JULHO / AGOSTO 2011

HDI SupportWorld™

Brasil

A REVISTA LÍDER MUNDIAL EM SERVICE DESK E FIELD SUPPORT

BOM ATENDIMENTO

É ISSO QUE O CIO ESPERA DO SEU SERVICE DESK

BATE PAPO COM RACKEL VALADARES, DIRETORA DE DESKTOP SERVICES AND SOLUTIONS DA T-SYSTEMS

Vamos muito além de processos!
Cuidamos das pessoas do seu suporte...

HDI CERTIFIED

A certificação mais completa para sua operação de serviços de suporte a TI

Assessment + Plano de ação = Support Center Certification (SCC)

- Mais satisfação de seus analistas de suporte
- Mais satisfação dos seus clientes de negócio
- Melhoria do resultado das métricas de suporte
- Mais produtividade por menor custo

Ligue para (11) 3071-0906 ou envie e-mail para falecom@hdibrasil.com.br e saiba mais sobre os benefícios que a certificação SCC pode trazer para sua operação de suporte

www.hdibrasil.com.br • falecom@hdibrasil.com.br • 11 3071-0906

midiabooks

SUMÁRIO

04 **CARTA DO EDITOR**

05 **CARTAS**

06 **NÚMEROS DE MERCADO**

08 **BATE-PAPO,** *com Rackel Valadares (T-Systems)*
Dimensionamento de equipes

11 **BIBLIOTECA**

30 **CARREIRA,** *Leandro Abreu*

32 **ALUNOS CERTIFICADOS**

COLUNISTAS

12 LIDERANÇA, por Doug Whittle
O que a sua liderança deixará para a empresa

16 CONSELHEIRO DO SERVICE DESK, por Valtomir Santos (Kid)

26 MUNDO DIGITAL, por Roberto Cohen
Consumerization

28 ESPECIAL, por Ricardo Mansur
A CMBD na origem da TI

34 HDI NA ESTRADA, por Cintia Caputto
Processo e melhoria contínua

36 INTERNATIONAL CONNECTION, por Ron Muns
Faça suporte do seu jeito

38 HUMOR, por André Farias

22 **MATÉRIA DE CAPA**
O que o CIO espera do Service Desk

© ally

Capa: a foto de capa foi comprada do Fotolia - www.fotolia.com.
Autor: © Fotum. A produção de capa é de Bruno Ludovici.

carta do EDITOR

Ascensão da soft-skill

Ao conversar com gestores de operações de suporte de empresas brasileiras, verifico uma mudança significativa em suas mentalidades. Eles estão percebendo que o service desk e o field support são verdadeiras organizações de prestação de serviços ao negócio, decisivas na eficiência da execução do core business da empresa para a qual trabalham.
Em termos práticos, isso significa que a capacidade de soft-skill no atendimento feito pelos seus analistas aos clientes de negócio está se tornando tão ou mais importante que o preparo técnico. A diretora de Desktop Services and Solutions da T-Systems, Rackel Valadares, me disse uma vez que o service desk representa em média 6% dos custos de TI das empresas, ao passo que 50% da imagem da TI perante o negócio dependem da qualidade de atendimento desses analistas.

Isso posto, chegou a hora de prepararmos nossos analistas de suporte para serem verdadeiros prestadores de serviços ao negócio. Se um instituto renomado como o International Customer Management Institute (ICMI) diz que 75% da satisfação dos clientes/usuários não depende da solução técnica, mas da qualidade da comunicação, da empatia e de outros quesitos relacionados ao lado humano do atendimento, por que motivo tantos gestores se negam a preparar seus analistas para que cheguem além dos bits e bytes?

Entendo que, muitas vezes, é difícil fazer uma relação direta entre a qualidade de serviço prestado pelo suporte e o desempenho do negócio, o que também dificulta a justificação dos investimentos nessa frente. Sei também que isso faz muitos executivos pressionarem os gestores de operações de suporte para que reduzam custos.

Apesar das dificuldades conhecidas, devemos lembrar que o service desk e o field support são inevitáveis para a continuidade dos negócios. Sendo assim, nada melhor do que buscar a qualidade nesse setor, deixando-o à altura dos melhores produtos e serviços prestados pela empresa. Dentro desse propósito, enfim, a capacitação dos analistas merece destaque, já que o soft-skill muitas vezes responderá pela satisfação do cliente/usuário pela imagem da TI da empresa e pela eficiência do negócio como um todo.

Bem-vindo à primeira edição da ***Revista SupportWorld Brasil***. Neste espaço, esperamos compartilhar com você muitas reflexões, experiências e informações relativas ao service desk e ao field support no Brasil e no mundo. Este é só um aperitivo. Bom apetite!.

Luiz Couto

Luiz Couto
CEO do HDI Brasil

CARTAS

Geração Y

Muito pertinente a matéria sobre o assunto "Geração Y", principalmente para nossa área de suporte técnico, em que temos uma percentagem gigante de profissionais desta geração. Muito boa a matéria. Estamos nos orientando através dela para progredirmos em gestão de pessoal. Realmente, é um grande desafio.

Gilberto Alcântara - Gerente de TI
São Paulo – SP

Agradecimentos

Fantástica a matéria sobre Six Sigma. Nunca havia lido algo tão claro e tão suficiente sobre o tema. Muito didático e de fácil entendimento, obrigado ao autor e ao *HDI* pela exposição do tema!

Sônia de Gauge - Coordenadora de infraestrutura de TI
Belo Horizonte – MG

SLAs e correlatos

Muito bom o artigo do Fernando Baldin, agradável leitura, pois é bastante informal e nos faz pensar se estamos sendo objetivos ao montarmos nossos acordos. Da próxima vez, sugiro que o tema seja explorado em mais páginas!

Fernando Freitas de Souza - Diretor de Contratos
Volta Redonda - RJ

COMO ASSINAR A REVISTA?

A assinatura da revista ***SupportWorld Brasil*** é gratuita, através do site www.hdibrasil.com.br/revista. Dúvidas, contate-nos através do telefone (11) 3071-0906.

Agradecemos as dúvidas, críticas ou elogios enviados à redação da ***SupportWorld Brasil***. Todas as mensagens serão lidas e contempladas para futuras pautas para a revista. Envie sua mensagem ou carta para o email falecom@hdibrasil.com.br ou pelo site www.hdibrasil.com.br/revista. Também nos procure no Twitter, Facebook e LinkedIN com o termo ''hdibrasil" e interaja nos grupos do ***HDI*** na internet.

SUPPORTWORLD BRASIL
www.hdibrasil.com.br/revista
www.supportworld.com.br

ANO I – Nº 1 – EDIÇÃO JULHO / AGOSTO 2011

EXPEDIENTE HDI
CEO: *Luiz Couto*
luiz@hdibrasil.com.br
Diretor-executivo: *Thiago de Marco*
thiago@hdibrasil.com.br
Gerente de marketing: *Felipe Coelho*
felipe.coelho@hdibrasil.com.br
Coordenador de mídia e eventos*: Dennis Velilla*
dennis.velilla@hdibrasil.com.br
Gerente de conteúdo: *Cintia Caputto*
cintia.caputto@hdibrasil.com.br
Financeiro-administrativo: *Izabel Nemec*
izabel@hdibrasil.com.br
Analista de produtos*: Arthur Grandi*
arthur@hdibrasil.com.br

EXPEDIENTE EDITORIAL
Jornalista responsável: *Alan Banas – MTB 53.808*
alan.banas@editoranovagestao.com.br
Lucia Cavalcanti
lucia.cavalcanti@editoranovagestao.com.br
Jornalista: *Rose Castilho*
rose.castilho@editoranovagestao.com.br
Jornalista: *Tiago Martinelli*
tiago.martinelli@editoranovagestao.com.br
Diagramação e criação: *Bruno Ludovici*
brunoludovici@gmail.com

PUBLICIDADE
Executivo de conta:
Dennis Velilla
dennis.velilla@hdibrasil.com.br

Anuncie sua empresa!
(11) 3071-0906

Assinaturas: como receber?
Preencha o formulário de assinatura em: www.hdibrasil.com.br/revista

Central de relacionamento HDI:
(11) 3071-0906

Sobre o HDI:
Conheça mais sobre o HDI em www.hdibrasil.com.br
Assine a newsletter com conteúdos relevantes para o seu dia a dia:
www.hdibrasil.com.br

HDI SupportWorld Brasil
Rua Dr. Renato Paes de Barros, 714 – Cj. 74
Itaim Bibi – São Paulo/SP – Cep.: 04530-001
Impressão: Gráfica 3M
Tiragem: 3.200 exemplares
Circulação: nacional
Periodicidade: bimestral

A revista HDI SupportWorld Brasil *é uma publicação bimestral do* HDI Brasil, *sob a realização da* Editora MidiaBooks Ltda., *e contém artigos sob a licença da* United Business Media (UBM). *Os textos traduzidos desta edição contam com a autorização do* HDI *e da divisão a que pertence,* TechWeb, *do grupo* UBM – United Business Media.

"As opiniões dos artigos/colunistas aqui publicados refletem unicamente a posição de seus autores, não caracterizando endosso, recomendação ou favorecimento por parte do HDI Brasil *ou quaisquer outros envolvidos nesta publicação".*

Todos os direitos reservados.

em processo de filiação

E O SETOR DE SERVIÇOS?

O governo federal aprovou um projeto chamado "Pacote Brasil Maior". A medida prevê, entre outros benefícios, a desoneração da folha de pagamento para alguns setores da indústria, incluindo o de desenvolvimento de softwares. Segundo o projeto, a alíquota de 20% do INSS foi reduzida a 0% e, em contrapartida, as empresas desenvolvedoras de softwares devem repassar à União 2,5% sobre o seu faturamento.

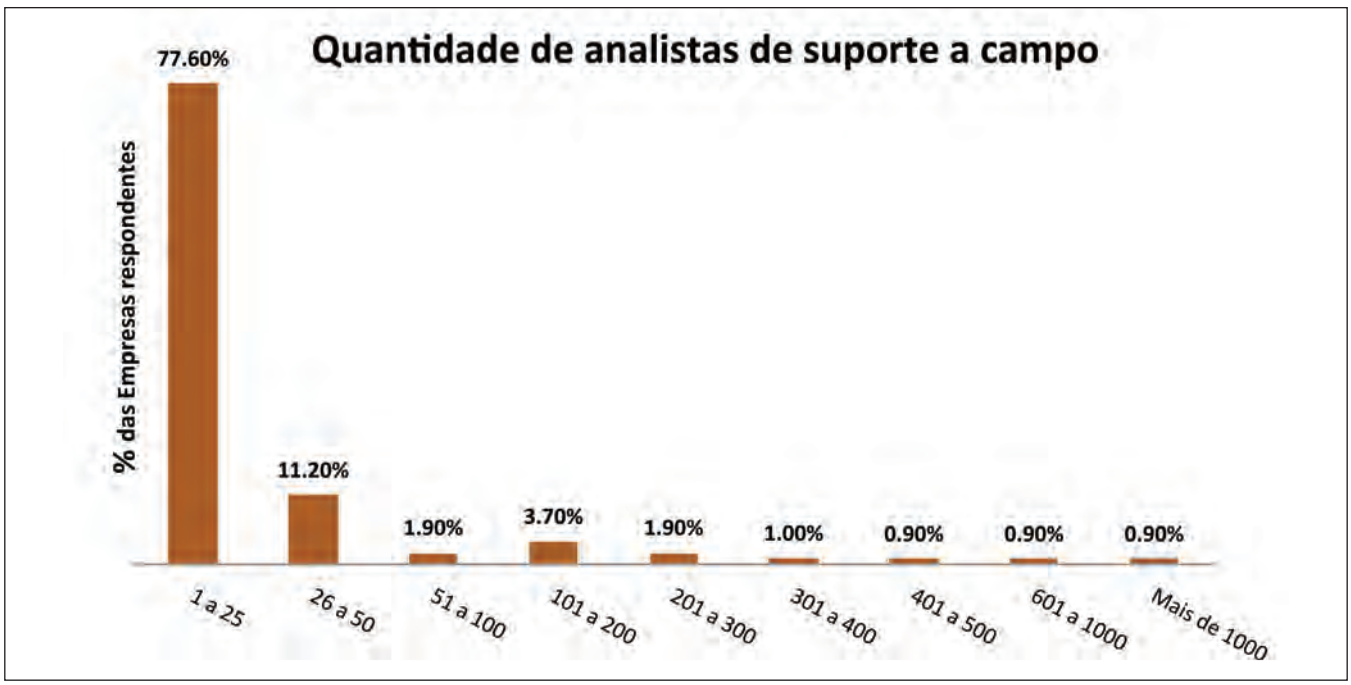
É positiva a ação do Executivo e do Legislativo em busca do crescimento e da proteção do setor brasileiro de desenvolvimento de softwares. No entanto, e o setor de serviços de TI? Quando seremos beneficiados por ações como essa? Segundo dados da "Pesquisa Melhores Práticas do HDI Brasil 2011", o service desk e o field support são os setores de TI que mais empregam pessoas dentre todas as outras áreas de Tecnologia da Informação. (Veja os gráficos a seguir)

