comissão Examinadora
abaixo assinada

Prof. Mario Couto Soares Pinto

Orientador
Departamento de Administração – PUC-Rio

Prof. José Roberto Gomes da Silva

Departamento de Administração – PUC-Rio

Prof^a. Mônica Zaidan Gomes Rossi

FACC – UFRJ

Prof. Nizar Messari

Vice-Decano de Pós Graduação do CCS

Rio de Janeiro, 11 de fevereiro de 2009

Todos os direitos reservados. É proibida a reprodução total ou parcial do trabalho sem autorização da universidade, da autora e do orientador.

Selma de Fátima Sampaio de Carvalho

Graduou-se em Análise de Sistemas pela Fatec (Faculdade de Tecnologia de São Paulo – UNESP) em 1983. Coursou Pós graduação em Análise de Sistema na Universidade Mackenzie, em 1998. Coursou MBA na FGV – RJ, em Telecomunicações, em 2002. É certificada no PMI desde 2003. Ministra aulas na entidade Dinsmore Associates S/A, em cursos preparatórios para certificação PMI, desde 2004.

Ficha Catalográfica

Carvalho, Selma de Fátima Sampaio de

Impasses e conflitos na relação entre TI e business : um estudo de caso em empresas de telecomunicações no Brasil / Selma de Fátima Sampaio de Carvalho ; orientador: Mario Couto Soares Pinto. – 2009.

84 f. : il. (color.) ; 30 cm

Dissertação (Mestrado em Administração)– Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2009.

Inclui bibliografia

CDD 658

Agradecimentos

Para meus pais, Guaracy de Souza Sampaio e Celma Prado Sampaio,
pela educação proporcionada.

Para meu marido Norberto e minhas filhas Mirella e Luana, pelo apoio,
paciência e confiança.

Para todos os meus irmãos e amigos, que me incentivaram nesta luta de
estudo e trabalho simultaneamente.

Para meu orientador Mario Couto Soares Pinto, sempre com muita
dedicação e disponibilidade de tempo.

Para José Roberto Gomes, meu professor e membro da comissão
julgadora, falecido no acidente de avião da AirFrance, por toda a sua
contribuição.

Resumo

Carvalho, Selma de Fátima Sampaio; Pinto, Mario Couto Soares. **Impasses e Conflitos na Relação entre TI e Business: Um Estudo de Caso em Empresas de Telecomunicações no Brasil**. Rio de Janeiro, 2009. 85p. Dissertação de Mestrado - Departamento de Administração – PUC-Rio.

Minimizar as dificuldades de comunicação entre áreas técnicas de TI e áreas de Negócio tem sido um desafio de muitos *CIOs* - “*Chief Information Officers*” - de empresas, que têm que traduzir as necessidades de diversas Unidades de Negócio da empresa em tecnologias adequadas, integradas, escaláveis e geradoras de receita para as organizações. Dado que TI não é um fim em si mesma, mas um meio para que a organização atinja resultados, tal disputa pode desembocar em ineficiência, a despeito dos investimentos e esforços despendidos. As percepções sobre os possíveis conflitos envolvendo a área de TI e seus clientes internos, em duas empresas de telecomunicações brasileiras, são contraditórias ou coincidentes, de acordo com a visão de cada uma das áreas? Quais as causas destes possíveis conflitos identificadas em cada uma das empresas?

Palavras-chave

Conflitos, Percepção, Tecnologia da Informação, Área de Negócios, Relacionamento, Acordo de Nível de serviço, Comunicação, Comprometimento, Parceria, Capacidade de Entrega.

Abstract

Carvalho, Selma de Fátima Sampaio; Pinto, Mario Couto Soares (advisor). **Dilemmas and conflicts between IT and Business relationships: A case study in Telecommunication Companies in Brazil**. Rio de Janeiro, 2009. 85p. MSc. Dissertation - Departamento de Administração – PUC-Rio.

Minimize the difficulties of communication between technical areas of IT and Business areas has been a challenge to many CIOs – “Chief Information Officers” - of companies that have to translate the needs of Business units of the company in appropriate technologies, integrated, scalable and generating revenue for organizations. Since IT is not an end in itself, but a step that organization uses to reach results, such dispute may lead to inefficiency, despite the investment and effort spent. The perceptions of possible conflicts involving IT area and its internal customers of two Brazilian telecommunications companies are contradictory or coincidental, according to the vision of each of the area? What are the possible causes of conflict identified in each company?

Keywords

Conflicts, Perception, Information Technology, Business Areas, Relationship, Service Level Agreement, Communication, Commitment, Partnership, Delivery Capacity.

Sumário

INTRODUÇÃO	9
1.1. O Problema de pesquisa	9
1.2. Objetivos	13
1.2.1. Objetivos Primários	13
1.3. Relevância do Estudo	13
1.4. Delimitação do Estudo	15
REFERENCIAL TEÓRICO	16
1.5. ITIL - Information Technology Infrastructure Library	16
1.6. COBIT – “ <i>Control Objectives for Information and Related Technology</i> ”	21
1.7. Qualidade de Serviços	23
1.8. Percepção	27
1.9. Conflitos	29
METODOLOGIA DA PESQUISA	32
1.10. Tipo de Pesquisa	32
1.11. Estratégia de Pesquisa	32
1.11.1. Entrevistas Piloto	32
1.11.2. Entrevistas Definitivas	35
1.12. Universo de Pesquisa	35
1.13. Coleta de Dados	38
1.14. Tratamento dos Dados.	38
1.14.1. Etapa: Análise das entrevistas	38
1.15. Limitações do Método	40
ANÁLISE DOS RESULTADOS	41
CONCLUSÕES	71
REFERÊNCIAS	75
ANEXOS	77

1.16. Anexo 1 – Roteiro de Entrevista – Analistas e Gestores de TI e Negócios	77
1.17. Anexo 2 – Primeira Entrevista Piloto	78
1.18. Anexo 3 – Segunda Entrevista Piloto	79
1.19. Anexo 4 – Exemplos de Entrevistas Definitivas	80
1.20. Anexo 5 – Categorias de Conflitos - Empresa 1	81
1.21. Anexo 6 – Categorias de Conflitos - Empresa 2	82
1.22. Anexo 7 – Categorias de Conflitos - Empresa 1 e 2	83
1.23. Anexo 8 – Conclusões Entrevistas definitivas – Empresa 1	84
1.24. Anexo 9 – Conclusões Entrevistas Definitivas – Empresa 2	84