ANO II - Nº 16 - FEVEREIRO / MARÇO 2014 - WWW.HDIBRASIL.COM.BR/REVISTA - R$ 12,90

HDI SupportWorld™ Brasil

A REVISTA LÍDER MUNDIAL EM SERVICE DESK E FIELD SUPPORT

E o tempo voou...

Não desperdice seus minutos! Aprenda a gerenciar o tempo

CASO DE SUCESSO

Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro

BATE-PAPO

Kátia Maniglia, gerente de operações na Robert Bosch - Communication Center

SERVICE DESK É COM A RESOURCE

A Resource IT Solutions é uma integradora de TI 100% nacional que entende as necessidades dos clientes e por meio de múltiplas competências, entrega de soluções de TI orientada aos negócios para empresas de diferentes portes e segmentos.

A companhia tem mais de 2,5 mil colaboradores, mais de 300 clientes e 14 escritórios no Brasil, um no Chile, um na Argentina e um nos Estados Unidos. A Resource conta com um portfólio abrangente que inclui Consultoria, Soluções de Negócios e Otimização de TI.

Os serviços de **Service Desk** da Resource entregam:

- ✔ Flexibilidade e velocidade no desenho e implantação de projetos com base na **ISO 20000** e **ISO 27001**
- ✔ Programa de formação para colaboradores e planos de carreira em TI
- ✔ Modelo operacional competitivo, inteligente e adequado às necessidades de cada negócio
- ✔ Tecnologia de ponta, ferramentas de atendimento e **ITSM** reconhecidos mundialmente
- ✔ Casos de sucesso em grandes empresas nacionais e internacionais

Acesse o site da Resource, conheça nossos cases e descubra como um dos maiores integradores de TI pode ajudá-lo.

www.resource.com.br

Resource® IT SOLUTIONS

SUMÁRIO

04 **CARTA DO EDITOR**

05 **CARTAS**

06 **BIBLIOTECA**

08 **BATE-PAPO** *Kátia Maniglia, gerente de operações na Robert Bosch - Communication Center*

12 **CASO DE SUCESSO**

32 **10 ANOS HDI BRASIL**

COLUNISTAS

14 INDICADORES, *por Ricardo Mansur*
Indicadores de TIC relevantes ao negócio

16 SATISFAÇÃO DO CLIENTE, *por Fernando Baldin*
Métricas, SLA e o Usuário: Uma História Recente

24 SUPORTE TÉCNICO, *por Roberto Cohen*
HAL chegou ao nosso mundo

26 GESTÃO DE ATIVOS, *por Fabrício Féres*
Gestão de Ativos de TI – Uma gestão corporativa

30 GESTÃO DO CONHECIMENTO, *por Patrícia Gonçalves*
Quanto custa o conhecimento existente na sua empresa?

36 CONEXÃO INTERNACIONAL, *por Mia Melanson*
Você pode fazer isso! Uma ferramenta para um coaching efetivo

38 HUMOR, *por* André Farias

© jorgophotography

18 **MATÉRIA DE CAPA**

Aumente a sua produtividade e qualidade de vida gerenciando seu tempo

Capa: a foto de capa foi comprada do fotolia – www.fotolia.com.
Autor: © rolffimages. A Produção de capa é de Clovis Rolemberg Jr.

carta do EDITOR

Divulgação

É um, é dois, é três... É 10!!!!!

Este é um ano muito especial para o HDI Brasil. Completamos 10 anos de existência. Foram muitos aprendizados, conquistas, obstáculos e desafios enfrentados durante esse tempo. Ainda falta muito a aprender, a conquistar, mas estamos no caminho certo, e é graças a vocês, profissionais da área de suporte, que chegamos onde estamos, e é por vocês que somos o que somos. E por isso decidimos contar, ao longo do ano, um pouco da nossa história com vocês. E que continuemos juntos nessa jornada, buscando sempre o crescimento do nosso setor.

Ainda nesta edição, abordamos em nossa matéria de capa o tema Gestão do Tempo. Saiba a importância de administrar o seu tempo, quais benefícios isso pode trazer tanto para a sua vida profissional como para a pessoal, descubra como aumentar a produtividade, fazer lista de tarefas, saber diferenciar o que é importante e não passar seu dia apenas apagando incêndios. Aprenda a ganhar tempo e produzir mais.

Em Bate-papo, Kátia Maniglia, gerente de operações da Robert Bosch – Communication Center, responde às nossas perguntas sobre como aplicar o Balanced Scorecard (BSC) no Centro de Suporte. Como esse sistema funciona? De que forma essa ferramenta de gestão pode agregar valor ao seu negócio?

E não deixe de ler o Caso de Sucesso da Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro. Qual a importância de valorizar a sua Central de Suporte? Por que é fundamental ter um Termo de Referência bem escrito? Como isso pode interferir no resultado final? Descubra aqui, com Carlos Alberto Rainho, supervisor de operações da IplanRio.

Leia também nossos artigos que recheiam esta edição com temas diversos, como gestão do conhecimento, satisfação do cliente, gestão de ativos, coaching e muito mais.

Boa leitura!

Luiz Couto

Luiz Couto
CEO do HDI Brasil

CARTAS

TDAH no Suporte

Foi muito interessante a revista ter abordado o tema TDAH em uma de suas matérias, pois ele é atual e o vivenciamos no dia a dia de nossas operações de Suporte.

Pessoas com TDAH têm uma inteligência acima da média, mas precisam de mais atenção e cuidados para se desenvolverem tanto emocional como profissionalmente. Algumas possuem altas capacidades técnicas, são pequenos gênios. Mas mesmo com grande rapidez de raciocínio, não conseguem produzir resultados no nível de suas habilidades.

Josiane Bracci – Rio de Janeiro / RJ

Especial 10 anos HDI

Parabéns ao time HDI Brasil que completa 10 anos agora em 2014. Acompanho, desde sua criação, o trabalho e a evolução do Instituto, que é de grande importância para o nosso setor e ao aprimoramento do mercado como um todo.

Josias R. Mello – São Paulo/ SP

Cliente X Prestador

Achei muito interessante o artigo "Relações ganha-ganha: a chave para o futuro do Service Desk", de Fernando Baldin. Encontramos uma explicação objetiva e criativa, mostrando que existem clientes com dificuldades para levantar requisitos de negócio em que colocam muito foco no custo, e os prestadores com dificuldades em fazer o marketing, contudo devemos sempre nos lembrarmos da frase "SLA entregue não é satisfação do cliente garantida". Parabéns ao colaborador Baldin por proporcionar ao mercado tal ideia e assim amadurecermos o mercado.

Marcello Lima – São Paulo/ SP

COMO ASSINAR A REVISTA?

A assinatura da revista ***SupportWorld Brasil*** é feita por meio do site www.hdibrasil.com.br/revista. O custo da assinatura anual (6 edições) é de R$ 69,90. Dúvidas, contate-nos pelo telefone: (11) 3071-0906.

ESCREVA PARA A SEÇÃO CARTAS

Envie sua mensagem ao e-mail redacao@hdibrasil.com.br. Agradecemos críticas e elogios enviados à redação da ***SupportWorld Brasil***. Todas as mensagens serão lidas e contempladas para futuras pautas à revista. Também nos procure no Twitter, Facebook e Linkedin com o termo ''hdibrasil" e interaja com os grupos do ***HDI*** na Internet.

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

ANO II – Nº 16 – EDIÇÃO FEVEREIRO / MARÇO 2014

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
Analista de marketing: *Luiza Guerra*
luiza@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
Consultores:
Breno Lima
breno@hdibrasil.com.br
Pricyla Sanches
pricyla@hdibrasil.com.br
Financeiro-administrativo: *Fernanda Araújo*
fernanda@hdibrasil.com.br
Executivo de produtos: *Arthur Grandi*
arthur@hdibrasil.com.br

EXPEDIENTE EDITORIAL
Editora: *Natalia Gela – MTb 54.871*
natalia@hdibrasil.com.br
Revisão:
Maria Elisa Guedes
redacao@hdibrasil.com.br
Diagramação e criação:
Clovis Rolemberg Jr.
clovis@hdibrasil.com.br

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

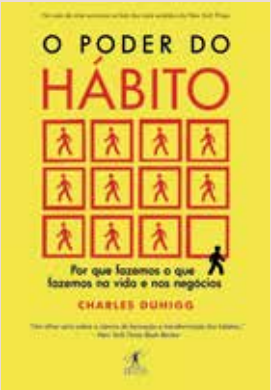
HDI Brasil
Rua Dr. Renato Paes de Barros, 714 – Cj. 74
Itaim Bibi – São Paulo/SP – CEP.: 04530-001
Impressão: Silvamarts
Circulação: nacional
Periodicidade: bimestral

A revista 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.

Dicas de leitura...

O PODER DO HÁBITO – Por que fazemos o que fazemos na vida e nos negócios
Autor: Duhigg, Charles
Editora: Objetiva
Idioma: Português



Durante os últimos dois anos, uma jovem transformou quase todos os aspectos de sua vida. Parou de fumar, correu uma maratona e foi promovida. Em um laboratório, neurologistas descobriram que os padrões dentro do cérebro dela – ou seja, seus hábitos – foram modificados de maneira fundamental para que todas essas mudanças ocorressem. Há duas décadas pesquisando ao lado de psicólogos, sociólogos e publicitários, cientistas do cérebro começaram finalmente a entender como os hábitos funcionam – e, mais importante, como podem ser transformados. Embora isoladamente pareçam ter pouca importância, com o tempo, têm um enorme impacto na saúde, na produtividade, na estabilidade financeira e na felicidade.

Com base na leitura de centenas de artigos acadêmicos, entrevistas com mais de trezentos cientistas e executivos, além de pesquisas realizadas em dezenas de empresas, o repórter investigativo do "New York Times" Charles Duhigg elabora, em "O PODER DO HÁBITO", um argumento animador: a chave para se exercitar regularmente, perder peso, educar bem os filhos, se tornar uma pessoa mais produtiva, criar empresas revolucionárias e ter sucesso é entender como os hábitos funcionam. Transformá-los pode gerar bilhões e significar a diferença entre fracasso e sucesso, vida e morte.

Duhigg conclui por que algumas pessoas e empresas têm tanta dificuldade em mudar, enquanto outras o fazem da noite para o dia. Descobre, por exemplo, como hábitos corretos foram cruciais para o sucesso do nadador Michael Phelps, do diretor executivo da Starbucks, Howard Schultz, e do herói dos direitos civis, Martin Luther King, Jr.: "Eles tiveram êxito transformando hábitos. Todos começam com um padrão psicológico. Primeiro, há uma sugestão, ou gatilho, que diz ao seu cérebro para entrar em modo automático e desdobrar um comportamento. Depois, há a rotina, que é o comportamento em si.

O PODER DOS MODELOS REPLICÁVEIS
Autores: Allen, James; Zook, Chris
Editora: Campus
Idioma: Português

Neste livro inspirador, os autores e líderes da Bain & Company afirmam que as empresas bem-sucedidas mantêm a simplicidade como base de seu core business. Tais companhias não descartam o modelo de negócios de sucesso procurando uma simples renovação. Pelo contrário, procuram construir um "modelo de negócio repetível", que permite uma melhora contínua dos processos e adaptação às mudanças sem sucumbirem à complexidade de novos modelos.

Com base em estudos de muitos anos, abrangendo mais de 200 empresas, Zook e Allen mostram como algumas das empresas mais conhecidas do mundo combinam um modelo de diferenciação central com a velocidade, a adaptabilidade e a simplicidade, para erguê-las ao topo, durante longos períodos. Entre essas empresas, se incluem Apple, Danaher, DaVita, IKEA, NIKE, Olam, Tetra Pak e Vanguard. Os autores dão destaque também para a empresa de bens brasileiros Ambev, igualmente pesquisada por eles. Trata-se de um livro de leitura obrigatória para CEOs, altos executivos, gerentes e investidores.

O QUE IMPORTA AGORA
Autor: Hamel, Gary
Editora: Campus
Idioma: Português

Este novo livro de Gary Hamel, um dos maiores pensadores da gestão em todos os tempos, nos fornece uma visão profundamente criativa das ameaças e oportunidades do século 21. Hamel apresenta os fatores críticos de sucesso nesta nova era: basear-se em valores, inovar e adaptar-se com rapidez, principalmente em ambientes em transformação, e apaixonar-se pela liderança de pessoas, deixando de lado as técnicas de gestão tradicionais.

HDI CERTIFIED

Support Center Director

TIRE SUA CABEÇA DO OPERACIONAL.

ADQUIRA UMA VISÃO ESTRATÉGICA DA TI

Participe do curso internacional Support Center Director (SCD) e veja:

- Gestão com viés de negócio
- Custo, Valor e ROI
- Estratégia de fornecedores
- Métricas de desempenho
- Estratégias de Sourcing
- Gestão de mudança organizacional
- Matriz SWOT
- Business Case

HDI BRASIL 10th ANNIVERSARY

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

BALANCED SCORECARD
Equilíbrio no Centro de Suporte

© byheaven

Por Natalia Gela

Considerado uma das práticas de gerenciamento mais importantes, o Balanced Scorecard é um sistema de gestão de desempenho que aproxima a estratégia global com a parte operacional do negócio. A ferramenta foca em indicadores críticos de sucesso, concentrando-se em quatro perspectivas: financeiro; processos internos do negócio; aprendizado e crescimento; e cliente. Esse sistema permite identificar e medir os pontos fortes e fracos que existem na empresa. Agora, como aplicar o BSC na TI e em sua Central de Suporte? Descubra neste bate-papo com Kátia Maniglia, gerente de operações da Robert Bosch – Communication Center.
Boa Leitura!

Qual o objetivo do Balanced Scorecard para Centros de Suporte? Explique.

Como o BSC não é um fim em si mesmo, mas uma ferramenta de gestão sob a qual orbita um novo modelo organizacional chamado de Organização Orientada para a Estratégia, seu objetivo é alinhar as unidades de negócio, as unidades de serviço compartilhado, as equipes e os indivíduos em torno das metas organizacionais gerais, ou seja, alinhá-los às Estratégias da Empresa.

O objetivo do Balanced Scorecard para Centros de Suporte é propiciar o equilíbrio entre os objetivos dos serviços e os objetivos financeiros.

Explique as quatro perspectivas do BSC. (ver figura abaixo)

Como o BSC pode ser aplicado à TI? Explique.

O BSC pode ser aplicado à TI quando definimos os objetivos e metas/ KPIs da TI. Em seguida, necessitamos classificá-las nos quatro quadrantes (perspectivas), ou seja, definir as metas financeiras, as de clientes, as de processos internos do negócio e as que representarão aprendizado e crescimento do negócio. Lembrando que a definição dessas metas/ KPIs estará atrelada aos processos de negócios dos Centros de Suporte e à estratégia previamente definida.