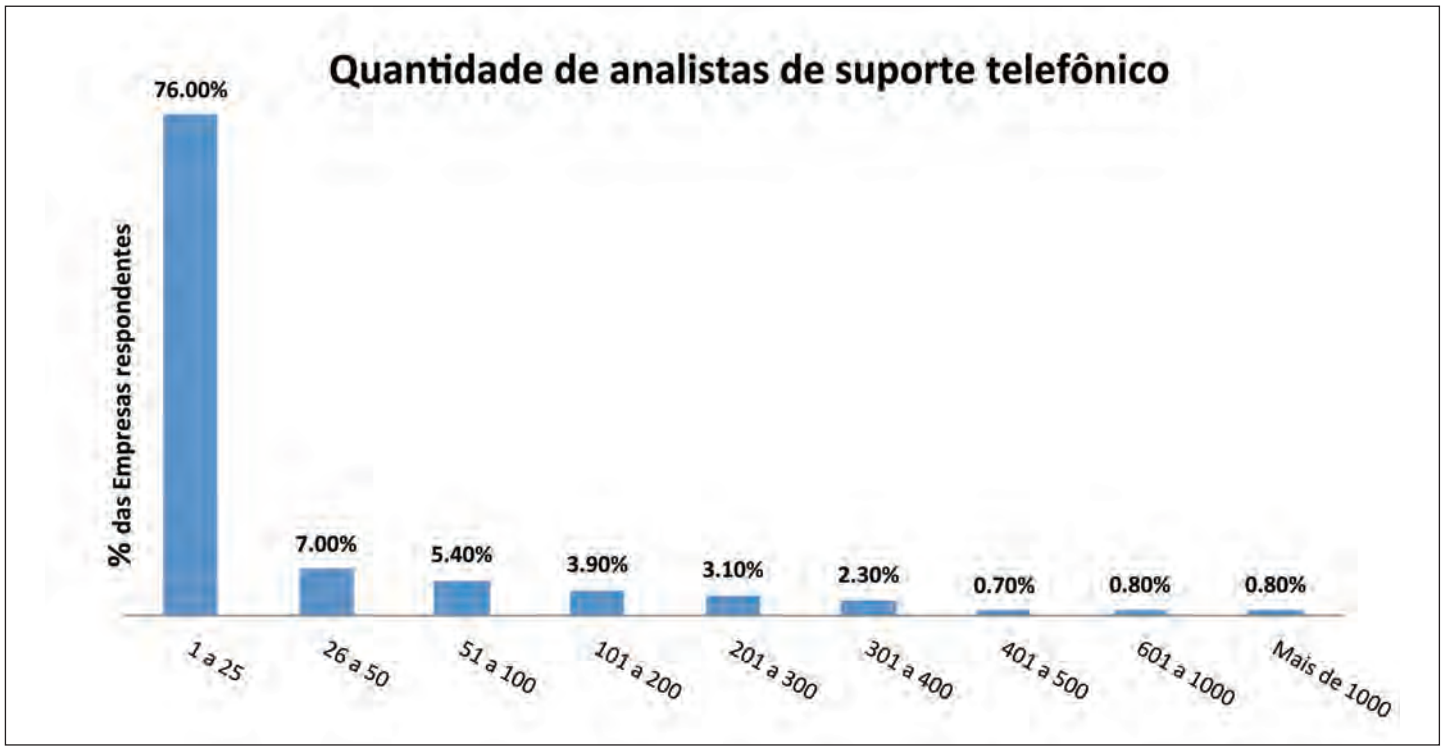
Para se ter uma ideia, segundo resultados da pesquisa feita pelo *HDI Brasil*, 22,07% das empresas respondentes possuem mais de 25 analistas de suporte. Em comparação, apenas 10,85% possem mais de 25 desenvolvedores, especialistas em sistemas e infraestrutura. Quando se olha para o horizonte de ranges no número de empregados por categoria, a diferença se mostra ainda mais expressiva. Isso mostra que a Tecnologia da Informação refere-se, cada vez mais, a serviços e não à tecnologia.

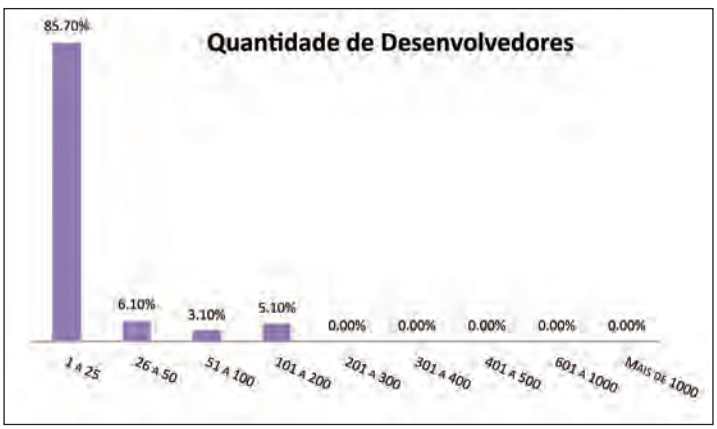
Para as empresas que prestam serviços de service desk e field support, esses dados são uma grande evidência e um ótimo argumento para a reivindicação de benefícios como o fornecido, pelo Governo, aos desenvolvedores de software. Emprego gera consumo, que, por sua vez, gera produção. Essa cadeia resulta em riqueza e desenvolvimento para o País.

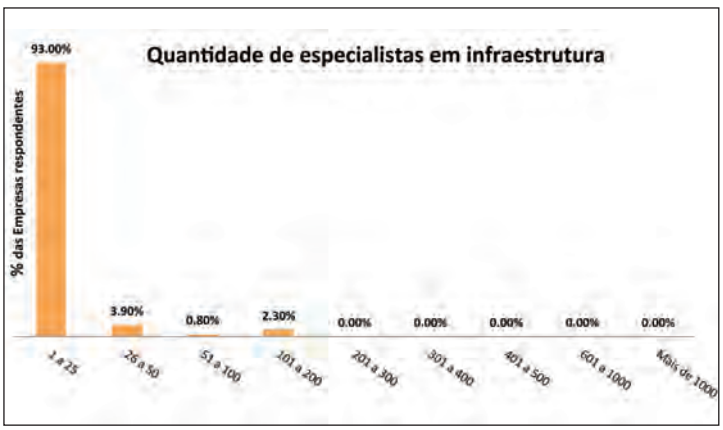
A proposta do *HDI Brasil*, ao analisar os números da pesquisa, é que os outsourcers olhem além do horizonte de concorrência pura e simples e se unam para reivindicar algo que beneficiará todo o setor, aumentando o poder de investimento dessas empresas e tornando a competição algo mais justo e transparente.

É hora de o setor se mexer e buscar benefícios para uma classe intensiva em mão de obra e que proporciona tanta riqueza ao nosso País.









Fonte: Pesquisa Melhores Práticas do HDI Brasil 2011

VOCÊ TEM GENTE DE MAIS OU DE MENOS NO SEU SERVICE DESK?

Roberto Kikuchi

Você sabe se sua equipe de suporte está superdimensionada ou subdimensionada? Essa é uma questão que tira o sono de muitos gestores de service desk e field support brasileiros. Principalmente quando há pressão constante dos executivos de negócio pela redução de custos e, consequentemente, de contingente, pois a percepção deles é de que sempre há mais gente do que necessário.

Segundo estudo realizado em 2010 pela Associação Brasileira das Empresas de Tecnologia da Informação e Comunicação (Brasscom), a mão de obra representa 70% da receita de uma empresa de TI. Para uma organização cujo core business não é tecnologia, como justificar os custos de uma operação de suporte?

"Muitas vezes as pessoas julgam o tamanho da equipe como se o volume da demanda fosse distribuído linearmente, o que não é verdade. Sabemos que a curva de demanda não é linear e que a necessidade de recursos é ditada pelo volume dos horários de pico. O custo do service desk representa apenas 6% do custo total de TI, enquanto a percepção do serviço de TI depende em 50% da qualidade percebida no atendimento", explica Rackel Valadares, Diretora de Desktop Services and Solutions da T-Systems e uma das maiores especialistas do Brasil no tema.

Segundo ela, um equívoco comum quando se pensa em dimensionamento de equipes de service desk é basear-se no número de usuários atendidos. "Em um ambiente simples e estável com 1.000 usuários, seriam estimados 500 tickets por mês. Porém, em um ambiente complexo e com o mesmo volume de usuários, pode-se chegar a 2.000 tickets, o que é uma demanda quatro vezes maior", ressalta.

No bate-papo desta edição da *SupportWorld Brasil*, Rackel Valadares falou ao *HDI Brasil* sobre as melho-

res práticas no dimensionamento de equipes de service desk. Abordamos questões como custo x qualidade, número de usuários x número de chamados, benefícios do FCR, compartilhamento de recursos, entre outras. A especialista demonstra, inclusive, um guia passo a passo de como proceder no dimensionamento de equipes.

De onde surgiu o seu know-how sobre o tema "dimensionamento de equipes de service desk"? O que motivou sua busca por conhecimento em relação ao tema?

Esse know-how surgiu da minha experiência na gestão do service desk da T-Systems. Quando assumi o papel, existia um "mito" de que o service desk era superdimensionado, e não existia nenhum método ou referência para se tirar conclusões. Havia uma pressão interna das áreas comercial e financeira para redução dos custos, e eu mesma precisava entender se éramos superdimensionados ou não para me posicionar perante a empresa e definir a estratégia de futuro. Comecei buscando referências dentro da própria T-Systems e nas operações de service desk de outros países. Porém, cada operação tem diferentes particularidades e eu não chegava a muitas conclusões. Buscamos, então, referências do Gartner e de outros grupos de pesquisa. Começamos a entender que essa diversidade de variáveis é inevitável e que a resposta para a pergunta "seu service desk tem o tamanho ideal?" é: "Depende!".

Você citou, na palestra que fez durante a Conferência & Expo Internacional HDI Brasil 2011, o fato de a maioria dos gestores dimensionarem suas equipes com base em custos em vez de qualidade. Você pode esclarecer um pouco mais essa citação?

Esse é um ponto que geralmente traz dificuldades para o gestor de service desk. Pessoas que estão distantes do dia a dia da operação geralmente não têm o entendimento da dinâmica da mesma e tendem a subestimar a necessidade de recursos. Por exemplo: muitas vezes as pessoas julgam o tamanho da equipe como se o volume da demanda fosse distribuído linearmente, o que não é verdade. Sabemos que a curva de demanda não é linear e que a necessidade de recursos é ditada pelo volume dos horários de pico. Por haver essa falta de entendimento, é normal existir pressão interna por parte do cliente para que o mesmo serviço seja feito com equipes menores e custos mais baixos.

Porém, em média, o custo do service desk representa apenas 6% do custo total de TI, enquanto a percepção do serviço de TI depende em 50% da qualidade percebida no atendimento. Ou seja: forçar reduções dessa operação pode trazer ganhos financeiros não muito significativos ao custo de grandes impactos na satisfação do usuário/cliente.

Divulgação

Quando se fala em benchmark com outras operações para se ter uma base de cálculo de dimensionamento, como equilibrar a média do mercado e as peculiaridades do seu negócio?

A solução ideal seria a contratação de um benchmark específico por um instituto de pesquisa, que compararia operações com as mesmas particularidades. Isso nem sempre é acessível, principalmente por causa do custo envolvido. Na falta desse benchmark, pode-se considerar como base inicial a média de mercado e, a partir disso, avaliar cada variável que impacta o dimensionamento, adequando a média para mais ou menos, de acordo com a particularidade de sua operação. Por exemplo, se a média de mercado é 470 tickets/técnico por mês, mas sua operação tem muitos tickets do tipo "catch-dispatch", você deve aumentar a média. Para tal, basta avaliar o percentual de tickets de dispatch e o tempo médio que esses tickets consomem.

Você fez, em sua apresentação, um alerta sobre nunca estimar a demanda pelo número de usuários e sim pelo número de contatos. Que tipo de erros podem ocorrer caso essa regra não seja seguida?

As médias de mercado demonstram que o volume de contatos de usuários com o service desk varia muito, pois depende do perfil do usuário e da complexidade do ambiente (variedade de plataformas, vulnerabilidade, etc.). O Gartner demonstra que, em média, um usuário abre de 0,5 a 2 tickets/mês. Usando essa referência, em um ambiente simples e estável com 1.000 usuários, seriam estimados 500 tickets por mês. Porém, em um ambiente complexo e com o mesmo volume de usuários, pode-se chegar a 2.000 tickets, o que é uma demanda quatro vezes maior. Se você estimar pelo número de usuários, está sujeito a um grande desvio no dimensionamento.

Durante sua palestra, você levantou a questão da escala e citou preocupação do impacto das férias, absenteísmos e turnover em uma operação pequena, com menos de dez analistas. Como esses fatores incidem sobre as operações?

Toda operação de funcionários CLT pressupõe 30 dias de férias em 1 ano, o que significa um colaborador ausente da operação. Se não houver uma "sobra" na equipe, a demanda que esse colaborador trata deixaria de ser atendida, reduzindo os níveis de SLA. Em operações menores os impactos das férias e absenteísmos são maiores, pois o percentual de cada colaborador no atendimento é mais representativo. Por exemplo, uma equipe com dez pessoas, durante dez meses do ano atuará com apenas 90% da capacidade, pois cada pessoa estará ausente por um mês, em média.

O compartilhamento de recursos como forma de aumentar a eficiência também é citado no material apresentado durante a Conferência do HDI Brasil. O que você aborda sobre esse tema?

O compartilhamento de recursos é uma medida de eficiência que permite que grupos de atendimento com baixos volumes trabalhem juntos, minimizando o custo de ociosidade nas equipes. Isso é perfeito para grupos com volumes pequenos, onde se tem ociosidade e atendimentos semelhantes. Porém, eu chamo a atenção para uma questão: o compartilhamento de recursos exige que os técnicos sejam mais bem preparados para fazerem atendimentos distintos e que haja um controle mais rigoroso para evitar que o serviço perca a qualidade.

Como você vê o impacto da busca pelo First Call Resolution (FCR) no dimensionamento da equipe de seu service desk?

O FCR está diretamente relacionado, antes de tudo, à qualidade do serviço e à satisfação do usuário. Quanto mais problemas forem resolvidos de imediato, mais feliz estará o seu cliente. Porém, os benefícios não param por aí! O aumento do FCR reduz consideravelmente os custos em outros níveis de suporte. No contexto do service desk, isoladamente, o aumento do FCR influencia no aumento do TMA (tempo médio de atendimento) e, consequentemente, aumenta a demanda de pessoas no time para manter o SLA de atendimento. No entanto, é simplista a conclusão de que o aumento do FCR gera aumento de custos, pois esse aumento é isolado do service desk, mas muito bem compensado por reduções maiores nos demais níveis.

Você cita cinco passos para a construção e manutenção de uma equipe eficiente. Você pode descrevê-los para os nossos leitores?

Primeiramente, é preciso definir os seus objetivos, pois quanto mais complexo for o serviço que você se propõe a prover, mais desafiador será o caminho da eficiência.

No passo seguinte, entenda o seu cliente! Você precisa saber exatamente qual é a equação de custo x qualidade que ele está interessado em manter.

Monte um time vencedor investindo seu tempo no processo de escolha dos candidatos, priorizando personalidade e atitudes. Skills técnicos são relativamente fáceis de se treinar com efetividade. Skills comportamentais, nem tanto!

Reconheça as contribuições positivas e encoraje as atitudes corretas. Quanto mais o time souber o que se espera dele, maior será a chance de ele atingir o resultado esperado.

Meça os resultados individuais, não apenas com base nos números, mas também nos elogios ou reclamações que receber dos usuários sobre o seu serviço. Medir é o primeiro passo para melhorar, criar uma visão de futuro e traçar a estratégia para chegar lá.

Dicas de leitura...

Revolução Invisível – Uma nova forma de gestão em serviços
Autores: Baldin, Fernando; Baldin, Silvia
Editora: Biblioteca 24 horas
Páginas: 135
Idioma: Português
Valor Sugerido: R$ 35,11

Este livro não é sobre antigas respostas, mas sobre novas perguntas. Em 100 anos de revolução industrial, as fábricas conseguiram encontrar formas de aumentar sua produtividade aliando qualidade e padrão. Esse caminho deveria ser seguido pelas operações de serviço. Mais do que uma revolução tecnológica, essa nova mentalidade é uma revolução conceitual que começa pelo processo de entender o que fazemos, por que fazemos e assim encontrarmos novos modelos de entrega de serviços, fazendo mais com menos! É importante ter em mente os conceitos de foco no relevante, de busca da eficácia e de obtenção de resultados tangíveis sobre a qualidade de serviços prestados. 'O que quer o cliente?' ou 'O que é atender bem ao cliente?' são perguntas que não possuem respostas claras, mas nos levam a uma direção para adequar a prestação de serviços em TI a este novo milênio: automatizar.

Gestão de Help Desk e Service Desk – Ensaios e Crônicas ao Supervisor de Pequenos e Médios Centros de Suporte Técnico, Help Desk e Service Desk.
Autor: Cohen, Roberto
Editora: Novatec
Páginas: 296
Idioma: Português
Valor Sugerido: R$ 59,00

Muito mais do que um manual passo a passo, Gestão de Help Desk e Service Desk encoraja a transformação do indivíduo técnico em um gerente. Roberto Cohen, especialista no setor, chama a atenção para os aspectos que podem passar despercebidos pelo gestor, como cultura organizacional, Geração Y, teorias de motivação, publicidade, indicadores de métricas e desempenho. Evitando expressões técnicas e jargões da área, a obra explora conceitos de administração, management e gestão, compatível com ITIL, Cobit e outras metodologias. O livro dialoga com o leitor, que será tratado em certas ocasiões como gestor, supervisor ou gerente. Leitura fundamental para todas as pessoas envolvidas com help desk e service desk.

Gerenciamento de Serviços de TI na Prática
Autores: Magalhães, Ivan Luizio; Pinheiro, Walfrido Britto
Editora: Novatec
Páginas: 672
Idioma: Português
Valor Sugerido: R$ R$ 129,00

Este livro apresenta uma abordagem prática para a implementação do Gerenciamento de Serviços de TI com base na ITIL (Information Technology Infrastructure Library) a partir da estruturação de um sistema de gerenciamento apoiado na visão de processos industriais, tanto para a fase do projeto de implantação quanto para a fase de operação dos processos e entrega dos resultados. Na opinião dos autores, a abordagem estruturada da ITIL, que reúne um conjunto de melhores práticas, provê um abrangente e consistente método para a identificação de processos-chave e o alinhamento dos serviços de TI às necessidades da organização.

HELP-DESK e SAC com Qualidade
Autor: Statdlober, Juliano
Editora: Brasport Editora
Páginas: 152
Idioma: Português
Valor Sugerido: R$ 34,90

O livro aborda, de forma inédita no Brasil, a questão do atendimento, tanto aos usuários de informática pela área de TI como aos consumidores que acessam as centrais de atendimento de empresas. Buscam-se respostas a questões como: "O que é atender bem?" e "Atender da melhor forma possível é suficiente?" Nele são apresentados conceitos de qualidade, discorrendo sobre processos e seus gerenciamentos, abordando os principais sistemas de gestão pela qualidade (ISO 9001-2000, ISO 10002-2004, ITIL, COBIT, etc.), relacionados a cada uma das áreas de atendimento tratadas. São apresentadas, ainda, metodologias de planejamento e execução da gestão de help desk e SAC nas empresas, ao que se chama "Gestão de atendimento".

O QUE A SUA DEIXARÁ PARA

Liderança é um tópico em alta nos dias de hoje. Com o maior número de Baby Boomers se aposentando e com a ascensão da Geração Y, nós vivenciamos uma das mais diversificadas ofertas de mão de obra da história, com quatro gerações trabalhando juntas. Elas apresentam uma grande diversidade de necessidades, expectativas e crenças, incluindo suas concepções sobre liderança.

O que a liderança representa para a força de trabalho atual? O que os empregados buscam em seus líderes formais? Qual a importância dos líderes informais nas organizações do futuro? Quais são as expectativas de nossos colaboradores a respeito da liderança no futuro? Que tipo de liderança será necessária para progredir em direção ao próximo século?

Essas são apenas algumas das perguntas que tenho visto ao trabalhar com organizações que estão discutindo o desenvolvimento de futuros líderes. Algumas organizações têm criado programas de desenvolvimento de líderes usando o treinamento como uma forma rápida de correção. Mas, enquanto cursos e treinamentos são críticos, a realidade é que, com o movimento de se fazer cada vez mais com menos, há poucas posições tradicionais de liderança formal (ou seja, gerente ou supervisor) disponíveis para os empregados remanescentes.

As empresas também perceberam que muitos de seus líderes atuais adquiriram suas habilidades de liderança com a experiência do dia a dia. Muitos dos líderes formais de hoje reconhecem que estavam no lugar certo e na hora certa (ou em alguns casos, no lugar errado e na hora errada!) quando acabaram virando líderes de equipes, ou no meu vernáculo, líderes acidentais.

Em vez de esperar pela concessão da liderança por superiores, a alternativa para muitos funcionários é tomar responsabilidade por seu desenvolvimento como líderes e agirem como tal. Mas, antes de falar sobre "como", vamos abordar o tema do desenvolvimento de liderança. Devemos discutir primeiro o que realmente significa liderança.

O que liderança realmente significa para você?

Tente o seguinte exercício: pegue um papel e uma caneta e faça uma lista de dez atributos ou características que você acredita serem de um bom líder. Nos dez anos em que venho

LIDERANÇA A EMPRESA?

por Doug Whittle

**Reproduzido com permissão do HDI Internacional*

trabalhando no desenvolvimento de liderança, eu identifiquei onze características ou traços que são mais comumente associados com definições individuais de liderança. Se você é como a maioria das pessoas, você provavelmente vai listar características como honestidade, coragem, boa comunicação, negociador eficaz, bom ouvinte e sensível às necessidades dos outros.

É interessante que, em todas essas listas, nunca vi alguém incluir "supervisão dos outros". Em outras palavras, a liderança não é (e não deve ser, em minha opinião) limitada àqueles que estão em uma tradicional posição de gerente ou supervisor. Liderança não tem nada a ver com a sua posição hierárquica. Todo mundo tem o potencial de se tornar um ótimo líder, independente do tempo de atuação na empresa, posto, experiência ou nível de educação.

Muitas pessoas veem a liderança como algo reservado a uma pequena minoria. Ela se tornou um daqueles objetivos que colocamos em nossos planos anuais de desempenho, na esperança de que algum dia, se vivermos o tempo suficiente e fazermos as coisas certas, nós também sejamos reconhecidos como "líderes". Nos círculos de desenvolvimento organizacional existem duas visões de liderança: formal e informal. Liderança formal é o que normalmente se atribui a alguém que tem função, cargo, título, responsabilidades e deveres relacionados à liderança. Além disso, liderança formal frequentemente envolve a supervisão direta dos outros. Como resultado, muitas pessoas relacionam "gerência" com "liderança". Mas, como todos nós vimos ao longo de nossas carreiras, muitos gestores não passam no teste mais básico de liderança.

Liderança informal, por outro lado, está disponível a todos em uma organização. Ela se refere à capacidade de um indivíduo de demonstrar as qualidades e características que ajudam a organização a atingir seus objetivos, promover o trabalho em equipe e um ambiente de trabalho positivo, aumentar a eficácia organizacional e incentivar o alto desempenho em si e nos outros. De acordo com essa definição, cada pessoa em uma organização tem o potencial e a responsabilidade de se tornar um líder.

Visualize seu legado de liderança

Uma vez que você esteja de acordo em assumir a responsabilidade do desenvolvimento de sua própria liderança, você

deve imaginar o tipo de líder que quer ser. Quando eu treino indivíduos no desenvolvimento de liderança pessoal, minha primeira pergunta para eles é: no final de sua carreira, qual legado de liderança você vai deixar para trás? O que as pessoas dirão sobre você como líder? O que as pessoas vão lembrar em termos de suas contribuições para o local de trabalho, para sua equipe, para a sua comunidade e para a sociedade?

Para responder a essas perguntas, você deve ser capaz de criar e buscar uma visão pessoal em um futuro possível. Com base em minha experiência no desenvolvimento de liderança, a capacidade de imaginar um futuro sempre tem a ver com os três principais atributos de liderança. Para começar, responda esta pergunta: Qual a sua visão em relação ao seu futuro? Sua visão pode incluir um papel de liderança formal? Se for esse o caso, examine as razões pelas quais um papel de liderança formal é importante para você. Qual a motivação para se tornar um líder formal? O que você espera realizar nessa função?

Em busca da liderança formal

Depois de entender as suas motivações para perseguir a liderança formal, considere incluir as seguintes etapas no seu plano de desenvolvimento:

• Identifique um meio de obter feedbacks periódicos de outras pessoas sobre as percepções de você e de sua eficácia como um líder. Encoraje feedbacks honestos. Ouça e aprenda. Não tenha medo de cometer erros e não se martirize quando cometê-los.

• Encontre um mentor ou coach de liderança, alguém que você respeite e admire por suas habilidades de liderança e de quem possa obter informações valiosas, conselhos e apoio. Sente-se para conversas regulares com esse mentor para aprender como ele ou ela alcançou o sucesso. Observe-o em ação. Peça feedbacks construtivos. Quando você se sentir desafiado, busque os conselhos desse mentor. Use-o como um dos seus principais recursos de aprendizagem.

• Uma vez que você tenha atingido seus objetivos como um líder formal, é hora de progredir. Ofereça-se como mentor e treinador de alguém que esteja começando sua jornada de liderança. A propósito, prepare-se: aqueles que servem como mentores descobrem que realmente continuam a crescer e desenvolver suas habilidades de liderança. Como mentor, você terá oportunidades frequentes de questionar seus próprios princípios, repensar suas opiniões e modificar suas ações. Os líderes verdadeiramente bem sucedidos nunca param de aprender.

Em busca da liderança informal

Ao considerar os diferentes níveis de liderança, você pode descobrir que tem pouco ou nenhum interesse em um papel de líder formal. Pode ser mais importante para você ser percebido como um especialista, alguém com extenso conhecimento em um determinado tema. Seu ideal de futuro pode se concentrar em se sentir bem em relação ao serviço que oferece aos outros, em que, ao ajudá-los, você obtenha um sentimento de satisfação e realização.