Quais os benefícios que a aplicação do BSC em Centros de Suporte pode trazer ao negócio? Por quê?

Quando se aplica o BSC nos Centros de Suporte, ganha-se uma melhor visibilidade, gestão e mensuração dos serviços. Podemos citar alguns benefícios, como:

- Capacitar a organização a avaliar e orientar a tecnologia para o negócio;
- Verificar o direcionamento dos esforços e das pessoas frente aos objetivos estratégicos;
- Medir os níveis de serviço e desempenho do suporte (e.g., Service Desk);
- Acompanhar os custos e contratos, entre outros.

Quais são os principais passos para implementar o BSC no Centro de Suporte? (ver figura 1)

1.º Passo – Entendimento da Estratégia de Negócio

- É necessário que todos tenham um entendimento claro e consistente das estratégias e da cultura da empresa;
- Alinhar com os valores da alta gestão, obtendo seu compromisso.

2.º Passo – Definição de Metas e Objetivos

- Expressa o porquê da existência da organização;
- Dá aos empregados e clientes um senso claro sobre o que a organização pretende realizar;
- Converge tudo o que os empregados e clientes precisam saber;
- Explicita a natureza do negócio;
- É um ponto de esforço comum para os empregados;
- É um compromisso de todos com os clientes.

(Figura 1 - Principais passos para implementar o BSC)

3.º Passo – Definir e Entender os Fatores Críticos de Sucesso

- Os Fatores Críticos de Sucesso são aqueles necessários para que os objetivos sejam atingidos;
- Os FCS são os direcionadores dos KPIs;
- Eles são o "como" se obtém os objetivos.

4.º Passo – Definir os KPIs

- Diferença entre métrica e meta de qualidade do serviço;
- Informações registradas e rastreáveis ao longo do tempo;
- Tendências detectadas e ações corretivas tomadas;
- Os seus sistemas devem ter a capacidade de apuração de suas KPIs, além de flexibilidade na geração de relatórios;
- Evite produzir dados manualmente (baixa qualidade).

5.º Passo – Gerenciando as Métricas: Conhecendo e Avaliando

- Examinar as propriedades e características de cada métrica;
- Validar as métricas e sua adequação ao uso;
- Por que a métrica é necessária?
- O que é necessário ser medido?
- Qual é a precisão requerida para a métrica?
- Como ela será medida?
- Qual será a utilidade da métrica? Para quem?

Explique a importância dos seguintes passos da metodologia: definição da estratégia empresarial; gerência do negócio; gerência de serviços; e gestão de qualidade.

Quando citamos a etapa de Definição da Estratégia Empresarial, no método do BSC, estamos falando de partir da definição estratégica de negócio, ou seja, de se definir aonde se quer chegar e como será feito para se alcançar isto. É a parte fundamental da metodologia, de onde tudo tem início e de onde serão baseados os próximos passos do método.

A **Gerência do Negócio** é importante para garantir que os objetivos estratégicos previamente definidos, logo após a definição da estratégia, sejam acordados, implementados, medidos e, acima de tudo, alcançados. É a etapa que garantirá a performance do negócio.

A **Gerência de Serviços** tem suma importância na metodologia, pois permite avaliar o desempenho dos serviços prestados aos clientes, conforme contrato, tudo alinhado à estratégia do negócio e aos objetivos estratégicos da empresa.

Já a **Gerência de Qualidade** permitirá medir o desempenho dos serviços mediante visão e percepção dos clientes, bem como promover ações para a melhoria dos serviços, tendo como linha de atuação a definição estratégica alinhada aos objetivos de negócio e à gestão dos serviços.

De que forma o BSC pode ser usado como instrumento para integrar a performance do Centro de Suporte aos objetivos estratégicos da empresa?

Pode servir como instrumento integrador quando:

- Cria um ciclo de interdependência entre os objetivos estratégicos das quatro perspectivas, fazendo com que os serviços a serem prestados estejam inseridos na estratégia empresarial previamente estabelecida;
- Permite o entendimento de toda a estratégia empresarial em todos os níveis da organização;
- Alinhar os objetivos pessoais e da organização à estratégia já estabelecida;
- Identificar e alinhar iniciativas estratégicas dos envolvidos no processo;
- Realizar revisões estratégicas sistemáticas e periódicas para garantir a eficácia do método;
- Permite obter feedback para aprender sobre a estratégia e melhorá-la.

O BSC para Centros de Suporte é uma ferramenta para a gestão de serviços? Por quê?

Sim, porque permite medir os níveis de serviço e desempenho do suporte, na visão de negócio e na percepção do cliente, bem como acompanhar o desempenho das áreas no que tange aos custos do serviço e à gestão dos contratos, seja de cliente ou de fornecedores.

De que forma o BSC para Centros de Suporte pode equilibrar os objetivos dos serviços e os objetivos financeiros? Explique.

Quando definimos as metas para as quatro perspectivas do BSC, estabelecemos as prioridades de atuação sempre levando em conta os objetivos estratégicos, onde os objetivos de serviços também estarão inseridos no processo. A busca pelo equilíbrio entre o melhor serviço e o melhor custo-benefício será vista com o método do BSC, pois haverá o incentivo e a busca por melhores soluções que ofereçam automação de processos, melhor qualidade para o cliente com ganhos de escala. Um exemplo que pode ser trabalhado com o método na busca desse equilíbrio é quando se procura a solução de autoatendimento por parte do cliente e se buscam as melhores ferramentas para controle e gestão dos processos, etc.

Como definir os KPIs dos objetivos estratégicos do Centro de Suporte?

KPI = Key Performance Indicator
(Indicador-Chave de Desempenho)

Como um KPI é uma métrica que realmente tem importância e cuja medição determina ações futuras, para defini-lo, é necessário levar em consideração os itens a seguir:

- Ser desenvolvido a partir da definição de estratégia e alinhado aos objetivos do negócio.
- Estar em equilíbrio de modo a abranger clientes, processos e aprendizado.
- Ter capacidade para permitir a previsão de resultados financeiros.
- Ter metas e parâmetros estabelecidos.
- Estar sob o controle ou forte influência do administrador.
- Ser simples, de claro entendimento, compartilhado com todos os envolvidos e estar previamente acordado.
- Ter credibilidade e ser resistente a manipulações.
- Ser mensurável e em número suficiente. ♦

QUER UM PLANO DE AÇÃO CUSTOMIZADO PARA MELHORIA DO SEU SUPORTE?

O ASSESSMENT DO HDI TIRA UM RAIO-X DA SUA OPERAÇÃO E APRESENTA UM PLANO DETALHADO DE MELHORIA

POR APENAS R$ 19.000,00

HDI BRASIL 10th ANNIVERSARY

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

CASO DE SUCESSO

Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro

Por Natalia Gela

Com mais de 1.300 unidades escolares, 10 coordenadorias, 16 bibliotecas municipais e previsão de chegar a 35 mil equipamentos e 15 mil chamados mensais, entre outros números significativos, a Secretaria Municipal de Educação percebeu que havia a necessidade de fazer um novo Termo de Referência (TR) para melhoria da qualidade de atendimento e valorização da sua Central de Atendimento. Isso porque havia muitas reclamações do atendimento da Central 0800, por conta do baixo número de atendentes exigido no TR, do sistema de chamados limitado – por não ser baseado nas melhores práticas do ITIL e do HDI –, aumento do parque computacional de 13 mil para 35 mil equipamentos, além de atendentes não capacitados para atender às novas tecnologias como Netbook, Linux, Wireless.

De acordo com Carlos Alberto Rainho, supervisor de operações da IplanRio (empresa municipal de informática do Rio de Janeiro, que atende à Secretaria Municipal de Educação – SME/RJ), para elaborar um novo Termo de Referência, foi necessário fazer uma grande pesquisa sobre as melhores práticas ITIL e HDI, bem como visitar algumas empresas que já prestavam serviço de Service Desk de qualidade.

Para realizar essa mudança no TR, o supervisor explica que foram despendidos seis meses a fim de elaborar um documento bem escrito. "O segredo para o sucesso de uma contratação de um bem ou serviço público é um TR bem escrito", afirma Rainho. Ele conta ainda que as mudanças mais importantes foram o aumento do número de atendentes na Central e de técnicos de campo; a exigência de formação e especialização ITIL e HDI; implantação de suporte remoto; aumento da exigência de solução no N1; sistema de chamados baseado nas melhores práticas; e abertura de chamados pela web. "Após a contratação, cabe a nós exigir da empresa o cumprimento de todas as obrigações."

Com essas alterações, foram percebidas diversas melhorias, como aumento da satisfação do usuário, redução do tempo que os chamados passaram a ter e ganho de credibilidade para a Central 0800. "Todas as mudanças no TR contribuíram para isso, principalmente o aumento de atendentes na Central e de técnicos de campo e a melhor capacitação desses profissionais."

QUADRO COMPARATIVO

ITEM	ANTIGO	NOVO
Localidades atendidas	1.306	1.390
Parque Computacional	13.000	35.500
Quantidade de chamados	5.000	15.000
Serviços	HW, SW e SCA	HW, SW, SCA, SGA, rede

Qualidade no atendimento

Segundo o supervisor de operações, a exigência de certificações ITIL e HDI garantiu a contração de profissionais dispostos a atender da melhor forma possível, visando sempre à satisfação do usuário. Para ele, foi na Central de Atendimento (ponto inicial de contato com o usuário) que a SME teve o maior ganho, já que em poucos meses de contrato a solução de atendimentos em N1 aumentou de 20% para 65%, em média.

Todas as modificações realizadas tiveram impacto direto na melhoria da qualidade de atendimento. Além do aumento do número de atendentes na Central e de técnicos de campo, por conta do aumento no número de localidades atendidas e do parque computacional da SME, a exigência de formação e especialização ITIL e HDI tiveram grande contribuição. "Um cliente como a SME com mais de mil localidades espalhadas pela cidade do Rio de Janeiro precisa de profissionais que tenham conhecimento das melhores práticas para a melhor satisfação do usuário." E com isso, o sistema de chamados também baseado nas melhores práticas. "Entendo que a Central de Suporte seja um ativo que agregue valor ao negócio, ao mesmo tempo em que satisfaz os usuários atendidos. Além disso, seus líderes devem ter o conhecimento das melhoras práticas para gestão de pessoas, processos e métodos de serviço e suporte disponíveis. A melhor forma de buscar a eficiência da Central é aplicando esses conhecimentos que são adquiridos com as certificações ITIL e HDI", sintetiza Rainho.

Com a implantação de suporte remoto, muitos chamados passaram a ser atendidos sem que precisasse que um técnico fosse ao local.

Rainho explica que o aumento da exigência de solução no N1 deu-se por conta da grande quantidade de usuários e equipamentos, já que seriam necessários muitos técnicos de campo caso a Central de Atendimento não solucionasse a maior parte dos chamados, tornando o contrato inviável financeiramente.

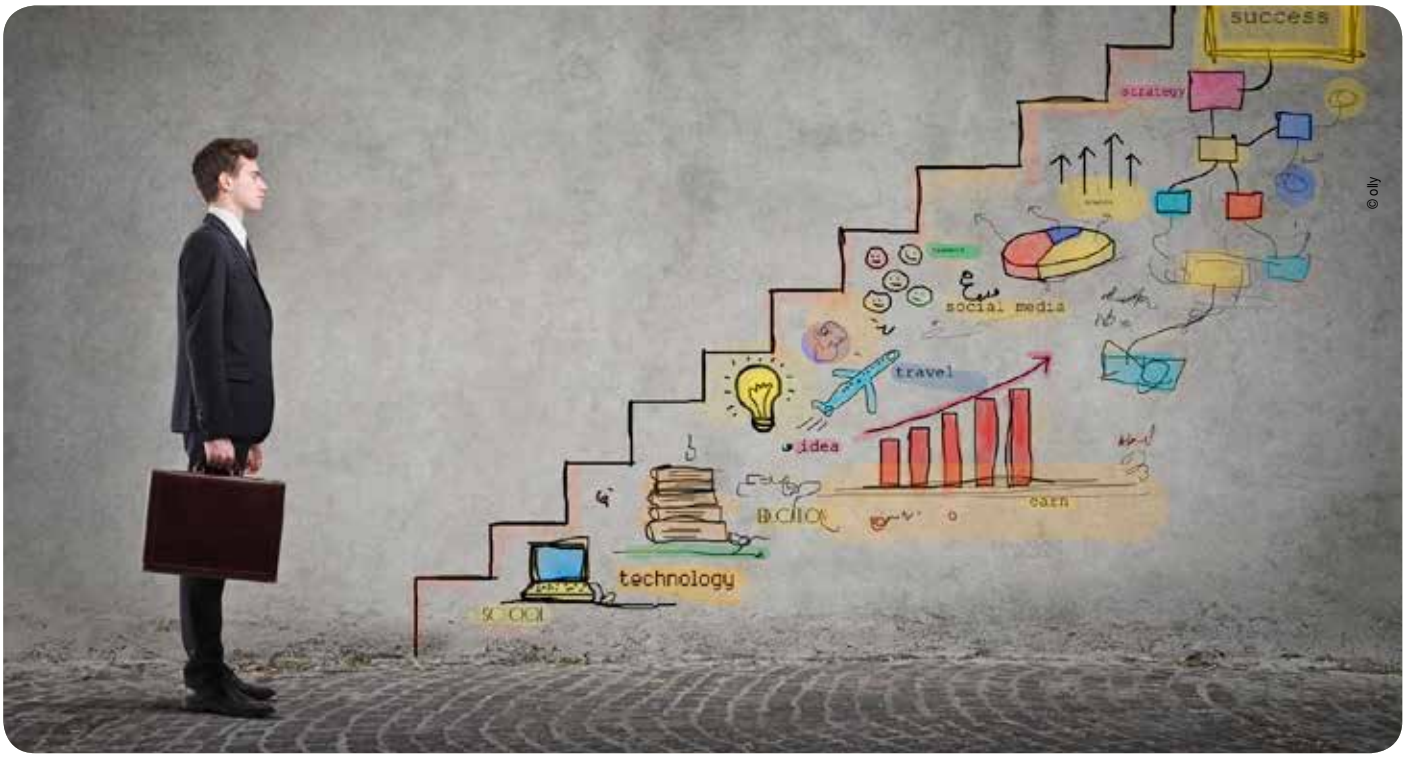
E por último, mas não menos importante, com a facilidade de conexão à internet, a abertura de chamados pela web traz comodidade e agilidade, já que elimina a espera de uma ligação para uma Central 0800. ♦

Indicadores de TIC relevantes ao negócio

Por Ricardo Mansur

A organização de tecnologia precisa aprender apenas duas métricas para explicar como um projeto ou serviço de TIC irá melhorar os números do negócio. Basicamente, a alta administração e os acionistas querem saber como um projeto ou serviço de TIC ajuda no crescimento do faturamento ou na diminuição das despesas. Os profissionais da organização de tecnologia e comunicações precisam estar preparados para responder a pergunta mais simples de todos os negócios: "Como a iniciativa ajuda no aumento das vendas ou na redução dos custos?".