Para alguns, suas visões futuras de liderança podem ter menos a ver com o mundo do trabalho e mais a ver com as contribuições feitas aos outros, como família, amigos, etc. No livro "Good to Great", o autor Jim Collins nos encoraja a descobrir e perseguir duas coisas:

1. Em que você pode ser o melhor do mundo?
2. Pelo que você é profundamente apaixonado?

No final do dia, você precisa ser fiel a si mesmo. O que guia você? O que motiva você? O que satisfaz você? Quais são suas paixões? Como você pode buscar essas paixões?

Se você seguir o caminho da liderança informal, eu te aconselho, assim como àqueles que escolheram o caminho da liderança formal, a identificar alguém que possa servir como seu mentor ou coach. Construa um forte relacionamento com alguém que você respeite e admire profundamente, alguém que compartilhe seus valores e visões. Envolva-se em conversas constantes com esse mentor e peça o seu feedback e aconselhamento. Encontre alguém que será honesto com você, mesmo nos momentos de críticas. Ouça, aprenda e cresça.

Embora poucos de nós tenhamos controle direto sobre os outros, cada um de nós tem a capacidade de influenciar os outros através das nossas palavras, ações e relacionamentos. Entenda que, em liderança informal, muitas vezes você pode ter igual ou até maior impacto sobre os outros do que muitos daqueles que ocupam cargos de liderança formal.

Liderança formal ou informal: seja qual for a escolha, crie um plano

Ao comparar o seu estado atual em relação à situação almejada, você pode começar a identificar os passos específicos que te levarão a atingir o estágio desejado. Organize sua visão e seus passos em um plano formal escrito, um compromisso para si mesmo que funcionará como uma referência. Ao contrário de promessas de Ano Novo, que todos nós fazemos e ignoramos, escreva o plano e compartilhe-o com o seu mentor ou coach. Incentive-o a te manter no trilho definido em busca dos objetivos. Um bom mentor não aceita desculpas e te desafia a pensar. Sem alguém para mantê-lo no caminho, fica fácil se justificar quando não atingir seus

objetivos, como estar muito ocupado, encontrar distrações inesperadas, etc. Um bom mentor ajudará a mantê-lo no trilho, fornecendo tanto feedback positivo como negativo de forma contínua.

Se, ao contrário, você optar por esperar pelo seu futuro apenas "acontecer", é provável que termine em uma situação muito diferente do que originalmente previu. O futurista Joel Barker disse uma vez: "Você pode e deve inventar o seu futuro. Se não o fizer, alguém certamente fará."

Liderança: depende de você dar o primeiro passo!

Algumas pessoas acreditam que a liderança é uma recompensa ou forma de reconhecimento. Muitos desses indivíduos sentam, fazem pouco e simplesmente esperam o "prêmio" ser entregue a eles. Se o prêmio não chega, no entanto, eles lamentam, reclamam e culpam os outros.

Por outro lado, existem aqueles que entendem que a liderança não é um destino, mas uma viagem que consiste de uma miríade de estradas e caminhos com infinitas possibilidades. Eles não deixam que o destino da viagem fique à própria sorte. Em vez disso, eles escolhem um caminho, envolvem-se com o apoio de outros e tomam a responsabilidade pessoal por seu crescimento e desenvolvimento como líderes.

Você pode influenciar o resultado de sua viagem à liderança através da reflexão cuidadosa e de um planejamento cuidadoso. Quem você quer ser? Que impacto você quer ter sobre os outros? Não seja um líder acidental. No final da viagem, você vai perceber que alcançou seus objetivos, perseguiu suas paixões e deixou para trás um legado de liderança valioso.

Sobre o autor

Doug Whittle é presidente da Whittle Consulting Group, tem mais de 30 anos de experiência em ajudar organizações a construírem programas e equipes de desenvolvimento, treinamento e suporte. Ele é especializado em facilitação e desenvolvimento de planos estratégicos que suportem processos em larga escala e mudanças de sistemas, enfatizando o envolvimento e o engajamento dos colaboradores. Você pode saber mais a respeito de sua organização e abordagem no site www.whittleconsultinggroup.com

Autonomy

Autonomy é a empresa líder da Tecnologia de Computação Baseada em Conceito

TENHA UM CONTROLE TOTAL SOBRE A INFORMAÇÃO QUE CIRCULA NA SUA EMPRESA!

O ***MBC (Meaning Based Computing)*** refere-se à capacidade de formar uma compreensão de toda informação, quer esteja ela estruturada ou não. O MBC reconhece ainda as relações existentes entre elas, permitindo que os computadores aproveitem a riqueza de informação humana e trazendo significado para todos os dados, independentemente do que são ou onde estão.

Através da sua sofisticada funcionalidade para análise de dados, o MBC automatiza as operações manuais em tempo real, agregando valor ao seu negócio.

ACESSE O NOSSO SITE
OU SE PREFERIR AGENDE UMA VISITA CONOSCO

BusinessStation
www.bstation.com.br

Tel.: 55 11 2495-1337 **E-mail:** contato@bstation.com.br
Rua Cap. Fonseca Rosa, 108 – Chácara Santo Antonio
Cep 04726-230 - São Paulo - SP - Brasil

© pressmaster

CONSELHEIRO DO SERVICE DESK

por Valtomir Santos (Kid)

- **Como o service desk está entregando os serviços aos usuários?**
- **Será que não estão entregando de mais ou de menos?**
- **Será que o serviço entregue era realmente o que o usuário precisava?**
- **Quais são as reais necessidades dos usuários?**

Para responder a essas questões, recomendo a implementação de um mecanismo intitulado de "Conselheiros do Service Desk", em que o objetivo é colher a expectativa dos usuários e não somente obter a percepção que uma eventual pesquisa de satisfação proporciona.

Esse conselho se faz necessário devido ao nível ocupacional elevadíssimo dos gestores do service desk, fazendo com que diversas situações de atendimento insatisfatório passem despercebidas pela maioria dos supervisores e gerentes de suporte, e consequentemente não sejam apuradas a fim de serem corrigidas ou aperfeiçoadas em seus processos e procedimentos.

A operacionalização desse método consiste na criação de um conselho onde os membros apoiam diretamente o líder, coordenador e gerente do service desk, criticando, analisando e apontando desvios que afetam a qualidade na entrega dos serviços aos clientes, conforme demonstrado na ilustração abaixo.

Historicamente, o grau de envolvimento dos usuários em um processo de escolha de novos serviços ou novas tecnologias geralmente é nulo, empurrando-lhes "goela abaixo" as tecnologias homologadas pelas áreas técnicas de TI.

Em processos de aquisição de novos serviços como, por exemplo, a implantação de um novo sistema operacional nas estações de trabalho, o usuário poderia validar usabilidade, adequação, adaptação e outros itens essenciais para o sucesso do projeto.

Na aquisição de novos produtos, como notebooks ou smartphones para a companhia, as questões do modelo visual, usabilidade, portabilidade e outros itens podem ser avaliadas pelos Conselheiros do Service Desk, restringindo somente as questões técnicas às áreas operacionais especializadas da organização.

Compartilhando responsabilidades

A escolha do conselheiro é fundamental para o bom funcionamento do conselho, sendo recomendável considerar algumas características, como crítica construtiva, relacionamento saudável com os usuários, qualidades de observação e percepção,

entre outras características que formam o perfil do conselheiro.

A escolha dos conselheiros poderá ocorrer de duas formas: a primeira é pela indicação do supervisor ou gerente do service desk, baseando-se nas qualidades dos indicados, obtidas através do histórico de utilização dos serviços de service desk como usuário, onde geralmente se cria uma empatia com o supervisor ou gerente. A segunda forma é estender a participação para todas as áreas da organização, deixando que a indicação seja feita pelos diretores e/ou gerentes dessas áreas. Um grande benefício dessa forma de indicação é o compartilhamento de responsabilidades com os gerentes e diretores que participam diretamente na validação e aferição da qualidade na entrega de serviços de TI.

Prestação de contas

Para garantir o funcionamento e, principalmente, a evolução do modelo "Conselheiros do Service Desk", a gestão do service desk ou da área de tecnologia deve prestar contas periodicamente aos conselheiros sobre as ações realizadas, serviços validados, produtos homologados, índices alcançados e demais temas que interessam ao conselho.

As reuniões podem ser presenciais ou virtuais e a periodicidade pode ser estabelecida pelos próprios membros.

Conclusão

Fazendo uma boa implementação desse mecanismo no service desk, em menos de 3 meses sua organização obterá excelentes resultados, onde você, gestor, usufruirá da visão de vários aliados para apontar distorções e melhorias em sua operação.

Não deixe de ouvir o seu usuário, pois somente ele poderá lhe dar a aprovação de que sua solicitação foi atendida, atingindo a expectativa desejada.

Para saber mais sobre como implementar e operacionalizar o "Conselheiros do Service Desk", acesse o conteúdo completo na área de membros do HDI Brasil.

Sobre o autor

Valtomir Santos (Kid) - 20 anos de experiência nas áreas de infraestrutura de TI e Governança de TI, sendo 15 anos dedicados aos centros de suporte, modelagem de processos e implementação de melhores práticas. Pós-graduado em tecnologia da informação e certificado em metodologias de qualidades como o ITIL, COBIT e HDI. Gerenciou quatro grandes centros de suporte. Implementação na Cielo (antiga Visanet) do gerenciamento de problemas, expanção do service desk para outras áreas da Cia (serviços financeiros, RH e administração) utilizando as melhores práticas com redução financeira de até 50%.

HDI BRASIL

Calendário de Treinamentos

Confira os próximos treinamentos oferecidos pelo HDI Brasil

KCS: Knowledge Centered Support
1, 2 e 3 de Setembro de 2011 - São Paulo

SCM: Suport Center Manager
21, 22 e 23 de Setembro de 2011 - Rio de Janeiro

SCMM: Support Center Maturity Model
7 de Outubro de 2011 - São Paulo

ADM: Administração de níveis de serviços em TI
27 de Outubro de 2011 - São Paulo

SCD: Support Center Director
8, 9, 10, 11 e 12 de Novembro de 2011 - São Paulo

SCTL: Support Center Team Lead
25 e 26 de Novembro de 2011 - São Paulo

SCM: Suport Center Manager
14, 15 e 16 de Dezembro de 2011 - São Paulo

www.hdibrasil.com.br • falecom@hdibrasil.com.br • 11 3071-0906

midiabooks

EVENTO DO HDI BRASIL GIRA R$ 96,5 MILHÕES

Estimativas feitas pela organização da *Conferência & Expo Internacional HDI Brasil 2011* indicam que o evento realizado nos dias 26 e 27 de maio, em São Paulo, movimentou cerca de R$ 96,5 milhões de reais em negócios diretos. Asyst International, Premier IT, Computeasy, Sonda IT, Business Station, Lan Designers, Automídia, IBM, Tivit, Qualitor, Itautec, Inspirit, PBTI, G2B, GCE, Quint, TOPdesk e IOS tiveram suas marcas expostas no Expo Hall do Centro Fecomercio de Eventos.

Esse volume de negócios é recorde para a conferência, assim como a presença do público, que ultrapassou a marca de 900 pessoas. "Nos sentimos felizes, pois, cada vez mais, o *HDI* é o responsável pelo aumento de negócios entre clientes e fornecedores de softwares e serviços na área de suporte e ITSM. Esse é um dos principais objetivos do instituto", afirma Luiz Couto, CEO do HDI Brasil.

Para a edição de 2011, que teve como tema "Transforme", os organizadores buscaram rechear a grade de apresentações com casos de sucesso, algo bastante solicitado pelo público presente na edição anterior. "Buscamos atender às requisições do público quanto ao conteúdo. O índice de aprovação, segundo as fichas de avaliação respondidas, foi de 88%", ressalta Couto.

Atrações renomadas, como Leila Navarro, uma das palestrantes mais requisitadas do país para falar sobre motivação corporativa, e o norte-americano Chris Dancy, um dos maiores especialistas do mundo em uso de redes sociais para serviços de TI, fizeram sucesso entre o público presente.

A tradicional premiação dos melhores profissionais do setor foi outra atração marcante no evento. Wagner Brandão, da PC Sistemas, recebeu o prêmio de Melhor Analista de Suporte e Marcelo Tavares, da CTIS, foi o vencedor da categoria Melhor Gerente de Suporte. A Procergs ficou em primeiro lugar na categoria Melhor Equipe Interna de Suporte e a CTIS, que atende à Petrobras, foi a Melhor Equipe Externa de Suporte.

A edição de 2012 da *Conferência & Expo Internacional HDI Brasil* será realizada nos dias 24 e 25 de maio no Centro Fecomercio de Eventos, em São Paulo, e deve ter um aumento substancial de público. "O evento será no mesmo local, mas alteraremos a disponibilização da infraestrutura dentro do espaço da feira para absorver esse aumento de público de forma que as pessoas se sintam mais confortáveis", explica Luiz Couto.

MELHOR ANALISTA DE SUPORTE

Wagner Brandão - **PC Sistemas**

MELHOR GERENTE DE SUPORTE

Roberto Kikuchi

Marcelo Tavares - **CTIS**

MELHOR EQUIPE EXTERNA DE SUPORTE

CTIS/Petrobras

MELHOR EQUIPE INTERNA DE SUPORTE

Procergs

1

2

Roberto Kikuchi

3

4

5

6

7

"Um evento como esse é de extrema importância para o mercado, para o relacionamento, para que nós possamos mostrar aos clientes o que nós temos de novo. Recentemente, contratei o *HDI* para prestar um treinamento para todos os meus coordenadores e todas as operações da CPM Braxis, e isso é muito interessante porque eu tive um ganho de qualidade muito grande nos serviços prestados aos clientes."