Toda vez que a organização de tecnologia reduz os custos pela introdução de uma nova tecnologia, ela ganha importante espaço político ao mesmo tempo em que eleva a sua imagem para o patamar de estrutura capaz de inovar e de eliminar perdas, desperdícios e ineficiências. Nos livros "APAGÃO DA PRODUTIVIDADE NO BRASIL: ITAAS RESOLVE", "Governança da nova TI: a Revolução", "TI HABILITANDO NEGÓCIOS" e "Governança dos Novos Serviços de TI na Copa", eu apresento em detalhes a criação e apresentação de casos atraentes que justificam as iniciativas de TIC. É importante lembrar que um bom plano de negócio fala por meio de números realistas e confiáveis sobre como ganhar mais dinheiro do que



gastar, ou como aumentar a efetividade dos gastos para fazer mais dinheiro ou como gastar menos dinheiro.

Não basta apenas calcular os custos e destacar os benefícios, é preciso oferecer números claros, mensuráveis e realistas. Um bom plano de negócio sempre detalha os benefícios financeiros do projeto. Os executivos querem saber se a iniciativa é merecedora dos escassos recursos da empresa. É necessário responder com clareza por que é preciso fazer e quando é preciso fazer. Muitas vezes a concorrência do simples "não fazer nada" é feroz e predatória. O desenvolvedor do caso de negócio precisa ter em mente que existe uma forte concorrência aos limitados recursos corporativos. Ele tem de trabalhar ativamente na atratividade do projeto.

Métricas como quantidade visualizada de páginas, número de seguidores nas redes sociais e volume de acesso ao banco de dados fornecem importantes informações sobre como melhorar o negócio. É razoavelmente fácil para os profissionais formados nas boas escolas de engenharia, administração, ciência da computação e economia envolverem as métricas técnicas de TIC em uma superfície de contorno amarrada aos desejos da liderança do negócio. A felicidade da gestão da organização de tecnologia ocorre quando ela não perde de vista as duas principais métricas que o negócio exige.

Cada vez é mais nítido que é possível falar sobre o aumento das vendas de produtos ou serviços ou redução dos custos por meio das métricas de TIC. Basta apenas que a organização de tecnologia tenha clareza intelectual para ser capaz de responder objetivamente as necessidades específicas do negócio. Felizmente, a era da nova TIC acabou com a embromação do "não tenho certeza". O mundo do negócio digital em que todas as empresas estão participando em 2014 exige respostas objetivas, rápidas e com sustentabilidade de longo prazo. O universo dos negócios mudou muito com a digitalização proporcionada pela nova TIC. Todos sabem que a concorrência vem de todos os lugares e ela está disputando o mercado intensamente. Claramente, acabou a era de justificar as iniciativas com o chavão de fazer mais, melhor e mais rápido. É preciso ser claro sobre o efeito dos projetos e serviços de TIC na receita ou custo.

Por muito tempo, a organização despreparada de TIC apenas prometeu resultados que nunca foram entregues. Todos os executivos profissionais e capacitados querem respostas claras e seguranças. Os líderes estão cansados de serem frustrados pelas promessas. Eles já não têm paciência com o comportamento irrealista de alguns CIOs, fornecedores e profissionais de tecnologia. As lideranças querem saber como a central de serviços vai ajudar no aumento das vendas ou na redução do custo total da empresa com soluções, como o autoatendimento, autosserviço ou automação dos runbooks. Os números precisam ser claros e precisos para justificar os projetos. Felizmente, os que vivem no achismo estão sendo expurgados do mercado. ♦

Sobre o autor

Ricardo Mansur – Autor dos livros "Governança da Nova TI: a Revolução", "Iniciando um Escritório de Projetos", "Governança dos Novos Serviços de TI na Copa" e do aplicativo "Show The Money". CPO do escritório de projetos para a Copa. É considerado o "papa da governança corporativa de TI" e "conteúdo nacional privilegiado" pelos maiores especialistas em TIC do Brasil. Foi pioneiro na introdução do ITaaS. Foi um dos primeiros engenheiros que conduziu projetos com retorno de investimento positivamente robusto em Tecnologia de Informações e Comunicações no Brasil.

Métricas, SLA e o Usuário:
UMA HISTÓRIA RECENTE

Por Fernando Baldin

"Métricas são Pessoas", esta frase é um alerta para qualquer gestor. Em um mundo habituado a falar de KPI (Key Performance Indicators – Indicadores Chaves de Performances), SLA (Service Level Agreement – Níveis de Serviço), entre outras formas de fazer a gestão de serviço em TI, relembrarmos que por trás de todos esses números e gráficos, termos pessoas reais com problemas reais é um desafio.

Digo isso pois, se observamos nos últimos anos, as grandes revoluções de gestão no suporte técnico ao usuário de TI foram todas feitas de dentro para fora da TI, todas as "boas práticas" e soluções de gestão foram criadas pela área de tecnologia e ofertadas para os usuários partindo da premissa que:

1. A área de TI tem uma visão real sobre a necessidade dos seus usuários;
2. O usuário não consegue definir do que precisa.

Abraçamo-nos, às vezes de forma deliberada, em práticas de gestão prontas, sem ter a certeza se elas de fato irão tornar a vida do usuário mais fácil. Não estou dizendo que as metodologias são ruins, mas estou levando em consideração uma ponderação: até que ponto podemos facilitar a vida do usuário sem conhecê-la? Como transformar os serviços de suporte mais fluidos para quem os utiliza?

R1P – Resolver um Problema

Simplificar a vida do usuário é acima de tudo entender qual é o problema que ele quer resolver ao acionar o Service Desk; pode ser um atendimento no prazo, assertividade nas ações ou cordialidade, mas somente o usuário poderá dizer o que facilita o seu dia a dia. Como sempre digo: problemas não são bombas, você não consegue implantá-las, esse julgamento é exclusivo do Cliente do serviço.

Facilidade é Usabilidade em Serviços

Quando uso o termo "facilitar a vida do usuário", gostaria de comentar sobre uma prática muito comum ao desenvolvimento de plataformas web, principalmente sites voltados à venda de produtos pela internet: Experiência do Usuário (EU), do inglês User Experience (UX), que pode ser definida como os sentimentos de uma pessoa em relação à utilização de um determinado produto, sistema ou serviço, segundo a Wikipédia. Para realizar um site de qualidade, é comum que os profissionais de Design de Experiência façam várias incursões e testes voltados para validar qual versão daquele site é mais fácil de ser utilizada e que consequentemente obterá os melhores resultados.

Uma das práticas utilizadas é uma pesquisa qualitativa com os usuários, na qual os desenvolvedores têm a possibilidade de ouvir o feedback diretamente dos usuários do site; nessa conversa, alguns fatos ocorrem: alguns pontos que os desenvolvedores consideram importantes não são avaliados pelos usuários, e alguns pontos levantados pelos usuários não são percebidos pela equipe de desenvolvimento.

É aqui que reside uma grande oportunidade para adaptarmos essa prática ao Service Desk: por que não fazemos o mesmo? Ouvindo nossos usuários discorrerem sobre questões como:

- Na sua opinião, o Service Desk é útil no seu dia a dia?
- Na sua visão, qual é a forma mais rápida de resolver um problema quando enfrenta uma dificuldade técnica?
- Você utiliza o portal de atendimento? Quando?
- Quem normalmente o orienta sobre o uso de sistemas na sua área?

O importante nesse bate-papo é entender como os usuários de fato usam o serviço que oferecemos, não interessa o que achamos importante ou o que diz a prática A ou B, mas sim como somos percebidos e como participamos no dia a dia da operação dos usuários e consequentemente do negócio.

Por que Experiência do Usuário é importante?

Defendo essa bandeira, pois acredito que, para criarmos um modelo de autoatendimento eficaz, é necessário termos em mente esse ciclo de melhoria contínua, tendo como base os inputs advindos das percepções dos usuários; caso contrário, podemos oferecer uma série de facilidades aos usuários sem ter a real noção se isto está ajudando ou atrapalhando o seu dia a dia.

Cuidado com a Abordagem

Muitas centrais de suporte acabam adotando a metodologia "se você construir, eles virão" para suas plataformas de autoatendimento. É muito comum a empresa adotar a interface que vem com sua atual ferramenta de ITSM, só que a maioria das ferramentas não é feita com o contexto do usuário final em mente, elas são mais focadas em garantir o bom andamento das atividades internas da TI. Para criarmos uma operação fluída e simples ao usuário, temos de nos preocupar com o design das ferramentas que iremos disponibilizar para que nossos usuários iniciem suas demandas de atendimento, assim podemos construir um caminho claro, além de gerar uma maior utilização destas ferramentas.

Qual Design é o Ideal?

Entre os pontos de design de experiência que acho relevante, seguem alguns elementos básicos:

- Ao desenvolver formulários, procure criar uma separação visual entre os campos, delineando um caminho visual óbvio para quem vai preencher.
- O tamanho dos campos do formulário deve ser proporcional ao tamanho da resposta.
- Utilize campos fechados (menus de opções) para dados críticos a fim de evitar erros.
- Teste o portal e o preenchimento do formulário com os usuários para verificar a usabilidade e facilidade real da interface, por vezes é comum os usuários pedirem solicitações simples, como um aumento de fonte para melhorar o uso do sistema.
- Quando possível, estruture seu formulário como se fosse uma conversa, usando a linguagem mais coloquial possível.
- É cientificamente provado que, quando o título do formulário fica acima do campo de preenchimento, o usuário preencherá o formulário mais rápido.

Aqui são algumas sugestões de usabilidade que podem ter um grande impacto em como seus usuários irão se relacionar com o portal de atendimento do Service Desk.

Por fim, respeite as convenções e seja Feliz!

O desafio de conseguir com que os usuários prefiram o ambiente virtual a fazer uma ligação para o Service Desk depende do gestor e de sua abordagem. Um dos maiores especialistas de usabilidade no mundo, Steve Krung, apresenta de uma forma simples muitos conceitos de usabilidade no seu livro "Não me Faça Pensar" e entre as regras, a principal é: Respeite as convenções, se atente aos padrões já estabelecidos na internet e procure criar ambientes similares para que seus usuários naturalmente possam adotar o seu portal como ferramenta diária.

Como podemos ver, existe muito mais do que simplesmente criar formulários e disponibilizar aos usuários; para uma ação efetiva, são necessários esforço e comunicação constante com nossos usuários, é a atitude de ouvir o usuário que fará a diferença! ♦

Fonte:

Web Form Design: Filinha in the Blanks – Luke Wroblewski

Não me Faça Pensar – Steve Krug

Sobre o autor

Formado em Relações Públicas com especialização em Administração de Empresa, Certificado ITIL Expert e HDI KCS – Knowledge Center Support, sendo autor do livro "Revolução Invísivel" que introduziu o conceito de gestão MEFOS no mercado de Serviços.

© jorgophotography

SABOTADORES DO TEMPO

Descubra como eliminá-los fazendo uma boa gestão do tempo

Por Natalia Gela

Você é uma daquelas pessoas que gostaria que o dia durasse 36 horas? Que não "tem" tempo para realizar as tarefas agendadas do dia? Que não sabe falar "não" para novas atividades? Ou ainda que nunca está disponível e está sempre trabalhando depois do expediente? Se você se identificou com as questões acima, talvez seja necessário avaliar como a gestão do tempo está sendo feita.

Mas o que a má gestão pode influenciar em nossa vida tanto pessoal como profissional? Quais são os males que isso pode causar? Como saber se estou administrando corretamente o meu tempo? Como mudar isso? Bom, vamos entender primeiro como identificar se estamos desperdiçando nosso tempo. De acordo com Iran Roberto Lima, gerente de serviços e projetos, as questões a seguir ajudam a avaliar como estamos usando o tempo:

"As tarefas que você realiza diariamente são as que possuem maior prioridade?

Você sempre pede mais tempo para concluir suas tarefas?

Você reserva um tempo para o planejamento de suas atividades?

Você sabe quanto tempo gasta em suas atividades diárias?

Quantas vezes você é interrompido e como lida com as interrupções?

Como você prioriza suas atividades?

Você reserva um tempo do seu dia para lidar com problemas inesperados?

Você sabe se as tarefas que está trabalhando são de alto, médio ou baixo valor?

Quando recebe uma nova atividade, você a analisa pelos critérios de importância e prioridade?

Você vive pressionado por prazos e compromissos?

Você leva trabalho para casa?

Você confirma regularmente suas prioridades com o seu chefe?

Antes de assumir uma tarefa, você verifica se os resultados vão valer a pena se comparados com o tempo que despenderá para fazê-la?".

O gerente explica que se a maioria das respostas às perguntas anteriores for "não", "raramente" ou "algumas vezes",

significa que é necessário gerenciar melhor o tempo. "Não se esqueça de que todas as nossas atividades diárias consomem um determinado período de tempo do nosso dia. Seja aguardar 15 segundos para o portão automático de sua garagem abrir, sejam os 40 minutos de trânsito para chegar ao trabalho ou seja aguardar 30 segundos o elevador. Identificar e perceber quais atividades realizamos e quais delas estão realmente alinhadas com nossas necessidades e propósitos é essencial para termos uma gestão de nosso tempo mais eficiente e eficaz", explica Lima.

Outros pontos que ajudam a avaliar como você está se ocupando são resultados insatisfatórios no trabalho, insatisfação em relação à vida, sentimentos de culpa, cansaço e desânimo, falta de motivação, adiamento de tarefas, entre outros.

Para Christian Barbosa, CEO da Triad PS e especialista em administração de tempo e produtividade, os principais erros no gerenciamento do tempo são faltas ou negligências que são feitas na organização de nosso tempo, como: "Não anotar suas prioridades e afazeres em uma ferramenta (agenda, smartphone, caderno ou Outlook); não planejar seu dia com antecedência mínima de três dias; não priorizar o dia de trabalho e sair fazendo o que aparece primeiro; deixar o e-mail aberto a todo o momento, sendo interrompido constantemente; deixar as coisas importantes se tornarem urgentes; criar várias agendas e não sincronizá-las; aceitar atividades de ouvido e se esquecer de anotá-las; não priorizar VOCÊ na agenda; não dizer NÃO; acreditar que tudo pode ser feito".

Outra questão que merece atenção é a imprevisibilidade. Muitos profissionais trabalham sem rotina, com o imprevisto, e é aí que mora o problema, quando não há distinção do que é urgente e do que é importante.