Fábio Cesar Narciso – Gerente de Operações da CPM Braxis

"Esse evento mostra a diferença entre os produtos, aqueles que atendem às várias necessidades possíveis. Todo mundo aqui está ganhando, porque um evento desses é sempre importante para mostrar as novidades. Tanto o usuário visitante quanto o expositor saem ganhando. O usuário chega aqui e vê o que ele precisa e se está além ou aquém do que está sendo exposto aqui."

Onivaldo Roncatti – CEO da Business Station

"Participo do evento todos os anos e é possível perceber que o primeiro foi menor do que o atual, bem focado para algumas pessoas, mais de networking, mais de conhecedores do *HDI*. Hoje não. Hoje você vê que existem pessoas de fora de São Paulo que vêm para cá realmente escutar, tirar dúvidas do que fazer e de como prosseguir. Vejo o evento como um marco para a indústria, porque as pessoas podem se balizar e trazer referências."

Leandro Jardini – Gerente de Contas da Microcity Eclipse

"Em um evento como esse, nós conseguimos reunir os principais profissionais da área, trocar experiências e várias informações que podem nos ajudar no dia a dia. Descobrimos que todo mundo acaba passando pelas mesmas coisas. Alguns já passaram e têm soluções para isso. Para os expositores é uma grande oportunidade para mostrar o portfólio de serviços."

Raquel Torres – Gerente de Suporte da T-Systems

"Hoje você não encontra nenhuma empresa de nenhum setor que sobreviva sem um sistema informatizado, então, todo mundo é obrigado a trabalhar com isso. E essa é a grande beleza do service desk. Ao longo dos anos, a gente vem sentido uma necessidade muito grande de fortalecer o service desk como indústria no Brasil. Hoje, você tem empresas especializadas nesse serviço, que concorrem com outras que não são. Então, quando você junta essa heterogeneidade na indústria, é fundamental termos eventos como esse para criar padrão, força, relevância e, de novo, fazer essa indústria crescer, fazer esse negócio progredir. Isso é fundamental."

Leandro Abreu – Workplace Executive da IBM

"Acho uma grande oportunidade para a troca de experiência e de casos de sucesso. Aqui, você tem a chance de identificar gaps que possui na sua operação e, ao mesmo tempo, pegar soluções de sucesso que já foram implementadas em outras empresas, buscando, no mercado, um problema que tem uma causa raiz comum e que já teve a solução implementada com sucesso em outros parceiros. Me senti muito orgulhoso de estar classificado entre os três finalistas [prêmio Melhor Gerente de Suporte], pois é um reconhecimento não só meu, mas da equipe que trabalha comigo."

Christiano Vasconcellos – Especialista em Tecnologia da Informação da Oi

8

9

10

11

12

13

14

15

LEGENDA DAS FOTOS:

1- Rick Joslin, Keynote Speaker; 2- Recepcionistas do estande Premier IT; 3- Público em confraternização durante o coffee break; 4- Networking é marca do evento; 5- Simulador de F1; 6- Distribuição da edição zero da Revista Support World HDI Brasil; 7- Leila Navarro, Keynote Speaker; 8- Visitantes se divertem com videogame durante o evento; 9- Colaboradoras da Itautec; 10- Colaboradoras da Automídia; 11- Chris Dancy, Keynote Speaker; 12- Entrega de brindes; 13- Sérgio Almeida, Keynote Speaker; 14 e 15- Realização de negócios é um dos pontos fortes do evento.

O QUE O CIO ESPERA DO SERVICE DESK:

Excelência em serviços

Por Tiago Martinelli

© ONY

Um elo. Dessa forma pode ser entendido o papel do CIO (Chief Information Officer), profissional responsável pela apresentação dos resultados do trabalho da TI e, consequentemente, do service desk para os executivos de negócio.

Então, como o service desk pode auxiliar para que o CIO apresente um bom resultado para o restante da empresa? Para Carlos Maurício Ferreira, diretor de serviços de TI da Algar Tecnologia, empresa que oferece soluções em TI, a qualidade do atendimento prestado pelo service desk é fundamental. Segundo ele, o fator "percepção" é muito importante. Não adianta fazer um bom trabalho de TI e pôr tudo a perder com um atendimento ineficiente. "Uma casa com uma boa fachada passa uma imagem positiva, independente de seu interior. Agora, se vemos uma casa com uma fachada mal feita, temos o imediato pré-conceito de que se trata de um local ruim, por mais bem acabada que ela seja internamente", afirma.

Um trabalho bem feito deve ser entendido como resultado de duas frentes, segundo Maurício: eficiência operacional e satisfação dos usuários. O gestor de service desk que garante um bom atendimento e a resolução de cerca de 80% dos problemas apresentados faz com que a equipe de TI fique livre para focar no negócio e busque projetos de melhoria e inovação. A segunda frente é a responsável pela criação de parceiros. O bom atendimento pode fazer com que o cliente ajude na produção e utilização dos serviços.

Já o CIO da Carbocloro, José Carlos Padilha, sugere com base na realidade da sua empresa, que 90% das solicitações recebidas em 16 horas úteis sejam resolvidas, formando, assim, um cenário de serviços bem prestados pelo suporte. Para o seu negócio, vencer esse desafio certamente fará com que os usuários de TI fiquem satisfeitos. Dessa forma, o service desk contribui muito para a credibilidade da TI e do CIO frente ao negócio.

Refletindo a boa imagem

A valorização do service desk dentro de uma empresa está intimamente ligada à forma como esse setor se apresenta no atendimento. "Um service desk bem estruturado tem grande influência nos resultados da empresa, porque cada vez mais a TI está inserida nos seus produtos e o seu desempenho tem se tornado fundamental para o sucesso dos negócios", afirma Daniel Oliveira, Gerente Executivo da Diretoria de Tecnologia do Banco do Brasil. O serviço deve ser vendido dentro da empresa como um instrumento útil, que melhora a relação com o cliente interno ou externo.

A colaboração do setor responsável por esse atendimento deve gerar inovações e diferenciais para o negócio. A apresentação de novas utilizações de TI e disponibilidade da equipe de atendimento são muito bem vistas aos olhos da empresa.

A análise e o controle de resultados dependem diretamente da preparação de cada gestor, que deve garantir o bom nível de atendimento dos incidentes trazidos pelo público. Segundo Daniel, o gestor deve ser proativo nas orientações a esse grupo. Um modo de entender a importância do gestor de suporte dentro de um sistema é analisar como o seu trabalho incide sobre a empresa. Tomando por exemplo o Banco do Brasil: quais são as consequências de um atendimento ineficiente para uma instituição financeira?

Daniel lembra que a TI é indispensável para esse tipo de negócio. Um problema no sistema de internet banking ou com operações em caixas eletrônicos pode causar prejuízo financeiro e para a imagem da instituição.

Da mesma forma que o banco deixa de ganhar dinheiro com uma falha no sistema, outras empresas também podem perder, independentemente do mercado em que se encontram. Sim, é fácil entender a ligação do service desk com o lucro da empresa. Não se trata apenas de cortes de custos, e sim de uma série de fatos e interligações, que às vezes se mostram lógicas.

Para entender, vamos inverter a situação. Da mesma forma como o service desk pode ajudar com o corte de gastos, por que não pensar de que forma obter lucros com ele?

Agora, convidamos você, gestor, a pensar como o CIO. Imagine que você quer ver o seu trabalho fazendo parte da engrenagem da empresa. Como vai avaliar se isso está acontecendo? Primeiramente, é fato que quanto mais atendimentos forem realizados, mais o CIO "existe". O que ele procura são profissionais que trabalhem de forma ágil no atendimento e sem prejuízos na qualidade.

E no dia a dia...

Durante o expediente o gestor deve entender como suas atitudes influenciam no contexto. Ítalo Flammia, CIO da Porto Seguro, divide o trabalho bem feito em três etapas: bom atendimento, índice de resolução e proatividade.

Criar empatia com o outro lado e entender a gravidade do que está acontecendo, a fim de dimensionar o impacto do

problema, fará com que a solução seja efetivada. O bom atendimento faz com que a pessoa que traz a situação a ser resolvida se expresse melhor, facilitando as atividades do lado oposto.

Quanto ao índice de resolução, entenda como uma conta exata: quanto mais problemas forem resolvidos no primeiro contato (First Call Resolution), melhor. Por fim, vamos falar da proatividade. Ter que sempre partir do zero vai fazer com que o trabalho do service desk seja avaliado de forma negativa. Nesse momento o profissional deve ter a atenção necessária para analisar o que está sendo feito, de forma a identificar a frequência e a semelhança dos problemas que são atendidos e diminuir ou eliminar chamados recorrentes.

É importante que o gestor entenda como seu setor (ou o serviço prestado) é analisado. Acima da TI está o negócio que espera resultados. Analisando a hierarquia, é preciso estar ciente de que nem sempre a empresa vai entender os motivos de uma falha ou algumas dificuldades operacionais. O papel da empresa é analisar resultados, em forma de números, rentabilidade, feedbacks ou qualquer outro fator relacionado ao seu core business.

O CIO, por sua vez, tem a responsabilidade de conhecer os problemas e desenvolver, junto com a equipe, a estratégia a ser apresentada e trabalhada pela equipe de atendimento. Entender essa hierarquia pode ajudar o gerente de suporte a assimilar certas atitudes e ordens do seu superior.

José Carlos Padilha, da Carbocloro, coloca duas situações sobre a percepção quanto ao trabalho de uma equipe: "Se uma empresa de processo contínuo deixar de emitir nota fiscal por uma hora, qual será o prejuízo? Pode ser calculado facilmente. Por outro lado, se uma demanda com relação à emissão de nota for rapidamente resolvida, em 10 minutos, pode não ser percebido o valor e importância do service desk para o negócio. Não quero dizer que temos que parar para que os valores apareçam, é simplesmente uma forma de raciocínio para que as importâncias se evidenciem e as afirmações sejam reais".

Linguagem

Não é novidade para vocês, leitores, que o nosso setor é repleto de termos específicos. Mas qual a importância disso? Como utilizar esses termos de forma eficiente e integrada com o negócio? Utilizar uma linguagem correta pode sim ajudar no alinhamento entre os gestores e os CIOs e, ocasionalmente, no atendimento às pessoas que solicitam o serviço.

Contudo, essa questão deve ser analisada mais de perto. Alguns CIOs acreditam na importância de dominar os termos do negócio, outros acham que é um fator irrelevante. Ítalo, CIO da Porto Seguro, pontua uma questão importante sobre o assunto: "A relação direta entre o resultado do core business e o desempenho do service desk é, muitas vezes, difícil de identificar. Mas é importante que a dinâmica do negócio seja apresentada aos analistas de service desk. Por exemplo, é importante que nosso analista saiba o que é uma apólice, que existe um sinistro e outros aspectos que envolvem a nossa operação. Esse entendimento faz com que ele veja com mais clareza o impacto que uma ocorrência causa no core business da empresa", explica.

Perceba que, nesse caso, o CIO não cita a utilização dos termos específicos do service desk. Compreender termos ligados ao ramo de atividade da empresa também é muito importante. "Linguagem adequada é uma questão universal, não exclusiva do service desk. Todos têm que se esforçar para entrar no mundo do seu cliente, falando a sua língua", acrescenta o CIO da Rhodia, Fernando Birman.

Resultados e reconhecimento

O que todo profissional procura é o reconhecimento do seu trabalho e dos seus esforços. Não estamos falando apenas de orgulho, mas também da autoavaliação, fundamental para o crescimento profissional. Olhar para o seu trabalho e estudar melhorias são atitudes que vão fazer com que o seu superior perceba o seu potencial e a sua importância. Mesmo assim, não espere elogios.

Segundo CIO da Rhodia, o service desk representa mais do que a possibilidade de agregar valores. Trata-se de um dever. Ainda assim, ele é a favor da existência de alguma forma para informar e estimular os profissionais. "É fácil prestar um ótimo serviço desperdiçando dinheiro. Portanto, é quem contrata o service desk que deve ser capaz de avaliá-lo, inclusive com direito a premiação ou punição", explica.

Segundo Jorge Luís Cordenonsi, CIO da Sodexo, existe uma deficiência quanto ao reconhecimento dos serviços. "Falta uma maior divulgação ou comunicação do valor e contribuição para o negócio. É muito importante que existam indicadores do service desk relacionados com o negócio da organização", afirma ele.

Outra forma muito válida para conseguir informações e melhorar os atendimentos prestados é solicitar e analisar os feedbacks. O gestor pode entender esse processo de algumas formas. Uma delas diz respeito ao atendimento prestado. Ele deve estar atento à maneira como o portador do problema assimila as informações, questiona e, até mesmo, as suges-

tões que dá. Dessa forma, podem aparecer outras visões sobre o incidente, fazendo com que, mais uma vez, a solução possa ser formada com mais qualidade e agilidade.

Para o CIO ou para a empresa que irá analisar os resultados, os feedbacks funcionam como uma ferramenta de avaliação. Não é novidade que, assim como em muitos outros setores, o profissional do service desk é constantemente observado e avaliado. Entre as informações que chegam dessa forma, podem constar algumas reclamações. Mas o gestor de suporte não deve entender a análise do material, por parte de seu superior, como um aviso de que está sendo observado, e sim como um estímulo para prestar atenção aos detalhes e ao nível de serviço prestado pelo suporte.

Relatórios

Para o CIO do Banco do Brasil uma forma de saber como anda o trabalho dos gestores é pedir que eles entreguem relatórios mensais. Nesses documentos devem constar dados que mostrem a quantidade e a qualidade dos problemas resolvidos, retorno dos clientes sobre o atendimento prestado e desempenho de pós-venda de produtos ou serviços.

Já Fernando Birdman propõe uma forma diferente de relatar as atividades. "Acredito que os relatórios periódicos serão substituídos por uma gestão de processos contínua. Já foi o tempo das pilhas de papel sobre as nossas mesas. Não é prático nem sustentável. De qualquer forma, uma reunião curta para balanço mensal me parece uma prática saudável".

Independente da forma como essas informações serão passadas, o gestor de service desk deve interpretar de forma correta as informações fornecidas por sua ferramenta de ITSM. "A não capacitação para responder às perguntas nos remete àquela velha máxima: 'Casa de ferreiro, espeto de pau', o que é sempre negativo", completa o CIO da Rhodia.

CONSUMERIZATION

CABO DE GUERRA ENTRE A EQUIPE E A EMPRESA

Por Roberto Cohen

Tsunami sociodigital! Em março de 2011 um tsunami destruiu boa parte do Japão. Algo, até então, inacreditável de acontecer. Mas aconteceu. Pois alerto sobre um tsunami sociodigital que acontece nesse momento e sobre o qual você talvez não tenha refletido o suficiente. Trata-se do movimento Consumerization.

Para quem não conhece, a palavra é um neologismo que expressa uma revolução que já causa dores de cabeça aos gestores de service desk: a tendência dos executivos e funcionários da corporação de levarem a tecnologia que usam em casa para o ambiente profissional. Como ilustração, cito: o acesso às redes sociais através do celular pessoal, o uso do Gmail, os notebooks pessoais (totalmente fora dos padrões da segurança corporativa), os tablets e outras formas out of control.

Flashback

Passeava eu pela Livraria Cultura do Conjunto Nacional e me deparei com um autor que não conhecia: Joshua Cooper Ramo. A obra? "A era do inconcebível". Curioso que sou, abri e vi que abordava sistemas complexos (aqueles que não podem ser controlados). Fazem parte da mesma prateleira na minha casa os livros "Modernidade líquida", de Zygmunt Bauman; "A lógica do cisne negro", de Nassim Nicholas Taleb; "Pensando diferente", de Humberto Mariotti; "Introdução ao pensamento complexo", de Edgar Morin, entre outros.

Todos expressam a ideia resumida nas palavras do Joshua (que faz referência a Friederich Hayek):

"Temos de deixar de ser arquitetos de um sistema que podemos controlar e gerir, e assumir a função de jardineiros num sistema vivo e em constante mutação."

Problemas

Alguns profissionais de nosso mercado já direcionaram suas antenas de sensibilidade para o fenômeno. Mas, mesmo esses, exibem um ar de perplexidade, notabilizado no recente congresso HDI 2011: as empresas e seus gestores de suporte não sabem como lidar, por exemplo, com as redes sociais. Apenas admitem que não podem ser ignoradas.

Mas o que fazer? Liberar? Bloquear? Disponibilizar parcialmente? Se em plena segunda década do século XXI existem

empresas que não permitem o acesso de navegação fora da empresa, imagine suportar essa revolução com seus colaboradores integrados ao facebook, por exemplo?!

Se você não percebe a profundidade da ideia, vamos ao mundo concreto.

Pense no seu CMDB (banco de dados de itens de configuração: toda a relação de dispositivos que influenciam os serviços que você oferece), que a tanto custo foi construído. A cada dia, centenas de novos dispositivos (e softwares) estão se conectando aos seus serviços sem a documentação adequada (e muitas vezes sem permissão).

Com a força de um tsunami, gestores de vendas passam a usar seus próprios tablets em busca de melhores resultados. Você vai convencê-los a abandonar tais dispositivos até que a empresa, através de seus métodos burocráticos, consiga oferecer-lhes modelos selecionados via demoradas RFPs? E ainda trocar os aplicativos que compraram – por conta própria – por ninharias como dois dólares? Complemente esse raciocínio adicionando também a Geração Y que se agrega, com sua volúpia e iniciativa digital, aos quadros da empresa e enxergará melhor o consumerization.

Como lidar

Biagio Caetano, CIO da Taurus, comentou na revista InformationWeek de maio de 2011: "Esta é uma onda que não vai dar para segurar; não há padrão e nem sei se precisa de um padrão".

Uau... é isso aí. Algumas empresas criaram "redes paralelas" para os funcionários se conectarem sem que alcancem a rede principal, na qual poderiam causar problemas.

Se você é um gestor de suporte, não pode mais pensar apenas em processos e tecnologia. Quanto mais minimizar as complexidades do nosso mundo com ideias simplistas, menos compreenderá o quadro por inteiro, correndo um risco ainda maior de ineficácia.

Colega: não dá para resistir; não é possível afrontar as mudanças. O jeito mais inteligente para lidar com elas, segundo quase todos os autores, chama-se resiliência.

Do dicionário Houaiss: "Resiliência: propriedade que alguns corpos apresentam de retornar à forma original após terem sido submetidos a uma deformação elástica". Ou no sentido figurado, "capacidade de se recobrar facilmente ou se adaptar à má sorte ou às mudanças".

Ou seja, o negócio é fazer como aquele malabarista chinês: manter os pratos girando sobre varas, seja lá que vento, prato ou vara vierem.

© Vladislav Kochelaevs

Conclusão

Não é o apocalipse. Ainda, presumo eu.

O passo mais importante é perceber o movimento. Se fecharmos os olhos, reclusos ao nosso hermético mundo, nossas usinas de força serão soterradas, destroçadas. Joshua, o autor referenciado, oferece uma dica para lidarmos com isso:

"Não resistir. Aguentar as surpresas que nos aguardam, absorver os piores pesadelos e sair com os atributos principais de nossa liberdade intactos. A melhor maneira de fazer isso não é perseguir nossos inimigos pelo mundo afora (tornando-os ainda mais furiosos e hábeis) ou só investir (como fazemos agora) em estratégias essencialmente de resistência. Resistência é muito diferente de resiliência."

Não promova uma caça às bruxas, uma busca aos usuários que estão se plugando na rede corporativa com uma miríade de dispositivos fora do padrão da empresa. Ao contrário, convide-os. Se os bloquear, de qualquer maneira eles irão se conectar. Você passará os dias documentando as vitórias de cada sujeito que conseguiu burlar os bloqueios erigidos.

Seja esperto, nosso mundo é orgânico e dinâmico e está sempre em mutação. Crie os canais, seduza-os a fluírem por eles e não bloqueie.

Sobre o autor

Roberto Cohen é especialista em help desk e service desk. Pós-graduado em Psicologia nas Organizações e em Dinâmica dos Grupos. Diretor do 4HD, organismo para desenvolvimento gerencial em help desk e service desk. É palestrante de eventos internacionais, colunista e bloguista sobre assuntos ligados ao tema help desk e service desk. Professor universitário na ESADE. Vencedor do prêmio "Associação Brasileira de Telesserviços" em 2008, categoria melhor livro, pela obra "Implantação de Help Desk e Service Desk". Autor também do livro "Gestão de Help Desk e Service Desk".

O BIG BANG DA TI

Por Ricardo Mansur

O Configuration Management Database (CMDB) mantém para os serviços de tecnologia a mesma relação que o Big Bang tem com o universo. Da mesma forma que, para existir um universo em expansão e com vida como conhecemos hoje foi preciso ocorrer, no passado, a grande explosão, os serviços de Tecnologia de Informações e Comunicações (TIC) só existem por causa da gigantesca energia do banco de dados do gerenciamento de configurações que foi estabelecida no passado.

O CMDB é tão importante para os consumidores dos serviços de tecnologia de informações e comunicações que, em pouco tempo, fará parte das licitações das empresas usuárias de tecnologia e será um importante índice na escolha do fornecedor vencedor. Fornecedores sem o banco de dados podem ser descartados logo no início do processo, pois, sem ele, não é possível existir o cumprimento dos acordos de nível de serviços.

A avaliação dos valores propostos pelo fornecedor também passa pelo CMDB. Fornecedores com banco de dados granulado em excesso (profundo ou detalhado demais) carregam estrutura de custos de gerenciamento onerosa demais, sem valor agregado e desnecessária, que em pouco tempo se torna perda de capacidade competitiva, maior preço e pior qualidade de serviços. Fornecedores com CMDB de baixa granularidade fatalmente apresentam falta de capacidade de gerenciamento e são incapazes de entregar de forma consistente o acordo do nível de serviço.

Características de uma solução

- Arquitetura estruturada do modelo de dados;
- Organização hierarquizada das informações;
- Respostas padronizadas e normalizadas;
- Capacidade de reconcilização, agregação, consolidação e rastreamento;
- Comunicação amigável e intuitiva.

Um bom CMDB permite simular o impacto do crescimento de vendas de um determinado produto na infraestrutura de TIC e programar as aquisições de tecnologia em função do aumento dos lucros. O desdobramento da facilidade deve permitir a avaliação do impacto do crescimento das vendas em cada um dos componentes e gerar efeito cumulativo que permita o início do desenvolvimento do planejamento estratégico.

A computação em nuvem acrescenta uma nova variável para o conjunto de equações do CMDB, pois o nível de granularidade dos itens de configuração é alterado drasticamente pela virtualização. Existem abordagens onde é aplicada uma solução similar à Internet. A rede é vista como um item de configuração sem possibilidade de gerenciamento em termos de desempenho. É possível controlar e gerenciar as características até a entrada da rede e, depois desse ponto, isso não é mais possível.

As ferramentas atuais de CMDB presentes no mercado precisam dar um salto na direção dos novos ambientes virtualizados, dinâmicos, distribuídos e baseados em nuvem. O atendimento da necessidade de capacidade de processamento variável, conforme a demanda provida pela computação em nuvem, equilibra o perfil operacional de diversos negócios que funcionam ou em função de safra agrícola ou de outro tipo de sazonalidade. Essa nova onda de inovação varre a TIC na direção da integração com o negócio. As novas soluções (antigo desejo das empresas usuárias de tecnologia de ter capacidade de processamento variável) serão desenvolvidas e entregues conforme requisitos específicos. O CMDB vai precisar refletir essa realidade para efetivar negócios durante a copa no Brasil.

Exemplo

É claro que aspectos técnicos existem. Um exemplo é a informação de que o problema de um determinado serviço de valor agregado de TIC ocorre na porta 1 do roteador. Isso serve para o analista da central, pois, se ele não souber que a comunicação passa por lá, é impossível corrigir o problema. No entanto, a mesma informação é de extrema valia para os estrategistas do negócio. Se os cabeças de TI perceberem que todos os produtos "vacas leiteiras" da organização dependem do funcionamento da porta 1 do roteador, eles podem quebrar o tráfego nas oito portas do equipamento, redefinindo a configuração do sistema e reduzindo, assim, o impacto de indisponibilidade no lucro do negócio.

Sobre o autor

Ricardo Mansur é vice-presidente da SUCESU-SP. Atua profissionalmente como consultor especialista de fusões e aquisições. Foi um dos primeiros engenheiros atuantes em tecnologia no Brasil a mostrar na prática o retorno de investimento em Tecnologia da Informação e Comunicações. Autor de diversas obras listadas entre as mais vendidas. Confira mais em: http://itgovrm.blogspot.com ou em http://twitter.com/itgovrm

A ARTE DA CURIOSIDADE E DA DISCIPLINA

Divulgação

Disciplina e curiosidade: dois requisitos importantes para qualquer profissional de service desk prosperar nos dias de hoje. Essa afirmação é de Leandro Abreu, Data Center e Workplace Executive da IBM. "Vejo que a disciplina e a curiosidade para aprender, se desenvolver e descobrir novas maneiras de suportar o cliente e gerar resultados para sua empresa são fundamentais", explica ele.

E na vida, como em qualquer outra situação, escolhas precisam ser feitas. Estudos, profissões, viagens, relacionamentos e inúmeras outras questões. Para Leandro Abreu, nosso entrevistado para a seção Carreira desta edição, não foi diferente. Quando chegou a época do colegial, hoje conhecido como Ensino Médio, teve de fazer uma opção importante: mudar de instituição de ensino. Na época, em sua cidade natal, não havia bons colégios. "Já que tinha de estudar em outra cidade, essa era uma boa oportunidade para escolher uma profissão e fazer um colégio técnico. Me espelhando em algumas pessoas próximas e na tendência que já era nítida da 'informatização' nas empresas, escolhi fazer o curso técnico em Processamento de Dados, e foi lá meu primeiro contato de verdade com a TI, mexendo desde COBOL, Clipper até às primeiras redes Novell", conta Leandro.

Depois de um ano cursando "Ciência da Computação" decidiu não seguir a formação na área de TI. "Sou administrador de empresas formado pela Universidade Municipal de São Caetano do Sul. Apesar de gostar muito desse ramo de TI, vi que ser técnico não era minha praia, mudei e me apaixonei pelo curso, sou administrador 'de carteirinha'", explica o entrevistado.