Importância

Não há dúvidas sobre como a gestão do tempo pode ser benéfica para qualquer área de nossa vida. Isso porque a sua administração permite que você tenha uma vida com mais qualidade e equilíbrio. Para Barbosa, quando a pessoa não consegue organizar o seu tempo, ela acaba se tornando uma escrava das circunstâncias, o que faz com que tudo se torne uma urgência. "A pessoa que não consegue administrar bem o seu tempo acaba perdendo

© jargophotography

vida. Certamente, vai ficar estressada, sem energia, sem motivação, sem ânimo para os relacionamentos afetivos ou não, não vai conseguir cuidar de sua própria saúde. Além disso, essa pessoa tem a impressão de que o tempo está correndo mais rápido e, no final, fica aquela sensação de que algo não foi feito", explica o especialista.

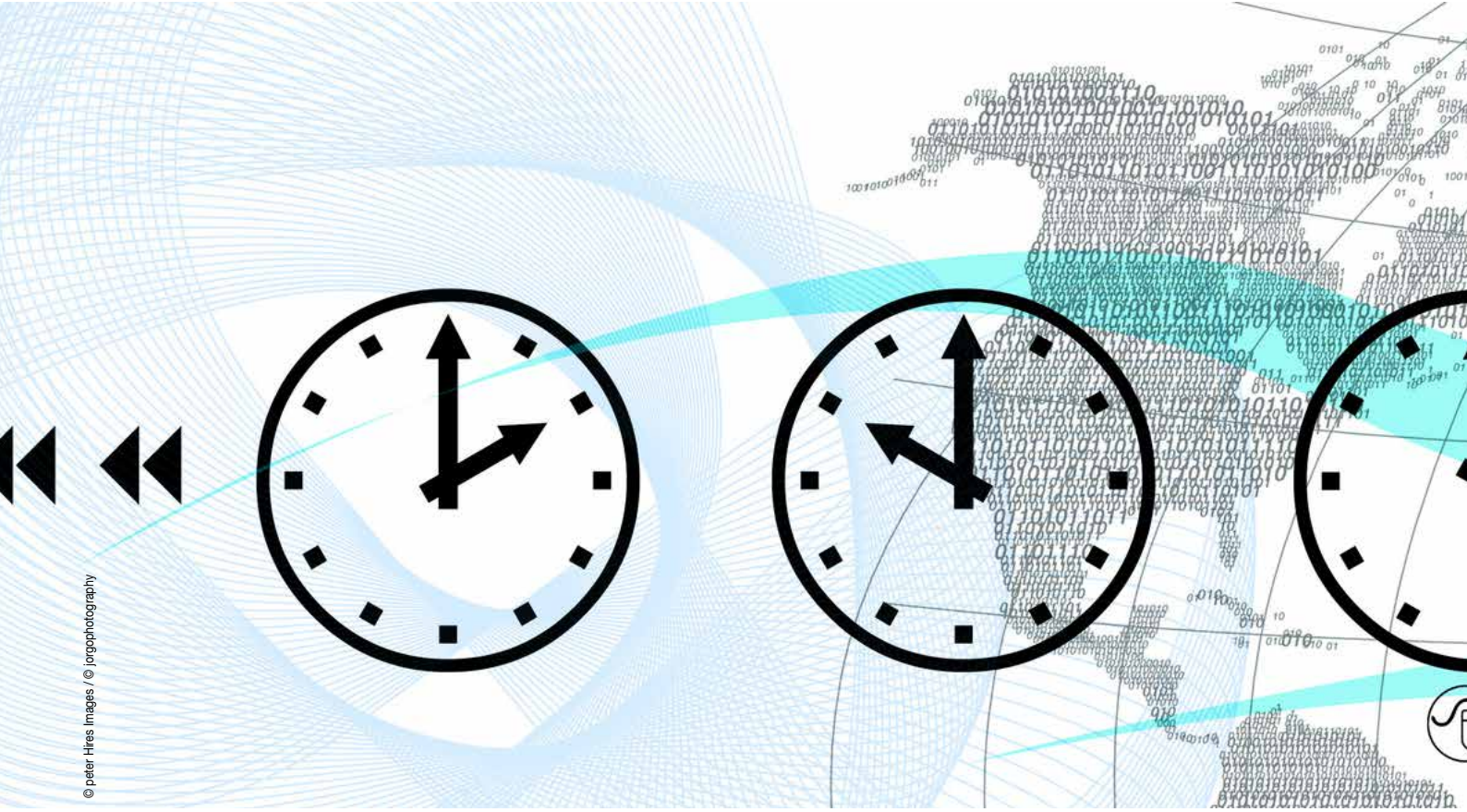
Para a CEO da Terceiro Elo Assessoria Organizacional, Cristiane Belfiore, a gestão do tempo se trata de gestão da "vida". "Nascemos com um manancial energético que determina nosso tempo de vida na terra. Costumo comparar a vida útil do ser humano com a vida útil de uma bateria. Quanto, como e onde gastar essa energia é que vai determinar o quanto dos nossos objetivos e sonhos realizaremos e com que qualidade de vida viveremos, daí a importância da gestão do tempo. A administração do tempo deve ser aplicada para se obter benefícios pessoais e profissionais. Permite-nos organizar as atividades do dia a dia com menor esforço, gerando menor gasto de energia física e mental", avalia Cristiane.

Benefícios

As vantagens de saber organizar o seu tempo de forma adequada podem ser percebidas nos resultados que alcança, seja no campo profissional seja no pessoal. Realizar as metas que estabeleceu, dar início àquele projeto que andava guardado há anos na gaveta, conseguir ter tempo para atividades de lazer, etc. De acordo com Djalma Pinheiro Gomes, diretor executivo da DPG Consulting e professor de MBA em Gerenciamento de Projetos na Universidade Mackenzie, os benefícios no campo profissional são: "(1) permitir observar melhor a eventual necessidade de contratação extra de headcount para aumentar a fluidez de algum gargalo operacional; (2) permitir uma maior taxa de conclusão de projetos, com estimativas mais acuradas e mais factíveis de serem alcançadas. Afinal, a gestão de tempo vai ajudar justamente no alinhamento de expectativas irreais e fadadas ao fracasso; (3) permitir que, com maior taxa de conclusão de projetos, a "moral" das equipes aumente, pois nada frustra mais do que trabalhar em projetos que nunca terminam e que por isto são sempre interrompidos para dar lugar a outros mais prioritários que surgem; (4) permitir também que a empresa priorize os projetos ou atividades que mais agreguem valor ao negócio final. Afinal, com maior visibilidade de esforço, custo, prazo e benefícios esperados dos projetos, aumentamos o conforto da alta administração no processo decisório de priorização".

Produtividade

Essa talvez seja uma das principais vantagens da gestão do tempo. Mas, antes de falarmos sobre o assunto, é preciso deixar claro que fazer várias tarefas no dia NÃO significa produtividade. "Quem consegue administrar o tempo, produz mais e trabalha menos, consegue se planejar melhor



e focar no que realmente é importante", afirma Barbosa. Iran Lima também acredita que a produtividade não está ligada à quantidade de tarefas realizadas no dia. Para ele, a sensação que às vezes temos de terminar o dia com a impressão de que todas as atividades que fizemos, por mais complexas que fossem, não foram o suficiente para tornar o dia produtivo, deve-se à falta de planejamento e a aceitar tudo o que nos é solicitado, vivendo em função das urgências que aparecem no dia a dia. "Podemos dizer que não há produtividade sem uma gestão do tempo eficaz, e isto se deve porque a gestão do tempo otimiza nossa produtividade por meio de seus vários métodos e ferramentas de forma a focarmos nossos esforços nas atividades que realmente importam e fazem a diferença em nosso dia", sintetiza Lima.

Outro ponto de vista sobre a contribuição da gestão do tempo para melhora da produtividade, de acordo com Djalma, é que haverá menos conflitos provocados por expectativas não cumpridas. O diretor executivo explica que esses conflitos tomam muito tempo sem geração de valor para a empresa. Ainda, ele acrescenta que a gestão do tempo facilita a priorização de atividades, direcionando a capacidade produtiva para ações mais importantes e não necessariamente mais urgentes.

Existem muitos fatores que interferem numa boa gestão do tempo. Além de saber organizar as tarefas de forma adequada, é preciso saber identificar e lidar com os agentes sabotadores que aparecem durante o dia e dispersam nossa atenção das atividades prioritárias. Talvez o seu sabotador não seja o mesmo que o do seu colega que, por exemplo, para as suas atividades, checar o e-mail a todo o momento possa fazer parte das prioridades diárias, enquanto para você possa ser apenas uma distração e, neste caso, o ideal seria estipular uma hora do dia para fazer esta checagem.

De acordo com Cristiane, a gestão do tempo é, antes de tudo, autoadministração. "O autogerenciamento, que é igual ao gerenciamento do tempo, vem do autoconhecimento que temos: como eu funciono, o que me motiva, quais são meus agentes sabotadores e outros. O principal passo para se conseguir uma gestão do tempo eficaz é desenhar objetivos e desejos por meio de metas claras e atingíveis, e criar um nova programação mental e hábitos que o façam chegar lá." Para a CEO, alguns fatores podem ajudar a fazer o tempo render mais, como: substituir o padrão mental de realizar tarefas sempre no limite dos prazos; estar aberto para experimentar o novo modelo mental sem resistências; implementar estratégias motivadoras para a adoção de novos hábitos; não adiar tarefas; focar no que é realmente importante para você; estar determinado a superar-se: querer, acreditar, ter disciplina, comprometimento e automotivação.

A Gestão

Ao falar de gestão do tempo, a grande dificuldade está em como fazer. Muitos têm dificuldade de saber gerenciar o seu tempo. Isso porque ficamos muito atolados nas diversas atividades e tarefas diárias que temos, o que acaba tornando difícil saber identificar as prioridades, já que tendemos a querer realizar todas. Por isso, entender o que é prioridade, saber organizar as atividades no tempo disponível, identificar os sabotadores, ter um planejamento, entre outros é primordial para obter sucesso no gerenciamento. Para Cristiane, o mais importante é saber claramente o que se deseja da vida, em todos os campos, como profissional, financeiro, espiritual, familiar, físico, social, etc. Ela conta que muitas pessoas não sabem o que responder e por isto ela criou a matriz "Quero Não Quero", a qual consiste num exercício de 15 minutos em que o indivíduo consegue descobrir cinco coisas mais importantes que deseja para aquele momento. Ela acrescenta ainda que outra técnica que pode ser usada é fazer com que a pessoa pense onde e como desejaria estar daqui cinco anos, pois são as ações dela neste momento que irão definir essa trajetória.

Christian Barbosa acredita que, para fazer o dia render mais, a organização

pessoal é fundamental e, para isso, ele aconselha o uso de uma agenda, seja em um caderninho ou no computador. "Há pessoas que são mais high-tech, outras, tradicionais, e há gente ainda que é a mistura dos dois estilos. Independentemente de sua preferência, é indispensável escolher um tipo de ferramenta que melhor saiba usar. A única ressalva é quanto a fazer gestão de tempo por memória. Muita gente pensa no que precisa fazer durante o dia e depois vai executando seus afazeres. Isso não funciona. É preciso descarregar as ansiedades e preocupações em algo." Ele ainda explica que é necessário saber planejar, colocando na agenda as tarefas para os próximos três dias, no mínimo. "Fazer uma lista de prioridades e sempre deixar um espaço na agenda para possíveis urgências é a melhor solução", completa Barbosa.

Métodos

Administrar o tempo requer antes de tudo estabelecer uma série de medidas que possam auxiliá-lo em sua organização. Segundo Iran Lima, não existe gestão do tempo sem a combinação de métodos e disciplina. Ele explica a seguir alguns fatores que podem ajudá-lo na gestão: "Leve uma agenda e grave todos os seus pensamentos, conversas e atividades por uma semana. Isso o ajudará a entender o quanto você fez durante seu dia e para onde os seus preciosos momentos estão indo. Você vai ver quanto tempo é realmente gasto produzindo resultados e quanto tempo é desperdiçado em pensamentos improdutivos, conversas e ações; qualquer atividade ou conversa que é importante para o seu sucesso deve ter um tempo atribuído em seu dia. Agende compromissos com você mesmo e crie momentos em seu dia para pensamentos de alta prioridade, conversas e ações. Agende quando eles vão começar e terminar; planeje passar pelo menos 50% do seu tempo envolvido em pensamentos, atividades e conversas que produzam a maior parte de seus resultados; reserve um tempo para as interrupções, pois elas podem acabar com seu planejamento diário; pegue os primeiros 30 minutos de cada dia para planejar o seu dia. Não comece ele até completar o seu plano de tempo. O momento mais importante do seu dia é o tempo no qual você irá programar sua agenda; reserve cinco minutos antes de cada reunião ou atividade para decidir o resultado que espera alcançar. Isso ajudará a saber o que será considerado sucesso antes de você começar. Tome cinco minutos depois para determinar se o resultado desejado foi o alcançado. Se não, o que estava faltando? Planeje como irá colocar o que está faltando em sua próxima reunião ou atividade; coloque um "não perturbe" quando estiver fazendo alguma atividade importante; pratique não atender o telefone só porque está tocando e não ler e-mails somente porque eles aparecem em sua caixa de entrada. Desconecte-se de mensagens instantâneas. Não dê atenção imediata às pessoas, a menos que seja absolutamente essencial e necessite de uma resposta na hora. Em vez disso, agende horários para responder e-mail e retornar telefonemas; bloqueie outras distrações, como Facebook e outras formas de mídia social, a menos que use estas ferramentas para gerar negócios; disciplina é essencial para seguir seu planejamento de tempo, sem ela, seu plano não funcionará; é impossível fazer tudo. Lembre-se de que apenas 20% dos seus pensamentos, conversas e atividades produzem 80% dos seus resultados", sentencia Lima.

Para Djalma, é importante também estabelecer prazos realistas dentro de sua realidade. "Lembre-se de alinhar previamente com outras pessoas quando a participação delas for necessária ao seu plano. Aprenda a lidar com urgências e interrupções, avaliando o que é mais importante."

Imprevistos acontecem

E com mais frequência do que imaginamos. E como o próprio nome diz, não há como prevê-los. E esse talvez seja o grande problema de muitos planejamentos de gestão do tempo. Por não serem fixos em nosso cotidiano, muitas pessoas se esquecem de colocá-los em seu plano. Mas aí você pode me perguntar: Mas se eu não sei quando eles irão acontecer, como colocá-los no planejamento? E é aí que está a chave para a questão. Você sempre deve

separar um tempo para imprevistos no seu dia a dia. Assim, quando este ocorrer, ele não atrapalhará todo o seu plano e você conseguirá segui-lo, sem acumular tarefas.