Primeira oportunidade

Muitos estudantes procuram completar o conhecimento adquirido em sala de aula por meio de está-

gios específicos. Leandro Abreu aproveitou essa oportunidade ao encontrar um anúncio da empresa IBM, que na época estava contratando engenheiros de software. Inscrito na seleção, passou a participar das dinâmicas, porém foi direcionado para uma área que estava surgindo. Até aquele momento, sua experiência profissional era de professor de informática, ensinando MS-DOS, Lotus 123, WordPerfect e Dbase.

"Quando passei nas entrevistas entendi que a vaga proposta era para o recém-criado service desk e eu era um dos seis primeiros analistas de suporte contratados pela Big Blue para atender os clientes de outsourcing. Um novo serviço que estava ganhando força naquele ano".

Tudo isso aconteceu em 1996, sendo esse o ano de seu primeiro contato com a área de TI. Até aquele momento, Leandro não conhecia essa indústria que estava nascendo no Brasil. Segundo ele, esse primeiro contato foi o melhor possível, pois teve a oportunidade de, logo no início da carreira, ter uma visão completa da área de TI e, por atuar em outsourcing, a visão foi complementada com a relação entre a TI e o negócio dos clientes da IBM.

Família: fundamental para o sucesso

Treinamento

A IBM dedicou tempo e muito investimento em treinamento, e isso ficou claro nos primeiros meses de trabalho na empresa. Para Leandro só existe uma frase para resumir aquele momento: "Treinei muito!". Essa preparação foi extremamente positiva, pois criou um profissional apaixonado pela empresa, pela área e pelos clientes, entendendo o valor do conhecimento aplicado na obtenção de resultados.

"O início da minha carreira coincidiu com o começo dessa indústria, então posso afirmar que fui privilegiado, pois entender 'a regra do jogo' foi mais fácil. Tive contato com a elaboração da maioria das 'regras' aplicadas atualmente no mercado e, sem dúvida alguma, a compreensão e aplicação delas foram itens de suma importância na evolução da minha carreira."

Leandro acredita que outro elemento importante para o crescimento de sua carreira foi exercitar, continuamente, a visão da TI, do negócio da empresa e dos seus clientes, facilitando a compreensão de conexões entre resultados, benefícios, custo e valor.

Sucesso profissional

Quando questionado sobre o soft-skill e sobre um olhar para o sucesso dos analistas de service desk, Leandro é objetivo: "Esses são temas muitas vezes negligenciados pelas empresas e profissionais durante o processo de desenvolvimento, pois são difíceis de avaliar, medir e desenvolver, mas, sem dúvida alguma, esses itens pesam muito mais na carreira de um profissional do que as questões técnicas. Habilidades interpessoais, capacidade de negociação, habilidades de liderança ou simplesmente ouvir são atributos que fazem toda a diferença". Para ele, não adianta ser o melhor analista de suporte e não compreender como sua área contribui para os negócios da sua empresa, ou como ela contribui para o sucesso do cliente. Essas duas visões são complementares e de suma importância para os profissionais.

E como a área de service desk contribui para a carreira de um profissional de TI? Essa é uma pergunta que, muitas vezes, é feita por aqueles que estão no início. "Costumo dizer que não há área melhor para um profissional começar, pois logo no primeiro contato com o mundo dos negócios, os profissionais do service desk têm de aprender a se relacionar com clientes, um skill extremamente importante para futuras posições, seja na área técnica, comercial ou executiva", explica Leandro. Para finalizar, ele completa com algumas dicas: "Outro aprendizado que será levado por toda a carreira é a disciplina de cumprir horários, metas e, principalmente, compromissos fechados com os clientes. O último, mas não menos importante, é a capacidade de compreender as relações de causa e efeito entre os elementos da TI".

O HDI PARABENIZA OS ALUNOS CERTIFICADOS DO SEMESTRE

HDI CERTIFIED

ADRIANO DEIVIS ARANTES
ALEXANDER GOUVEA
ALEXANDRE LOPES FIGUEIREDO
ALEXSANDRO SILVA ARAGÃO
ALISSON OLIVEIRA DA SILVA
ANA PAULA NEVES DE CARVALHO
ANDERSON GIESE
ANDERSON CARVALHO
ANDERSON CAMPOS
ANDERSON NAPIVOSKI
ANDERSON AUGUSTO DE ASSIS GODINHO
ANDRÉ SOUZA
ANDRE BORGES DE MELO BRAMBILA
ANDRE LUIS MOURA
ANDRE VITOR DOS SANTOS ROCHA
ANDREIA ALMEIDA
ANDREIA MOREIRA FERREIRA
BRUNA DA LUZ
BRUNO RETTORE
BRUNO ALMEIDA
BRUNO AVEIRO BASTOS
CAREN DE LIMA TEIXEIRA
CARLOS FAGNER REIS PAULINO
CESAR MAHL
CHARLIES DENNYS SILVA GOROSTIAGA
CHIRLEY DE SOUSA SANTOS
CINTHIA THAIS DE OLIVEIRA FRANCO
CINTIA DE SOUZA ALVES
CLAUCY CHAVES RIBEIRO
CLAUDIA ARAUJO DA GAMA
CLAUDIO GORDON
CLAUDIO ALVES DA SILVA
CRISTIANO FERNANDES HADDAD
DANIEL ROSSI
DANIEL KROUPA
DANIEL SAULE
DANIEL TEIXEIRA SANTOS
DANILO DOS SANTOS LOPES
DANILO OLIVEIRA CARAVANTE
DARVIN AMES
DAVID NEVES DE MELO
DIEGO BARTH
DIEGO ALVES
DIEGO GUIMARÃES BARBALHO DUARTE
DIÓGENES LOPES DOS SANTOS
DIOGO ALBERTO SILVERIO
DIOGO FERREIRA AZEVEDO
DIONIR RAMOS
EDUARDO ROSSONI
EDUARDO GABRIEL MILDNER
EDUARDO MOREIRA
EDUARDO HENRIQUE BALDASSARI
EDUARDO SOUZA CASTRO JUNIOR
ELCIO CRUZ DA SILVA
ELIANI LEIMANN
ELISANGELA NOGUEIRA CORREIA
EMANOELE GRANIEL
EMERSON DOROW
EMERSON HENRIQUE DO NASCIMENTO
ENRICO MAGNONI VICTÓRIA
ERICA DA CRUZ PINTO
FÁBIO CESAR NARCISO
FÁBIA TORRES DOS SANTOS
FABIO ROBSON LEANDRO
FABRÍCIO DOS SANTOS SILVA
FÁTIMA JUREMA SILVA DE LIMA MARQUES
FERNANDA ARAUJO
FERNANDA MARIA DO NASCIMENTO DA SILVA
FERNANDO AMARAL MARINHO DE SOUZA
FLÁVIA PERÃO CARVALHO
FLAVIO SILVA
FRANCISCO DE LIMA
FRANKLIM PITA
FREDSON A. MONTEIRO CARVALHO
GABRIEL VASSOLER
GERSON HORST NAGEL
GISELLE DA SILVA NEVES
GUILHERME KAZUAKI ISHIKAWA
GUILHERME VIEIRA DUTRA
GUSTAVO ALMEIDA MELO
HENRIQUE VIGHETTO NETO
HEITOR CREMONINI DOLMEN
HENRIQUE BASSI FERNANDES
IGOR HENRIQUES GOMES MACIEL
JEAN FELIPE MORA
JEAN CARLOS ALVES DE PAULA
JOANES DUARTE
JOÃO PAULO VIEIRA DE ASSIS
JONATHAN DE OLIVEIRA
JORGE GUIMARÃES
JORGE AZEVEDO
JOSÉ COSTA FLOR JUNIOR
JULIANA SALES DA SILVA DE SOUZA
JULIANA MENDO RAIMUNDO
JULIO COSTA
KATIA CRISTINA DOS SANTOS SOARES
KAUE SAIRAVA CUNHA RODRIGUES DE JESUS
KELLY COUTINHO ROZA
KYSSILANNE ALVES DE AZEVEDO DA SILVA
LEANDRO BREDARIOL
LETICIA DE LIMA AUGUSTO
LILIAN CRISTINA DE BRITO
LILIANE MARIA BARTH
LUAN NABOR SANTOS
LUANA DOS SANTOS HOFFERT PINTO
LUCAS ALBERTO MORAES
LUCIANA LOCCI
LUCIANO WINCK
LUCILENE PINTO
LYEGE NASCIMENTO TEIXEIRA
MAGNOS GOVASKI
MAIKEL DUMKE
MAIQUEL LUIS GOÇALVES
MARCELLE ALMEIDA SILVA
MARCELO DE SOUZA TAMASHIRO
MARCIA BARBOSA LIMA
MARCIO SAPIESINSKI
MARCOS RICARDO DE SOUZA
MARCOS VINICIUS ALCANTARA VIEIRA
MARIO ALVES DA SILVA JUNIOR
MARLON LONDERO
MATHEUS PAULINI COSTA
MAYCON BARRETO LOPES
MELINA MONTEIRO DA SILVA
MOACIR RICARDO
NATHANA ANGELA WESSLER
PAULO ROBERTO AUGUSTO JUNIOR
PAULO BUCHAUL NETO
POLYBIO FERNANDES MOREIRA
PRISCILA APARECIDA RANGEL
RACHEL BARBOSA SOUSA BARROS
RAFAEL MAIKON VOSS
RAFAEL ANTUNES
RAFAEL MULLER
RAFAEL MAIKON VOSS
RAFAEL JUSTINIANO APOLINARIO
RAFAEL RODRIGUES
RAFAEL DE SOUZA GREGORIO
RAIMUNDO ROBERTO SANTOS SILVA
RAPHAEL LOPES CABRAL
RAPHAEL GONÇALVES
REINALDO SERNI JUNIOR
RENALLY ALVES DE QUEIROZ
RENAN ZANESCO COMOLI
RENATO MATOS DOS SANTOS
RICARDO DA SILVA
RICHARD MANHKE
RODRIGO NUNIS MARINHO DA SILVA
ROMULO GOMES
ROSANGELES CRISTINA MORETTI ZIMMERM
RUBENS ORNELAS NASCIMENTO
SABRINA DE SOUZA GOMES
SANDRA APARECIDA MORAIS
SANDRO LUÍS MONTEIRO
SANZIO RUBIANUS CASTOR ALBUQUERQUE
SILVIO TEIXEIRA DOS SANTOS
SOPHIA CEPPOLINI MUNAY GALVAO
TATIANA DE ARO RUIZ
TÉZIO ÍCARO FERREIRA FERNANDES
THALLES DIAS
THAMY TELLES DO NASCIMENTO
THIAGO MORALES DOS SANTOS RIOS
THIAGO ALVES BARRETO
THIAGO DOS SANTOS SPROCATTI
TIAGO FERREIRA DE OLIVEIRA
TIAGO GIANNONI BUSO
ULISSES GOMES MARTINS
VICENTE LUCAS SEABRA ZOTTI
VICTOR SOARES PEREGO
VINICIUS MANINI BUENO
WALMOR LUIZ CORREA
WENDEL MARIANO BITENCOURT
WENDELLA HOLANDA DOS SANTOS
WILLIAM TADEU HITOMI JUNIOR
WILLIAM DE MELLO
WILLIAN MENEZES DE MELLO
WILLIAN BELLINATI KOSSAKOWSKI

Diferente

CONTRATE OS NOSSOS TALENTOS

O IOS – Instituto de Oportunidade Social – leva oportunidades para jovens de baixa renda e pessoas com deficiência, formando talentos para empresas de visão estratégica.

Com aulas intensivas de Administração e Tecnologia da Administração, os alunos do IOS são preparados como profissionais e cidadãos para as exigências do mercado de trabalho. Adquirem conhecimentos em:

- Negócios e softwares de ERP;
- CRM;
- Automação Comercial ou Folha de Pagamento.

Os alunos saem preparados para o mercado de trabalho.

Após formados, são contratados e reconhecidos por empresas de diversos segmentos, que agregam motivação e excelência à sua equipe de colaboradores, atendendo com sucesso a *Lei de Aprendizagem* e a *Lei de Cotas* e alcançando visibilidade social.

Não perca a oportunidade de somar novos talentos à sua empresa!

Conheça o IOS e saiba mais sobre os nossos programas de capacitação e inclusão profissional.

www.ios.org.br

relacionamento@ios.org.br | (11) 2099-7232

IOS INSTITUTO DA OPORTUNIDADE SOCIAL

A CULTURA DA EMPRESA: PROCESSOS E MELHORIA CONTÍNUA

por Cintia Caputto

Quem utiliza o Sistema Anchieta-Imigrantes para sair de São Paulo e ir ao litoral sul do estado muitas vezes não têm a ideia da estrutura que há por trás da concessão de uma estrada como essa. Nesse caso especificamente a empresa Ecovias (do Grupo EcoRodovias) uma das maiores organizações de infraestrutura logística do Brasil é a responsável por prover um serviço de qualidade de forma sustentável e socialmente responsável, sempre prezando pela segurança dos motoristas que trafegam nessa via de acesso.

Há algumas semanas, a diretoria do Grupo solicitou o *HDI* para avaliar e propor um plano de melhoria para a Central de Serviços aos clientes internos, utilizando como base os padrões da certificação Support Center Certification (HDI-SCC). Ao iniciar o processo de assessment, fase em que tiramos um raio-X da operação de suporte da empresa, tive a agradabilíssima surpresa em constatar que a Central de Serviços da EcoRodovias está bastante madura para um modelo de Insourcing (tomador de serviços).