As interrupções também devem ser enxergadas como imprevistos, ou seja, situações as quais não há como prevê-las, mas que devem ser consideradas na hora de montar o seu plano diário. Elas também devem ser avaliadas para saber qual a sua urgência e importância. Há como evitá-las ou diminuí-las? "Pense em seu dia de trabalho e revise por um minuto todas as interrupções que ocorreram durante ele. Com certeza houve telefonemas, e-mails, conversas de corredor, colegas que foram até a sua mesa ou qualquer outra coisa que inesperadamente exigiu a sua atenção e, ao fazê-lo, acabou lhe tirando da atividade que estava realizando. Não é porque o dia é feito de vários momentos que pequenas interrupções podem lhe roubar o tempo que você precisa para alcançar seus objetivos e ser bem-sucedido em seu trabalho e em sua vida. Mais do que isso, eles podem tirar o seu foco, o que significa que você tem de passar mais tempo reorganizando os pensamentos necessários para a conclusão de suas atividades", explica Lima. Ele acrescenta que a chave para controlar as interrupções que ocorrem diariamente é saber o que estas são. Se são realmente necessárias. Veja a seguir as dicas do gerente de serviços e projetos de como lidar com essas interrupções:

"**Mantenha um registro de interrupções** – Se as interrupções lhe roubam tempo e energia de forma consistente ou o tiram frequentemente para fora de seu planejamento, causando-lhe atrasos, é hora de criar um registro destas que o acompanhará diariamente. Nele, registre todas as interrupções que ocorreram com uma breve descrição, as pessoas responsáveis, data, hora, se era válida ou não e se era urgente ou poderia ter aguardado.

Analise e domine as interrupções – Dependendo da quantidade, você pode analisar seu registro após um dia ou até mesmo após uma semana. Classifique cada uma das interrupções como válidas ou inválidas. Questione-se se a pessoa poderia ter evitado interrompê-lo, esperando uma reunião ou foi algo que realmente deveria ter lhe perguntado. Caso negativo, você deve lidar com a situação

PASSOS PARA SE CONSEGUIR UMA GESTÃO DO TEMPO EFICAZ

"Para administrar o tempo em casa e no trabalho, é necessário disciplina e atenção.

Coloque você na agenda. Crie compromissos e tarefas ligadas a papéis e relacionamentos importantes da sua vida. Crie o papel "eu S.A." e planeje ações que possam satisfazer o seu 'EU' (coisas de que você gosta e vão fazer você se sentir bem). Comece se perguntando: O que eu quero fazer de importante para mim? Bloqueie um horário na sua agenda e faça uma reunião com você. Leve esse "você S.A." para passear, ou assistir àquele filme, ouvir aquela música ou apenas escutar o que ele quer dizer de importante.

Limite seu horário de trabalho. Quando quer ou precisa realmente fazer algo, você sempre consegue sair no horário, não é verdade? Assuma o compromisso de ser produtivo e eficaz nas horas de trabalho normais, para isso, seja focado e organizado. Comece compreendendo que equilíbrio entre pessoal e profissional está relacionado a viver seu tempo com sabedoria. Se ficar tempo demais em uma determinada área da vida, outras áreas ficarão deficientes. Limite inclusive redes sociais e outras partes da internet. Autodisciplina é fundamental para viver bem o tempo.

Escreva sua missão de vida. Quem tem um propósito na vida caminha com passos mais firmes, decididos e não perde tempo. A vida e o nosso tempo só começam a ter sentido quando temos uma direção a seguir. Quais são os seus sonhos? Não quer começar a vivê-los? Sempre há tempo de começar ou recomeçar. Escrever dá forma aos nossos sonhos e permite que reflitamos sobre o que verdadeiramente é importante em nossa vida.

Escreva suas principais metas. Estabeleça metas claras tanto pessoais quanto profissionais, isto ajuda a ter atividades mais pertinentes e ações mais focadas nos resultados. Indivíduos que possuem metas são mais produtivos e diminuem as circunstâncias indesejáveis. Mantenha suas metas escritas em algum lugar onde possa lê-las, de preferência, todos os dias. E não basta apenas escrevê-las e lê-las, crie ações para atingi-las e coloque em sua agenda.

Ache um hobby. Encontrar algo que gostamos muito de fazer nos dá mais disposição e energia para enfrentar o dia a dia. E se conseguir, transforme seu hobby em sua profissão, ou sua profissão em seu hobby. É como o filósofo chinês Confúcio dizia: 'Escolha um trabalho que você ama e nunca mais irá trabalhar na vida'. Se você ainda não escolheu um trabalho de amor ou que ame, comece escolhendo um hobby.

Primeiro você, depois os outros. Quando começa a realizar suas prioridades, alcançar suas metas e viver seu tempo focado no importante, é incrível como sua disposição e energia aumentam. A verdade é que só conseguimos ajudar os outros de fato quando ajudamos primeiro a nós mesmos. Por isso, para ter mais tempo, comece fazendo coisas de que gosta, que trazem resultado. Assim terá mais tempo para viver os relacionamentos importantes em sua vida. E sua alegria e produtividade servirão de exemplo aos outros.

Equilibre seus quatro corpos. O corpo físico, o metal, o emocional e o espiritual. O que você tem feito para contemplar cada um desses aspectos do ser? Faça atividades que trarão saúde e bem-estar relacionados a cada corpo. Dedique tempo para exercícios físicos, estar com pessoas amadas, estudar, rezar, meditar. Pense em cada corpo e em coisas que eles precisam que sejam feitas para eles. Agende e cumpra, eles vão te recompensar com muita energia e disposição."

Por Christian Barbosa

© Serg Nvns

de forma educada, mas que seja assertiva. Em seguida, veja se tais interrupções eram urgentes e se elas poderiam ter sido antecipadas. Saiba que podemos antecipar muitas interrupções por meio de reuniões: mostrar às pessoas que elas terão acesso a você em uma reunião agendada para esse assunto irá ensiná-las a esperar, quando tiverem questões que não sejam urgentes, até a próxima reunião. Para as interrupções urgentes e válidas, em que você realmente precise ser interrompido, você irá a partir de seu registro de interrupções verificar quanto tempo é ocupado por elas. Bloqueie este tempo em sua agenda como "contingência" e só assuma a quantidade de atividades que consiga encaixar no tempo restante. Obviamente que não será fácil lidar com interrupções adicionais, mas lembre-se de sempre atacar as causas reais de todas as interrupções, assim você poderá agir na origem do problema, agende reuniões para tratá-las e, se possível, delegue responsabilidade a outras pessoas de sua equipe.

Coloque o telefone para trabalhar a seu favor – Quem nunca foi interrompido por telefonemas? Se estiver realizando uma atividade com um prazo apertado, ou que você deva ter atenção total na realização, utilize seu correio de voz para informar às pessoas sobre sua indisponibilidade naquele momento. Dessa forma, você pode priorizar as chamadas em horários que se adequem a sua necessidade. Lembre-se de planejar em sua agenda um período para atender telefonemas e retornar ligações.

Retome o seu fôlego – Como sabemos, a maioria das interrupções não é verdadeiramente uma crise e, por mais urgentes que sejam, nunca devemos tratar uma situação sem realmente entendê-la. Pegue alguns minutos para recuperar seu fôlego e limpar sua cabeça. Um pequeno atraso, até mesmo alguns segundos, o ajudará a avaliar a situação de forma mais precisa e a reagir da forma adequada.

Aprenda a dizer 'não' – Acredito que essa seja uma das lições mais importantes em gestão do tempo, pois exige disciplina e diplomacia na sua realização. Acredite ou não, muitas vezes devemos dizer 'não' aos pedidos ou atividades quando estivermos ocupados caso não seja uma tarefa importante ou uma tarefa que possa ser postergada. Se esta for a situação, faça-a de forma educada e sincera, explicando o real motivo da negativa.

Agende reuniões com as pessoas com quem você conversa frequentemente – Você e essas pessoas devem manter uma lista com os assuntos que precisam ser discutidos, agilizando assim as reuniões e tomadas de decisão.

Interrupções incontroláveis – Há interrupções que, não importa o quão controlado e planejado você seja, simplesmente não poderá controlar. Para isso, utilize a técnica dos 'só tenho 5 minutos', assim você incentivará o interruptor a ir direto ao ponto e se uma solução for encontrada antes do tempo previsto, defina um momento para voltar para finalizar o assunto".

Planejamento

Como em qualquer mudança, a maior dificuldade da implantação da gestão do tempo está em mudar o hábito das pessoas. O gestor da equipe deve ter um bom planejamento. Além disso, antes de começar, é importante eliminar todas as tarefas pendentes. Segundo a CEO da Terceiro Elo, é preciso deixar claros metas e desafios, categorizar as atividades por prioridades e enumerá-las, separar os assuntos entre urgentes (assuntos já com tempo esgotado para realização) e importantes (assuntos com tempo para realização), calcular as atividades com o tempo adequado para realização de cada uma delas, distribuir as atividades mais importantes no horário do dia em que o indivíduo renda mais e deixar as mais fáceis para os períodos em que a produtividade tende a cair.

Para Djalma, o processo deve seguir os seguintes passos: "(i) entender o que drena mais tempo da equipe (ouvir as pessoas) e pedir sugestões de melhoria; (ii) definir controles ou processos e políticas que forem viáveis para implementar; (iii) priorizar as ações, começando pelas mais fáceis de serem implantadas e que podem trazer os maiores benefícios para a organização", finaliza. ♦

© tiero

HAL CHEGOU AO NOSSO MUNDO

Por Roberto Cohen

A tecnologia de inteligência artificial e reconhecimento de voz ancorou no mundo brasileiro de Help Desk e Service Desk.

Dezembro é um tradicional mês de retrospectivas. Fitamos o que passou, avaliamos o que aconteceu e também descansamos. Em janeiro ainda não ligamos a ignição, mas já pensamos no que teremos pela frente. E foi nesse último mês que passei três semanas infrutíferas em busca de um tema para o artigo da nossa revista **SupportWorld**. Até que...

Ah, Moiras! Como são danadas essas três irmãs que determinam os destinos dos seres humanos. Estalaram-me o insight para o artigo justamente em uma mesa de bar. É um momento em que estamos aliviados de responsabilidades, entre amigos, alegres e escancarados para novas ideias. Sabe-se lá quantos e quantos novos negócios foram desenhados num guardanapo de boteco.

Jogava conversa fora com Carlos Hannsen num final de tarde abafado e 38 graus de temperatura, clima típico de Porto Alegre no verão, quando ele comentou entusiasmado sobre a tecnologia Parli da Stefanini. Como me é típico, desdenhei de maneira provocante para ver aonde ele chegaria. E, para minha surpresa e perplexidade, o mesmo puxou um notebook de baixo da mesa (quem leva isso para um bar?) e fez um teste de São Tomé que me deixou incrédulo. E eu esqueci o agito do bar, os sorrisos amigos, Porto Alegre e seu calor modorrento, o sabor denso e gelado do chope Brahma... Arregalei os olhos e comecei freneticamente a tomar notas no bloquinho, na rápida medida em que elas despencavam da minha torrente de pensamentos.

HAL

No distante ano de 1968 (há quase cinquenta anos), Stanley Kubrick escreveu e dirigiu um filme chamado "2001 – Uma Odisseia no Espaço". Ficção científica em que um computador dotado de inteligência artificial (HAL 9000), biometria e reconhecimento de voz interage com astronautas (assista à melhor cena em http://goo.gl/1iMdod). Depois dele, tais conceitos de "vanguarda" foram largamente adotados por filmes como "Ameaça Invisível", "Exterminador do Futuro" e todas as sagas nas estrelas (Star Wars, Star Trek, Galactica e assim por diante): um computador pensando, falando e interagindo de maneira fluente com seres humanos.

Hoje, tais "modernidades" já estão em nossos smartphones. Comandos por voz são possíveis para definir ações, como procurar um logradouro no mapa, realizar uma ligação para alguém e outros tantos. Mas isso nunca chegara até o nosso mundo nacional de Help Desk e Service Desk que, no máximo, experimentava algumas performances de URA que, convenhamos, são processos que dispensam intervenção humana, mas relativamente "burros" (seguem um fluxo pré-programado).

HAL NO HELP DESK E SERVICE DESK

Enquanto olhava para o Carlos, já não ouvia sua voz. Imaginava as dezenas de aplicações em nosso ambiente. Abandonava o tradicional definir processos, estipular métricas, treinar gente para ser empática e humana e... Pensava nos benefícios, nas consequências do NOVO. E no NOSSO MUNDO, pois isso já está ao alcance de todos!!

Algumas notas que registrei com os verbos todos no presente, pois já não se trata mais de futuro:

BIOMETRIA DE VOZ

- Maior segurança – maior dificuldade para um hacker furar nossa segurança, pois basta o sistema pedir respostas diferentes todos os dias para resguardar-se de mensagens pré-gravadas de nossa voz e será mais seguro do que o habitual código de seis ou oito caracteres que usamos hoje ou os cartões magnéticos e com chips.
- Dispensa senhas – e aqui existe uma dupla vantagem, desde que os sistemas de autenticação também usem essa tecnologia: a) não precisamos mais de múltiplas senhas para inúmeros diferentes sites e b) nunca mais usuários esquecerão suas senhas ou cartões.
- Fim do esquecimento de senhas – acendeu sua lâmpada interna? Em suporte interno, uma grande ocorrência de chamados envolve esse tipo de situação. Adeus ao alto percentual de atendimentos desse tipo, sem falar das tecnologias paliativas para reinicialização de senhas ("Para renovar sua senha, digite o ano de seu aniversário, a idade do seu pai, quando ele casou, a...").

RECONHECIMENTO DE VOZ

- Abertura de chamados – para solicitar um novo atendimento, o usuário não precisa enviar e-mails, nem preencher formulários na WEB: apenas falar seu problema e ele será transcrito para um sistema de registro de incidentes e requisições. Há possibilidade de transcrever uma mensagem de correio de voz e aqui, voilà, a grande sacada: tudo fica registrado, independente da vontade e interesse do técnico.
- Melhor que uma URA – normalmente, essa é composta por opções que precisam ser selecionadas. No reconhecimento de voz, o sujeito diz o que deseja (basta falar "Internet lenta", "Desejo pedir um novo notebook" ou "Está aparecendo a mensagem de erro: sua versão de Java está defasada na tela") e o sistema conduz até o objetivo.

INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL

Aqui o hipersalto na eficiência: ao combinar as duas tecnologias anteriores com os processos de inteligência artificial, brotam inúmeros MEGA benefícios:

- Uma procura mais rica e com maior qualidade de soluções – em se tratando de busca de soluções e alternativas, um sistema com inteligência artificial consegue realizar maior quantidade de comparações em curto espaço de tempo e oferecer respostas mais completas do que nosso pobre técnico poderia propiciar, mesmo que munido de alguma base de conhecimento.
- Independe do humor – há dias em que nosso técnico acorda mal-humorado e isto, de certa forma, se transmite ao nosso usuário; um sistema desse tipo não.
- Não cansa – após trinta atendimentos realizados com grande esforço intelectual para diagnóstico e prognóstico de problemas, nossos técnicos vão exaurindo-se na sua capacidade de atender. E a taxa de erro aumenta. Mas um sistema de inteligência artificial não padece desse problema.
- Aumenta a velocidade no atendimento – porque a quantidade de opções e respostas é maior e mais rápida que um ser humano, chega-se logo à solução. Assim, ele se torna mais eficiente que o manuseio humano (e é por isso que os bancos usam sistemas de automação bancária e não um escrevente para anotar saldos, créditos e débitos em nossa conta corrente: maior velocidade, melhor controle e menor taxa de erros).
- Reduz o TMA – o Tempo Médio de Atendimento é diminuído como consequência direta do item anterior, produzindo filas menores na espera de atendimento, crescendo a satisfação do usuário e do cliente e minimizando o impacto dos problemas para o negócio.
- Aprendizado contínuo – uma das principais características de um sistema de inteligência artificial é aumentar sua capacidade de aperfeiçoar seu conhecimento conforme os acontecimentos. Significa que se existem muitos chamados parecidos acontecendo em determinado momento, ele alavanca – por conta própria – uma solução na frente das outras, além de inserir em seu banco de soluções novas opções baseadas em estatísticas e outros fatores.

CONCLUSÃO

Acorde. Eu não fiz um exercício de ficção científica. Eu assisti a isso numa mesa de bar e num notebook Lenovo acessível a qualquer consumidor; não em uma sala da NASA, ou na sala de testes de alta tecnologia de um banco ou algo dependente de qualquer parafernália eletrônica sofisticada.

É claro que precisa de algum tempo de maturação, adaptação e aprendizado. Qualquer software, processo ou até uma pessoa sempre passa por isso, mas não se trata de uma semente, de um projeto embrionário. É coisa vívida, espraiando-se em nossa comunidade.

Existem pessoas reticentes que preferem usar mapas físicos a um Google Maps, por exemplo. OK, mas essa ferramenta, assim como o Waze e outros apps e mais o cartão de débito em conta corrente, já são uma realidade em nossa vida cotidiana.

O desemprego? Natural. Hoje existem empilhadeiras que substituem milhares de braços humanos. Mas que também tornam produtos baratos de produzir e entregar e aumentam o acesso da população Classe C e D aos mesmos. A economia se renova e se reinventa.

O fator humano? Hummm... A empatia? Se nossos técnicos podem aprender tais competências... Quem sabe um dia os descendentes de HAL também possam.

E um adicional: quem não tem um Centro de Suporte técnico estruturado pode dar um grande salto gigantesco de tecnologia e atendimento, partindo direto para ambientes desse tipo, pois não precisa se preocupar em adaptar um legado já existente.

Há espaço para inúmeros debates, mas já sobre algo real, não será um exercício de futurologia como Stanley profetizou em "2001 – Uma Odisseia no Espaço". ♦

Sobre o autor

Roberto Cohen é especialista em suporte técnico. Líder do projeto Quaizer e do Fireman. Diretor do 4HD, instituição para desenvolvimento gerencial em Help Desk e Service Desk. Autor dos livros "Implantação de Help Desk e Service Desk" e do "Gestão de Help Desk e Service Desk". Pós-graduado em Psicologia nas Organizações e também em Dinâmica dos Grupos. Palestrante de eventos internacionais, colunista e bloguista sobre o tema. Visite www.4hd.com.br/blog

GESTÃO DE ATIVOS DE TI

Uma gestão corporativa

Por Fabrício Féres

Grandes transformações vêm acontecendo no mundo dos negócios e de forma tão rápida que influenciam diretamente o ambiente empresarial, levando as empresas a elaborar continuamente estratégias em busca de novas formas de se manterem competitivas no mercado, buscando avanços e melhorias tecnológicas que as coloquem à frente de seus concorrentes.

Estes estão em qualquer lugar do mundo, não bastando somente atribuir bons preços aos produtos e serviços oferecidos, é necessário algo mais.

Dessa forma, investe-se alto em novas tecnologias com o intuito de tornar os processos mais eficientes e eficazes, buscando ao máximo a redução de custos, tornando-se prioridade a otimização dos investimentos e a minimização dos riscos.

A partir desse cenário, algumas empresas passaram a dar mais atenção para seus ativos de TI, entendendo o quanto é relevante a adoção de processos que as auxiliarão na mensuração e controle desses ativos, e é neste momento que surge a Gestão de Ativos de TI.

Apresentando os dados

Vejamos a seguir alguns dados estatísticos que podem nos levar a compreender a importância da implementação dos processos de Gestão de Ativos de TI.

Segundo dados do ***Gartner Group:***

- Com gerenciamento (sistêmico) do Ciclo de Vida dos Ativos de TI, poderá ocorrer redução de 30%, por ativo, no primeiro ano e de 5% a 10% nos subsequentes.
- Cerca de 25% das empresas, no mundo, possuem algum tipo de ferramenta de gerenciamento de ativos de TI.
- O desconhecimento dos tipos de hardware, software e periféricos instalados acarreta um aumento de custos com TI em cerca de 7% a 10% ao ano para planejar expansões e fazer manutenção na rede
- Vinte por cento dos gastos de licenças de software e manutenção são com equipamentos que não estão mais em uso.

De acordo com a empresa Aberdeen Group, mais de 50% das organizações utilizam trabalho manual intensivo e processos altamente suscetíveis a erro para realizar inventários e monitorar seus ativos de TI.

A Verizon Business Risk apontou que 39% dos vazamentos de informação são oriundos de perdas ou roubos de ativos de TI.

Muitas empresas não sabem quantos equipamentos possuem e/ ou quem os utiliza. Com isso, pode-se imaginar quanto dinheiro deve estar "escoando" sem nenhum controle.

O que se lê sobre

Agora, um resumo das principais publicações utilizadas no mercado de TI no que tange ao gerenciamento de ativos:

- Na biblioteca ITIL versão 2, houve apenas uma menção ao tema, não tendo sido tratado com a devida relevância. Já na versão 3, passou a ser contemplado como um conjunto de melhores práticas para Ativos de Serviço e Gerenciamento de Configuração (Service Asset & Configuration Management).
- Na norma ISO/IEC 20.000 (primeira norma mundial focada no Gerenciamento de Serviços de TI), o assunto está relacionado aos Processos de Controle – Gerenciamento de Configuração e Gerenciamento de Liberação.

A norma ISO/IEC 27002 (Código de Prática para a Gestão de Segurança da Informação) apresenta os seguintes tópicos:

Item 7.1 – Responsabilidade pelos ativos:

"Alcançar e manter a proteção adequada de todos os ativos da organização";

Item 7.1.1 – Inventário dos Ativos:

Controle: "Convém que todos os ativos sejam claramente identificados e um inventário de todos os ativos importantes seja estruturado e mantido".

A ISO/IEC 19770-1:2012 estabelece uma linha de base para um conjunto integrado de processos de Gestão de Ativos de Softwares, mais conhecido como SAM – Software Asset Management, dividido em camadas para permitir a implementação incremental, avaliação e reconhecimento. Já a ISO/IEC 19770-5:2013 fornece visão geral de SAM e define os termos relacionados.

Temos agora também a ISO 55000, publicada em 9 de janeiro de 2014, que fornece uma visão geral de gestão de ativos, seus princípios, terminologia e os benefícios esperados com a sua adoção. Publicada também na mesma data, a ISO 55001:2014 que especifica os requisitos para se obter um sistema de gestão de ativos dentro de uma organização.

Gestão de Ativos de TI está em alta no mercado e com isso temos várias publicações e empresas especializadas neste assunto. Vale a pena pesquisar.

Um pouco da minha experiência

Nessa atual busca pela implementação de um controle de ativos de TI, algumas dessas empresas não conseguem atingir a maturidade suficiente em seus processos internos, pois ainda estão despreparadas para essa mudança.

Quando digo maturidade, é porque a Gestão de Ativos de TI está relacionada direta e indiretamente a quase todos os setores da empresa e o sucesso do projeto depende do cumprimento de todos os processos que serão definidos, o que geralmente não acontece por questões culturais da organização.

Em todos os projetos de que participei, os processos de Gestão de Ativos promoveram algum tipo de mudança na cultura organizacional e para que tais mudanças fossem possíveis, tornou-se imprescindível o envolvimento da alta gerência.

Se o chamado "alto escalão" não cumprir ou fizer cumprir todos os processos definidos, pode-se considerar que um projeto já nasceu fadado ao fracasso. Será perda de tempo e de dinheiro investir em Gestão de Ativos de TI se nem todos os envolvidos seguirem "sistematicamente" os processos. Nesse caso, o esforço tem de ser corporativo.

Gestão de ativos na prática – algumas sugestões

Criar um processo de Gestão de Ativos não é difícil, difícil é fazer com que todos entendam a sua importância; difícil é fazer valer.

Para buscar o sucesso, o planejamento estratégico também envolve uma definição inteligente da equipe, dos responsáveis que acompanharão de perto e sustentarão todos os processos.

O escopo da equipe pode variar de acordo com a necessidade do projeto, podendo conter recursos com perfis mais técnicos ou mais analíticos, sendo fundamental que, na execução de suas atividades, estejam atentos aos detalhes; que tenham ordem; que

possuam algum método que se estabeleça de acordo com uma ordem lógica.

O responsável pela equipe deverá apresentar um perfil mais gerencial, adotando uma postura firme, sendo exigente e detalhista. Deverá também ser uma pessoa articuladora, estrategista, pois terá de fazer a ponte entre as outras áreas e defender o cumprimento dos processos definidos.

Esse profissional deverá olhar diariamente para os seus indicadores. Conhecer e fazer uso contínuo de ferramentas gerenciais, tais como: o Ciclo de Deming (PDCA); o Diagrama de Ishikawa (espinha de peixe); o Scrum, cuja metodologia favorece a interação da equipe; entre outras.

Nota: Nenhum processo deverá ser "engessado" desde que existam ideias melhores.

Existem hoje no mercado várias ferramentas pagas ou gratuitas que auxiliam nos processos de Gestão de Ativos de TI. No entanto, ainda encontro dificuldades em designá-las como a melhor ou a pior, pois umas são excelentes na descoberta do inventário (Discovery), mas deixam a desejar no CMDB (Banco de Dados de Gerenciamento de Configuração), na distribuição de software e vice-versa. A escolha da ferramenta mais adequada dependerá do escopo do projeto e dos recursos disponíveis para investimento, pois as mais completas são bem caras.

É de extrema importância que, no momento da estruturação do CMDB, sejam definidas, primeiramente, quais informações serão necessárias para sua gestão (tipos de equipamentos, dados, status, centro de custos, documentações, entre outras). Somente após essas definições, comece a estruturar ou customizar seu CMDB, assim você diminuirá as chances de um retrabalho e até mesmo de prejuízos financeiros, uma vez que essas atividades demandam mão de obra especializada, o que poderá onerar o projeto.

Finalizando

Não faltam dados que evidenciam que a adoção de processos de Gestão de Ativos de TI influencia e contribui na estratégia da empresa em busca da competitividade no mercado.

Redução dos custos com licenciamento de softwares desnecessários, com multas por não conformidades, com contratos de manutenções de equipamentos que não mais existem, além do aumento da rastreabilidade, da segurança das informações que estão nos equipamentos, otimização dos recursos, planejamento mais assertivo dos investimentos, entre outros, são alguns dos benefícios que serão percebidos pelos gestores em pouco tempo, caso consigam efetivamente implementar os processos.

Conseguir que uma empresa cumpra os processos de Gestão de Ativos é um desafio para qualquer gestor, pois promove mudanças na organização, em seus diversos níveis, e nem toda mudança é considerada bem-vinda, já que quase ninguém gosta de sair de sua "zona de conforto", não é assim? ♦

Sobre o autor

Fabrício Féres é graduado em Desenvolvimento de Sistemas e pós-graduado em Consultoria Organizacional. Especialista em Gestão de Ativos de TI na Sonda IT, com experiência na Implementação, Consultoria e Auditoria de processos e de equipes de ITO. Palestrante em eventos nacionais e internacionais. fabricio.feres@yahoo.com.br

Dois livros para você se tornar um gerente de Service Desk ainda melhor.

www.livrohelpdesk.com.br
www.livrogestaohelpdesk.com.br

QUANTO CUSTA O CONHECIMENTO EXISTENTE NA SUA EMPRESA?

© ngaga35

Por Patrícia Gonçalves

Estamos em uma era de oportunidades, uma vez que as informações estão mais presentes em nosso dia a dia do que estavam há 30 anos. O capital humano retém e gera conhecimento na mesma velocidade em que se evolui a tecnologia. A intensidade e a frequência de mudanças de qualquer natureza – processos, produtos, clientes – passaram a exigir que o conhecimento fosse produzido no próprio momento em que o trabalho se realiza. Segundo Eboli, Fischer, Morais e Amorim no livro "Educação Corporativa", o conhecimento existe nas pessoas, nos grupos, nas organizações e nas sociedades. Ele pode ser reconhecido de duas formas: por meio de sua explicação ou pelo seu uso.

Mensuração do intangível

É por meio das pessoas que o conhecimento pode ser explicado e usado, sendo elas o maior ativo das organizações, mesmo muitos modelos de gestão não tendo se conscientizado disto ainda. Por um lado, acham que focar no resultado é diferente de focar em gente e, por outro, que informação é algo superficial por ser intangível (não palpável).