Entrevistei dezenas de funcionários, incluindo RH, Financeiro, Área de Sistemas, Infraestrutura, Central de Serviços, Diretoria, Gerência, Manutenção e Clientes. Fiquei surpresa ao perceber que todas as descrições de cargos dos entrevistados condiziam com suas tarefas diárias, mais surpreendente ainda foi ouvir que todos estão satisfeitos em relação à remuneração recebida. Não é à toa que a organização aparece pelo segundo ano consecutivo entre as 150 melhores empresas para se trabalhar segundo ranking da revista Exame/Você S/A.

Na EcoRodovias as pessoas exercem suas tarefas baseado nos processos e não em departamentos. Pela primeira vez em toda minha carreira profissional vi uma empresa que faz Gestão por processos realmente ter processos que funcionam. Os indicadores de desempenho referem-se aos processos e cada um sabe qual o seu papel e o quanto seu indicador interfere no resultado final do negócio. Incrível! Todos sabem mesmo em qual processo estão envolvidos!

O processo de Assessment mostrou que a empresa é capaz de manter altos níveis de qualidade de serviços e satisfação dos colaboradores, mesmo tendo operações espalhadas por diferentes regiões do Brasil.

Outro ponto relevante observado na Central é o silêncio! Isso mesmo, o local é muito silencioso! O telefone quase não toca. Os clientes internos foram aculturados a registrarem seus chamados através da ferramenta de Gestão de Serviços, somente nos casos urgentes eles utilizam o telefone. O que interfere diretamente no número menor de analistas de primeiro nível e no baixo nível de estresse na operação.

Você pode então estar se perguntando por que uma empresa investiria recursos financeiros para aprimorar um serviço que talvez não tenha direta relação com core business da empresa. A resposta está na cultura empresarial. "Está muito bom, mas pode melhorar ainda mais, essa é a cultura da nossa empresa! Melhoria continua", dizem os gestores.

O exemplo da EcoRodovias é uma bela amostra do desenvolvimento que o mercado de suporte brasileiro vem passando (Centros de suporte e Centrais de Serviço). Você, que trabalha nesse mercado, pode ter certeza que o *HDI* está sempre a postos para ajudá-lo no que for possível para que você e sua operação se tornem cada vez mais eficientes.

Sobre o autora

Cintia Caputto - com experiência de 13 anos em service desk e field services, Cintia tem amplo conhecimento em gestão de equipes, desenvolvimento estratégico para melhoria no atendimento, desenvolvimento de processos, monitoramento, dimensionamento de equipes, controle de custos, maximização de ROI, scripts e metodologias de trabalho. Com passagem por empresas como HP, Atos Origin e Stefanini, a especialista é hoje a principal responsável pelo desenvolvimento do capital intelectual produzido pelo HDI Brasil em parceria com os demais profissionais do Strategic Advisory Board, bem como a interface com o HDI no mundo. É intrutora e auditora certificada HDI.

Que tal melhorar seu centro de suporte com até 35% de desconto?

Cursos inCompany

Cursos customizados para você!

Fazemos um trabalho prévio com os gestores de suporte de sua empresa a fim de identificar eventuais deficiências, trabalhar sobre elas durante o curso e potencializar os benefícios a sua operação.

Conquiste benefícios como:

- Aumento do senso de urgência de sua equipe na solução dos problemas dos clientes de negócio
- Aumento da satisfação dos clientes de negócio com a qualidade do serviço do suporte prestado
- Melhora da imagem da TI perante o negócio
- Aumento da motivação de seus analistas de suporte
- Aceleração na aplicação das melhores práticas em seu centro de suporte

Ligue para (11) 3071-0906 ou envie e-mail para falecom@hdibrasil.com.br e saiba mais sobre os benefícios que a modalidade In-company pode trazer para sua operação de suporte

midiabooks

www.hdibrasil.com.br

© Konovalov Pavel

DESENVOLVA UMA CULTURA DE SUPORTE. FAÇA ISSO DO SEU JEITO.

Por Ron Muns

Cultura é tudo. "Olá John, eu estava monitorando as suas ligações no outro dia. Eu só quero dizer que você está indo muito bem. Pude sentir seu cuidado e sua paixão. Você manteve o cliente envolvido e o problema foi resolvido rapidamente! Na nossa reunião de equipe amanhã, eu gostaria que você compartilhasse a sua técnica, ok?"

John: "Bom, chefe! Eu não faço nada de especial. Apenas tento seguir o conselho do cantor Frank Sinatra, que cantava a música "My Way":

And now, the end is near. / E agora, o fim está próximo,
And so I face the final curtain. / Então, eu encaro o desafio final.
My friends, I'll say it clear. / Meus amigos, eu vou falar claro.
I'll state my case of which I'm certain. / Eu irei expor meu caso do qual tenho certeza.
I've lived a life that's full. / Eu vivi uma vida que foi cheia.
I've travelled each and every highway. / Eu viajei por cada e todas as rodovias.
And more, much more than this. / E mais, muito mais que isso.
I did it my way. / Eu fiz do meu jeito.

John estava dando suporte do "meu jeito" ou "do seu jeito". Seu cuidado com o cliente, juntamente com o seu próprio estilo, afloraram durante a ligação. A maneira como nossa organização de suporte provê serviço é única, em virtude da nossa própria cultura corporativa, das normas corporativas e dos nossos sistemas. John teve que dar suporte do "seu jeito" dentro do seu ambiente corporativo. Apoio financeiro, expectativas dos clientes, tecnologia, colaboradores e muitos outros fatores afetam a maneira como nós damos suporte. Uma coisa eu sei com certeza, John sabia "por que" seu trabalho era importante. Seu amor e paixão pelos seus clientes foram expostos pelo telefone.

Se você é líder de uma equipe de suporte, o seu sorriso, o seu compromisso, a sua paixão e sua apreciação pelas pessoas serão vistos e percebidos pelos integrantes, que, por sua vez, passarão os mesmos sentimentos para os clientes que entrarem em contato com a organização.

À medida que você viaja pelo longo caminho da estrada da excelência em suporte, pense sobre todas as razões para a existência de sua organização. Que valor você agrega? Como você pode superar os obstáculos em seu caminho? Fale sobre valores

e propósitos para a sua equipe de suporte. Isso irá criar uma forte cultura de prestação de serviços. Quando sua equipe entender o suporte com um propósito grandioso, ela parará de se queixar e mudará seu foco para como ela pode fazer a diferença. Você e sua equipe só verão soluções e criatividade, e irá emergir uma grande determinação para oferecer um ótimo serviço ao cliente.

Nossos dias são sempre bons? Não cometemos erros ao longo do caminho? Não gostaríamos de ter feito as melhores escolhas? Frank diz, ao continuar sua canção:

Regrets? I've had a few. / Arrependimetos? Eu tive alguns.
But then again, too few to mention. / Mas então, de novo, tão poucos para mencionar.
I did what I had to do. / Eu fiz o que eu tinha que fazer.
And saw it through without exemption. / E eu vi tudo, sem exceção.
I planned each charted course. / Eu planejei cada caminho do mapa.
Each careful step along the byway. / Cada passo, cuidadosamente, no correr do atalho.
And more, much more than this. / E mais, muito mais do que isso.
I did it my way. / Eu fiz do meu jeito.

As coisas nem sempre vão bem. Mas o nosso propósito valioso sempre permanece. Às vezes nós prometemos em excesso ou assumimos tarefas demais (ok, às vezes, muitas tarefas são dadas a nós), mas, com uma cultura de suporte a nossos colegas de equipe e aos nossos clientes, podemos rir em alguns momentos e chorar em outros. Mas juntos vamos superar tudo isso. Novamente, Frank diz:

Yes, there were times, I'm sure you knew. / Sim, teveram momentos, eu tenho certeza que você sabia.
When I bit off more than I could chew. / Quando eu mordi mais do que eu podia mastigar.
But through it all, when there was doubt. / Mas, entretanto, quando haviam dúvidas.
I ate it up and spit it out. / Eu engolia e cuspia fora.
I faced it all and I stood tall. / Eu encarei tudo e continuei de pé.
And did it my way. / E fiz do meu jeito.
I've loved, I've laughed and cried. / Eu amei, eu ri e chorei.
I've had my fail - my share of losing. / Tive minhas falhas - minha parte de derrotas.
But now, as tears subside. / E agora, enquanto as lágrimas descem.
I find it all so amusing. / Eu acho tudo tão divertido.
To think I did all that. / Em pensar que eu fiz tudo isso
And may I say, not in a shy way. / E devo dizer, não de uma maneira tímida.
Oh no. Oh no, not me. / Oh não, não, não eu.
I did it my way. / Eu fiz do meu jeito.

Há uma pressão constante para fazer mais com menos. As tecnologias que utilizamos continuam se expandindo, assim como os métodos e as melhores práticas pelos quais somos solicitados para prestar suporte. Se entendermos que damos suporte com um propósito maior do que nós mesmos, então as questões e os problemas serão apenas ruído em nossos dias. Se fizermos o melhor que podemos com uma atitude solidária, quem pode nos pedir mais? Somos quem somos e, no final, o que mais nossos clientes ou gestores podem nos pedir? De volta ao Frank:

For what is a man? What has he got? / E pra que serve um homem? O que ele tem?
If not himself - Then he has naught. / Se não ele mesmo - então ele não tem nada.
To say the things he truly feels. / Para dizer as coisas que ele realmente sente.
And not the words of one who kneels. / E não as palavras de alguém que se ajoelha.
The record shows I took the blows. / Os registros mostram que eu recebi as desgraças.
And did it my way. / E fiz do meu jeito.
Yes, it was my way. / Sim, foi do meu jeito.

Não, não somos perfeitos. Nós cometemos erros. Nós só queremos saber se o que fazemos é importante e, no final, que fizemos uma diferença positiva na vida dos outros. Então, líderes de suporte, transmitam vocês essa visão para a sua equipe. Deixe cada membro saber que é importante. Deixe-os saber que você irá apoiá-los, acreditar neles e cuidar deles. Deixe que eles saibam que o trabalho deles faz a diferença para os clientes que servem. John, nosso analista do exemplo, mostrou o seu amor e paixão em apoiar outros. E, pedindo-lhe para falar com a equipe, seu gerente mostrou que sua atitude foi avaliada - uma atitude que é a base cultural para o sucesso!

Sobre o autor
Ron Muns foi o fundador do Help Desk Institute, agora HDI, e atualmente é Diretor de Inovação Tecnológica da Cherwell Software e do Conselho de Administração da Cherwell Software e do eLearning Guild. Foi fundador de empresas de software e consultoria, e trabalhou em consultoria e auditoria de computadores para uma das maiores empresas CPA do mundo, Ernst & Young.

HUMOR

André Farias
www.vidadesuporte.com.br
tirinhas_suporte@hotmail.com

HDI SupportWorld™ Brasil

A REVISTA LÍDER MUNDIAL EM SERVICE DESK E FIELD SUPPORT

Sua empresa na cabeça dos tomadores de decisão!

Que tal expor seus produtos e serviços para 15.000 profissionais do mercado de service desk, field support e ITSM? Nossos leitores são 64% gerentes ou diretores.

Anuncie na SupportWorld Brasil, a 1ª e única publicação focada nesse segmento, e atinja dezenas de milhares de tomadores e influenciadores de decisão da área de TI.

Ligue para (11) 3071-0906 ou envie e-mail para falecom@hdibrasil.com.br e saiba mais sobre os benefícios que anunciar na Revista SupportWorld Brasil podem trazer para o seu negócio!

www.hdibrasil.com.br/revista • falecom@hdibrasil.com.br • 11 3071-0906

midiabooks

DPZ

NO MERCADO DE TI, TER UMA CERTIFICAÇÃO PODE SER UM GRANDE DIFERENCIAL NO SEU CURRÍCULO.

Faça cursos preparatórios para certificações em tecnologia no Senac.

O Senac é modelo quando se fala de cursos preparatórios para as principais certificações de tecnologia do Mercado, como Microsoft, Oracle, Cisco, LPI, PMI, Furukawa, SAP, ITIL/EXIN, HDI, Panduit e Symantec.
O Senac também conta com as melhores parcerias: aplica exames de certificações em parceria com a Pearson VUE e Prometric. Além disso, estimula a vivência profissional, o empreendedorismo e oferece uma infraestrutura de ponta com professores altamente especializados. Por isso, na hora de fazer uma certificação em TI, não pense duas vezes: faça Senac. Você vai descobrir por que o Senac é um multiplicador de chances.

BOLSAS DE ESTUDO:
CONHEÇA CRITÉRIOS ACESSANDO WWW.SP.SENAC.BR/BOLSASDEESTUDO

MULTIPLIQUE SUAS CHANCES

senac
são paulo

0800 883 2000
www.sp.senac.br

Parceiros Tecnológicos:

pdt · Adobe Authorized Training Center · Autodesk Authorized Training Center · Corel Training Partner · Cisco Networking Academy · University of Bridgeport · EXIN · Centro Treinamento Autorizado Furukawa · HDI Brasil · W3C · Microsoft Partner Learning · Oracle Workforce Development Program · SAP Education Silver · PMI Project Management Institute Registered Education Provider · Linux Professional Institute · Prometric · Pearson VUE Authorized Test Center · Symantec.