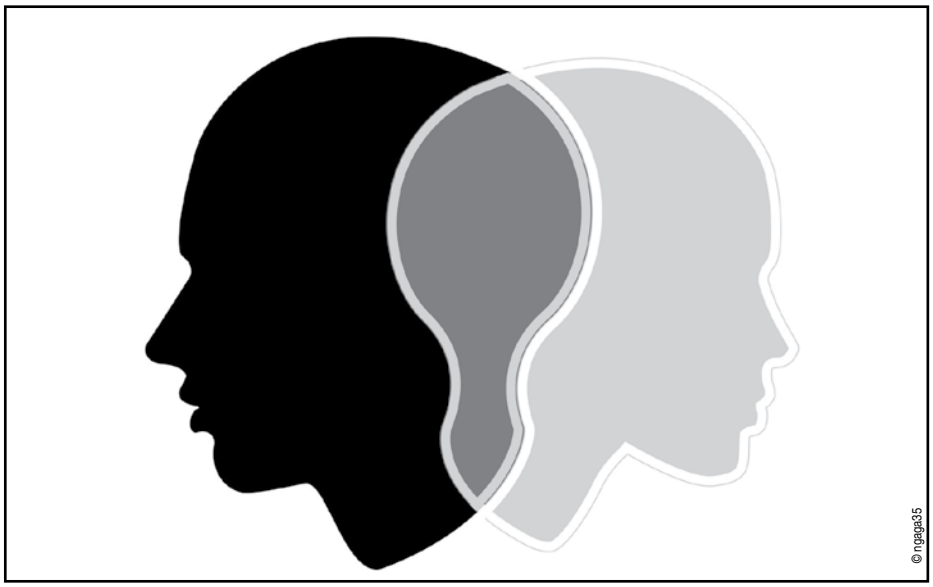
Um entendimento simples sobre essa afirmação que estou fazendo é que quando todas as luzes da empresa se apagam ao final do expediente e todos os colaboradores voltam para suas casas, ao se olhar para o local onde eles trabalham, o que se pode ver é apenas a estrutura física de seus postos ou departamentos. Imagine se essas pessoas não voltassem mais para a empresa? Pense ainda, se tudo o que elas soubessem não estivesse armazenado nem compartilhado em sistemas de informação, por exemplo? Quanto tempo a empresa levaria para possuir todo esse conhecimento de volta? Quanto custaria produzir todo esse conhecimento novamente? Consequentemente, os clientes esperariam por quanto tempo sem informação para suas dúvidas? Quanto tempo levaria para criar novos produtos ou serviços? E quanto tempo levaria para a sua empresa competir de forma inteligente no mercado?

Tive a triste experiência de perder colegas de trabalho em um acidente de trânsito. Naquela época, além de termos de nos acostumar a voltar ao trabalho e olhar para seus postos e não os vermos mais, tivemos de "correr contra o tempo" para retomar todas as atividades normais sem o conhecimento que eles tinham. Eles eram as pessoas que possuíam pleno domínio do produto que desenvolviam, o único grande detalhe – fator decisivo e trágico – é que a empresa não tinha armazenado o conhecimento deles, portanto não havia nenhum registro do seu capital intelectual. Foram mais de quatro anos tentando gerar um produto sem inconsistência e responder a inúmeras dúvidas dos clientes.

Entretanto, essa não é a única forma de se perder conhecimento, pois se as informações estratégicas não são armazenadas e compartilhadas, e passa-se a depender exclusivamente de pessoas, o risco da perda do capital intelectual, que se encontra no capital humano, estrutural e clientelar, será ainda maior.

O valor agregado da Gestão do Conhecimento

Para que todo esse conhecimento seja usado de forma inteligente, como inovar,



se comunicar de forma assertiva, crescer e competir no mercado e deixar velhos erros repetitivos, é necessário que as informações que o geram sejam sistematizadas e se tornem colaborativas, estratégicas e de fácil acesso. O modelo Gestão do Conhecimento, iniciado a partir dos anos 90, traz consigo soluções que norteiam toda a empresa na tomada de decisão, uma vez que se trata da integração entre Pessoas (principais autoras do conhecimento) – Processos – Colaboração e TI (Tecnologia da Informação).

O custo com a integração inteligente de informações – conhecimento corporativo – que é a Gestão do Conhecimento propriamente dita – será muito menor se comparado aos anos de reconstrução do histórico de uma empresa e de sua aprendizagem – não existem aprendizagem e relacionamento sem conhecimento.

Esse patrimônio torna-se mais valioso naquelas organizações cujo negócio é mais dependente de conhecimento, pois dependem de inovação (ambientes de tecnologia), porque são submetidas a mudanças constantes (ambientes de alta competitividade) ou têm no próprio conhecimento a sua principal matéria-prima (empresas de consultoria, centros de P&D, escolas, centros de treinamentos, etc.). Entretanto, é possível trabalhar o conhecimento em outros ambientes de forma estratégica e direcionada.

Por exemplo, você vai a um supermercado e, durante o momento em que o atendente do caixa passa seus produtos, ele conversa com você sobre sua satisfação com aquele lugar, se encontrou todos os produtos de que precisava e se teria alguma sugestão a ser feita. Depois disso, ele lança as respostas dessa conversa informal em um sistema (integrado) e a área responsável (de forma acessível) assume essas informações. Essas perguntas vão além de saber o nível de satisfação do cliente, elas são a porta do relacionamento e fidelização dele. Além disso, o cliente pode fazer comentários sobre o supermercado e até ver o preço de produtos através do portal do estabelecimento. Uma vez o supermercado tendo o domínio e conhecimento dessas informações, sua vantagem competitiva começa a aumentar.

O conhecimento nascerá de um problema que precisa de uma solução, da dificuldade que necessita ser resolvida, do obstáculo que precisa ser ultrapassado para que a empresa sobreviva, mas principalmente do relacionamento com o cliente.

Nas empresas de Tecnologia da Informação, por exemplo, a falta da Gestão do Conhecimento provoca alto investimento em pessoas e estrutura física, sistemas variados e desintegrados, aumento de erros repetitivos, de dúvidas e turnover, constante insatisfação de clientes e colaboradores, além de aplicação de treinamentos contínuos e repetitivos e de informações despadronizadas. A falta do controle que a GC teria sobre a informação leva vários colaboradores a realizar a mesma coisa repetidas vezes de forma humanamente automática. Fazendo um cálculo simples, seria o mesmo que multiplicar o valor de um homem-hora por vários homens-hora respondendo às mesmas perguntas de forma diferente (escritas conforme linguagem própria do atendente e não da empresa) ao longo das horas trabalhadas. Sendo assim, o preço da repetição é maior do que o investimento que se faria para produzir o compartilhamento dessas informações. Além disso, a ineficiência operacional se torna a grande vilã contra a inovação e o crescimento sustentável da empresa.

Para finalizar, a importância fundamental dos Gestores do Conhecimento

Concluindo, segundo Eboli, Fischer, Moraes e Amorim, os gestores do conhecimento devem estar conscientes de que estão interferindo fundamentalmente em relações sociais. As técnicas, os processos, as ferramentas e as dinâmicas por eles propostos são muito importantes, mas apenas terão sentido e resultado se mobilizarem pessoas e grupos a se relacionarem entre si ou com objetos devidamente atrativos. Cabe ao gestor identificar se os processos de Gestão do Conhecimento adotados, bem como as tecnologias que os suportam estão atendendo aos objetivos, ou seja, se estão interferindo nos comportamentos e relações das pessoas. Também é preciso garantir que essas relações sociais estejam estrategicamente orientadas, ou seja, a produção de conhecimento deve se direcionar para aqueles objetos que interessam à estratégia da organização. Assim, uma empresa que não tem clareza sobre quais objetos são mais essenciais para a realização do seu intento estratégico terá menores condições de promover um modelo consistente de Gestão do Conhecimento e um ambiente propício à aprendizagem. ♦

Sobre a autora

Especialista em direcionar o conhecimento para o alcance de resultados de empresas e profissionais, fundou e dirige em Goiânia a CKO Brasil, onde realiza trabalhos de Consultoria em Gestão do Conhecimento e Educação Corporativa, e desenvolvimento profissional por meio do Coaching e Treinamentos. Palestrante e colunista sobre desenvolvimento profissional e corporativo. contato@ckoassessoria.com.br

UMA DÉCADA DE CONQUISTAS E EVOLUÇÃO

Por Natalia Gela

Foi há 10 anos que nossa história começou, em 2004... quando Luiz Couto, hoje, CEO do HDI Brasil, representava um software de suporte aqui no Brasil e decidiu buscar mais conhecimento sobre esta área e encontrou o HDI neste processo. "Fui participar da Conferência & Expo Internacional nos Estados Unidos e, na mesma oportunidade, realizei o treinamento para gerentes de suporte do HDI, na época, chamado de HDM – Help Desk Manager", explica Couto. Ele conta que, nesse momento, ficou clara a riqueza de conteúdo que o instituto provia ao mercado de suporte e percebeu que este poderia ser muito útil ao mercado brasileiro.

Único aluno estrangeiro, em uma sala com 65 alunos, Couto percebeu que o HDI ainda era algo vanguardista para outros países. "Além disso, estava em uma sala com profissionais que possuíam experiência na área, e eu, como oriundo de sistemas, estava um tanto 'fora' do contexto, mas precisava aprender e me especializar no tema para equalizar o discurso com meus clientes brasileiros, bem como trazer boas práticas." Outro fator motivador para trazer o instituto ao País veio por parte de Judy Benda, na época, instrutora do HDI e responsável por outros projetos no instituto, que questionou se não seria interessante levar os conteúdos ao Brasil. "Como empreendedor da área, eu me interessei em levar à frente. E hoje são dez anos de atuação com o HDI no País."

Obstáculos

O CEO conta que existiram diversos desafios a ser enfrentados durante essa década. "No primeiro momento, as traduções e adaptações do material foram um dos maiores obstáculos, além de juntar uma comunidade de profissionais que não possuía um ponto de encontro. Logo, focamos na tradução dos treinamentos e das certificações para gerentes, depois analistas. E assim os currículos foram crescendo em português." Com isso, outras oportunidades foram surgindo, como o membership, eventos de inauguração e divulgação que tinham o objetivo

"Termos desenvolvido a certificação HDI SCC no País também foi uma grande conquista. A certificação de empresas é sempre mais complexa, porém traz frutos excepcionais a todos os envolvidos. Além disso, os mais de 4.500 profissionais treinados, as publicações e os Roadshows foram conquistas igualmente importantes para o sucesso do instituto no Brasil".

de conseguir montar uma comunidade do setor. Veio então a newsletter, trazendo em seu conteúdo os eventos de inauguração, a participação em outros eventos de TI e, então, iniciou-se a coleta de contatos para que a publicação chegasse ao público, conseguindo abrangência, alunos realizando treinamentos, empresas procurando o instituto.

"As atualizações e adaptações de conteúdo são permanentes desafios em nosso instituto, bem como o constante crescimento e manutenção da comunidade", diz Couto.

Conquistas

Assim como desafios, também tivemos muitas conquistas, todas de grande importância para nós, como instituto, e ao aprimoramento do mercado, como a consolidação dos grupos de discussão do HDI: SAB – Strategic Advisory Board; FAB – Field Advisory Board; e o mais recente, SOAB – Software Advisory Board. Cada um atuando em seu mercado e ajudando o HDI a entender cada Central de Suporte e suas peculiaridades.

Outro ponto marcante na história do instituto durante essa década foi a realização, e concretização, da Conferência & Expo HDI Brasil, que teve a sua primeira edição em 2008, surgindo como uma iniciativa desafiadora. Hoje, a conferência conta com a presença de mais de mil pessoas por dia de evento e mais de 40 sessões de palestras e workshops.

"Termos desenvolvido a certificação HDI SCC no País também foi uma grande conquista. A certificação de empresas é sempre mais complexa, porém traz frutos excepcionais a todos os envolvidos. Além disso, os mais de 4.500 profissionais treinados, as publicações e os Roadshows foram conquistas igualmente importantes para o sucesso do instituto no Brasil".

O setor

O objetivo do HDI sempre foi contribuir para o aprimoramento e crescimento do mercado de Suporte, e podemos dizer que, nessa década de existência no Brasil, conseguimos trazer melhorias a todos os segmentos do nosso mercado. Couto explica que, genericamente, as empresas passaram a comprar e vender melhor serviços técnicos e gerenciados, sistemas e outros serviços agregados. "Os profissionais do setor passaram a ser mais valorizados em suas empresas e elas passaram a olhar a Central de Suporte como um ativo importante para os negócios. Além disso, as empresas tomadoras de serviços, ou chamados clientes finais, estão se preocupando mais em comprar serviços melhores e com maior qualidade e, até muitas vezes, mantendo o serviço dentro de casa por conta de tal valorização", acrescenta. Segundo o CEO, o networking e a troca de experiência que o HDI promove em seus eventos e treinamentos trazem benefícios para a carreira de cada profissional participante, em todos os níveis hierárquicos. "Nosso setor melhorou muito e entendo que o HDI fez parte dessa melhoria nos últimos 10 anos", finaliza.

© Igor Mojzes

VOCÊ PODE FAZER ISSO!

Uma ferramenta para um coaching efetivo

Por Mia Melanson

Na edição de maio/ junho de 2013 da revista "SupportWorld", dos Estados Unidos, Mia Melanson identificou as habilidades fundamentais que os profissionais de Suporte ao Cliente precisam ter para entregar consistência, serviço e suporte de alta qualidade. Neste artigo, ela explica como um coaching efetivo é uma das chaves para uma performance brilhante.

Eu já fiz coaching com centenas de pessoas em Suporte ao Cliente e em ambientes misturados de serviço/vendas. Como um coach, eu vivenciei o sucesso e o fracasso. Invariavelmente, quando o coaching é um sucesso, é por conta da conexão humana ou emocional com o membro da equipe e com seu comprometimento com o objetivo pretendido. Melhoria real de comportamento é sempre o resultado de orientação e feedback, baseado no progresso do membro da equipe, na sua situação específica, e no impacto no cliente e no negócio.

Baseado nesses critérios, a ferramenta para um coaching efetivo consiste em três áreas:

- Conectar-se com o membro da equipe em um nível humano ou emocional (acreditando, sentindo);
- Conectar-se com o membro da equipe em um nível racional ou pensante (sabendo, entendendo);
- Conectar o objetivo a mudanças específicas de comportamento ou tarefas específicas, articuladas claramente, passo a passo, com follow-up por escrito.

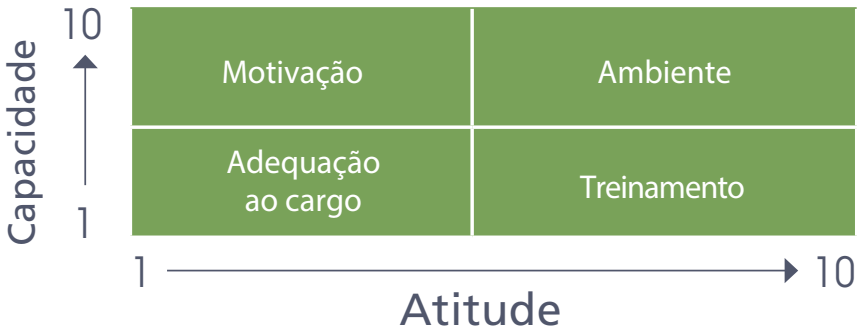
Por exemplo: estou trabalhando com um profissional de suporte ao cliente – vamos chamá-lo de Chris – o qual depende muito dos colegas e do líder da equipe quando trabalha com clientes para resolver os problemas. Ele também escala chamados que poderiam ser solucionados no primeiro nível. Ele parece ter falta de confiança em seu conhecimento técnico assim como em seu conhecimento de procedimentos internos.

O meu lado "gerente" está racionalmente avaliando os impactos dessa situação: aumento dos custos por conta de escalações desnecessárias, baixa produtividade de outros membros da equipe por causa de interrupções de orientação, etc. Já o meu lado "coach" está avaliando racional e emocionalmente a situação e o indivíduo ao fazer diversas perguntas que irão me ajudar a me preparar para a sessão de coaching subsequente:

© Igor Moyzes

Rápido Coaching Assessment

Para usar esse modelo, avalie seu colaborador em cada eixo (em uma escala de 1 a 10). Caso um membro de uma equipe tenha uma alta pontuação (7-10), tanto em atitude como em capacidade, pode ser que talvez seja o ambiente em si que esteja evitando uma boa performance. Isso significa que talvez você possa precisar oferecer mais recursos, melhor ergonomia, etc. Para o seguinte exemplo, baseado nas minhas observações e no meu conhecimento, acredito que Chris seja bom em atitude, mas tenha baixa capacidade técnica. Sendo assim, para aumentar as chances de sucesso de uma sessão de coaching, vou começar fazendo algumas sugestões de treinamento.



- É a falta de treinamento que está causando esta situação?
- Esse membro da equipe tem o conhecimento, mas falta confiança para trabalhar sozinho?
- O membro da equipe tem acesso, de fato, a ferramentas de suporte, como a base de conhecimento e a ferramenta de gestão de serviços?
- O membro da equipe interrompe os colegas por conta da falta de foco ou da necessidade de socializar?

Você pode ver que essa questão é endereçada tanto ao elemento humano quanto para o do pensamento e conhecimento. De forma a tentar responder sozinha a essas questões antes de me encontrar com o membro da equipe, usei a rápida avaliação a seguir para decidir por onde começar. Essa avaliação me ajuda a determinar se a questão é relacionada ao treinamento ou à atitude.

Seis passos para um coaching efetivo

Uma vez definido o direcionamento da discussão do coaching, eu ainda me prepararei revendo os "seis-passos" do processo de coaching.

1. Defina e comunique o motivo da sessão de coaching e faça com que o membro da equipe acredite nisso.

2. Discuta meios de melhorar ou de se destacar. Escute com empatia.

3. Encoraje a participação perguntando questões abertas e de alto ganho.

4. Use as sugestões do membro da equipe sempre que possível.

5. Consinta e documente um plano de ação (quem vai fazer o que e quando). Ambas as partes devem assinar o acordo.

6. Agende uma reunião de retorno dentro de 5 a 10 dias e certifique-se de que os recursos necessários estejam no lugar.

Esse processo encoraja o membro da equipe a assumir o comando para descobrir o que precisa ser aprimorado e como fazer essas melhorias.

O coach é responsável pelos três primeiros passos. Primeiro, estabeleça o horário da reunião e reserve um local privado, como uma sala de conferências. Ao se encontrarem, cumprimentem-se, crie um ambiente descontraído e então comece o diálogo do coaching, que pode ser assim, por exemplo:

Chris, como você sabe, eu revisei incidentes de todos os membros da nossa equipe. Notei que muitos dos incidentes dos quais você se encarrega estão sendo escalonados. Alguns deles poderiam ter sido resolvidos com o uso da nossa base de conhecimento ou talvez se tivessem sido feitas mais algumas perguntas. Quando escalamos chamados, nosso clientes têm de esperar mais tempo pela solução (apelar para emoção) e o custo para o negócio aumenta (apelar para racionalidade), então, gostaria de vê-lo resolver mais incidentes sozinho antes de escaloná-los.

Note que eu foquei em uma questão específica para essa sessão de coaching. As outras questões podem ser abordadas em futuras discussões, desde que esteja fazendo as sessões mensalmente (20 a 30 minutos) com cada membro da equipe.

Voltando a nossa conversa, pedirei um feedback ao Chris. O qual espero que concorde que algumas mudanças podem ser feitas. Depois, farei algumas perguntas abertas, preparadas com antecedência, que abordem capacidade, não atitude. Você pode até mesmo usar ou reformular algumas das seguintes questões:

- Com qual frequência você usa a base de conhecimento?
- O que você acha que o ajudaria a resolver mais chamados sozinho?
- Talvez possamos ouvir juntos alguns de seus chamados para identificar algumas questões que possam ajudá-lo a resolver mais chamados sozinho. Isso ajudaria?

Agora é a vez de Chris refletir e responder às suas questões direcionadas. Os próximos três passos mudam o rumo da conversa para as responsabilidades do membro da equipe, um dos quais é responsável pelo plano de ação (ou seja, pelos resultados). Juntos, eu e Chris formularemos um plano de ação e, ao fim da sessão, pedirei a ele que me envie um e-mail resumindo o plano e seu entendimento dos resultados esperados. No papel de seu coach, continuarei fornecendo feedback e recursos conforme necessário.

O relacionamento em coaching

Como já havíamos discutido, o relacionamento em coaching existe em três planos: emocional, racional e dialógico (por exemplo, feedback e orientação, discutindo metas específicas e descritivas). Em última análise, coaching é um relacionamento entre gerente/ coach e o membro da equipe. Este último irá optar por entrar ou sair dependendo da força desse relacionamento. Um relacionamento forte é construído nos seguintes elementos (baseado no trabalho de Jim Selman):

- Parceria e mutualidade.
- Comprometimento em produzir um resultado ou promulgar uma visão.
- Compaixão, senso de humanidade e aceitação sem julgamento.
- Comunicação (falar e ouvir).
- Receptividade com a interpretação do coach.
- Honrar a singularidade de cada jogador, relacionamento e situação.
- Prática e preparação.
- Dar e receber.
- Sensibilidade de equipe.
- Disposição para ir além do que já foi alcançado.

Essa lista de comportamentos necessários é facilmente articulada, mas é difícil alcançá-la. Cooperação e comprometimento são a chave para o sucesso, mas cada coach deve desenvolver o seu próprio nível de conforto, não apenas com os dez elementos fundamentais, mas também com cada membro da equipe, tudo isto mantendo autoridade (se você estiver, de fato, em uma posição de autoridade). No fim do dia, existem tarefas que precisam ser cumpridas e você tem a palavra final, tanto quanto o que deve ser alcançado e por quem.

© WavebreakMediaMicro

Quando o coaching não funciona

Como mencionei no começo deste artigo, na maioria das vezes, o coaching é um sucesso. No entanto, quando não é, você pode ter de reconhecer que o trabalho é apenas um pobre ajuste. Se você já tentou treinamento, motivação e melhoria do ambiente de trabalho sem nenhum resultado, então pode ser a hora de mudar o membro da equipe para outro trabalho em sua empresa ou para outra oportunidade em outro lugar.

Se o aconselhamento do RH é o que é necessário, não deixe de se encontrar com o seu representante do RH e ouvir suas recomendações. Em caso de aconselhamento do RH, a documentação é muito importante, então salve cópias dos planos de ação gerados após cada sessão de coaching. Também certifique-se de documentar amostras de trabalho e suas observações no caso do membro da equipe precisar ser desligado.

O coaching para mudar

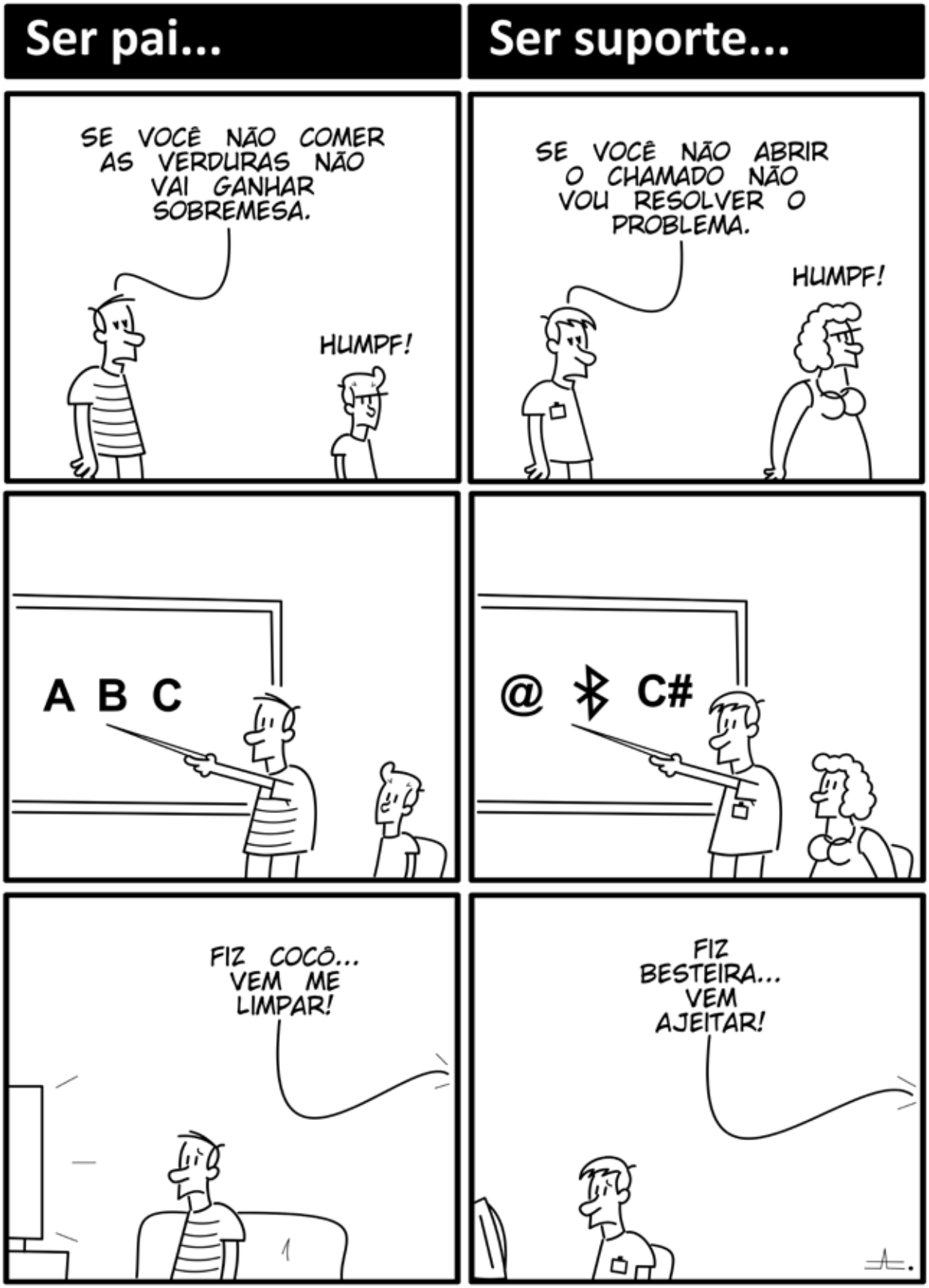
O coaching é uma função de liderança. Como gerente, você pode encorajar e promover a mudança por meio de um coaching consistente. Algumas delas serão pequenas mudanças de comportamento; outras serão grandes, como o papel dos membros da equipe ou a mudança organizacional generalizada. De qualquer forma, o coaching efetivo pode contribuir para que a mudança ocorra de maneira mais fácil, rápida e com menos alvoroço. Por último, as pessoas decidem melhorar e mudar com base nas emoções, no pensamento racional e em orientação clara e visionária.

Ben Franklin disse uma vez: "Os homens se convencem mais fácil com razões que eles mesmos descobrem" (tradução livre). Como um coach, você pode ajudar os membros da sua equipe a descobrir como eles podem melhorar e ter sucesso dentro da equipe, da organização e na nossa crescente indústria.

Bom coaching! ♦

Sobre a autora

Nos últimos 20 anos, Mia Melanson ofereceu programas de desenvolvimento profissional e organizacional para Centro de Suporte ao cliente em organizações empresariais e empresas da Fortune 1000. Como presidente da Performance Consulting, Mia deu aos seus clientes ferramentas para reforçar o desenvolvimento de competências e avaliar os padrões da indústria e as métricas. Escreveu artigos e livros sobre coaching, ferramentas de comunicação e gerenciamento de estresse. Mia é membro do HDI USA e membro adjunto do corpo docente da Northeastern University's School of Business.



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

CONFERÊNCIA & EXPO INTERNACIONAL HDI BRASIL 2014

21 a 23 de maio - Centro Fecomercio de Eventos

São Paulo / SP

AS MELHORES PALESTRAS DO PAÍS SOBRE GESTÃO ESTRATÉGICA E OPERACIONAL DOS SERVIÇOS DE TI

JULIE MOHR - HDI USA

MINISTRO AROLDO CEDRAZ - TCU

RAE ANN BRUNO - BUSINESS SOLUTIONS

RAFAEL BALTRESCA

NÃO PERCA A CHANCE DE ASSISTIR A PALESTRAS, PAINÉIS DE DEBATES E MINI-WORKSHOPS. VEJA ALGUNS DOS TEMAS JÁ CONFIRMADOS:

- ✔ Como fazer na prática gestão de ativos
- ✔ O desenvolvimento e o suporte na empresa de software
- ✔ Recrutamento e retenção no Field Support
- ✔ Passo a passo para se montar um RFP
- ✔ O segredo para a gestão de fornecedores de TI
- ✔ Base de conhecimento no suporte a software
- ✔ Colaboração e redes sociais no suporte
- ✔ Onde fica o suporte remoto?
- ✔ Autoatendimento na empresa de software
- ✔ A receita para reduzir os chamados ao Field Support
- ✔ Gestão de Mobiles e BYOD

HDI BRASIL 10th ANNIVERSARY

www.hdibrasil.com.br/2014 – falecom@hdibrasil.com.br – (11) 3071-0906

CHERWELL DAY BRASIL 2014

15 DE ABRIL
WTC SHERATON EVENTS CENTER - SÃO PAULO - SP

Venha participar do CherwellDay Brasil 2014, um dos principais eventos de gestão de tecnologia da informação da Cherwell Software para o mercado brasileiro. Venha e conheça um pouco mais sobre os recursos tecnológicos inigualáveis da Plataforma de Gestão de Serviços Cherwell Service Management, bem como todos os benefícios e serviços disponíveis para o produto. Casos de Sucesso, Debates, Apresentações de Parceiros, uma programação repleta de informação e feita para que você participe conosco desta evolução do mercado ITSM.

HORÁRIO	PROGRAMAÇÃO
09:00 – 09:30	**Café de Boas Vindas**
09:30 – 09:45	**Abertura** Onivaldo Roncatti – Diretor de Alianças para a América Latina
09:45 – 11:30	**Gestão de Serviços com a Plataforma Cherwell Service Management** Vinicius Gravito – Gerente de Professional Services
11:30 – 11:45	**Perguntas e Respostas**
11:45 – 13:30	**Almoço**
13:45 – 14:30	**O desafio de atender multiclientes de forma personalizada** Rodrigo Coelho – Diretor de Serviços da Resource IT
14:40 – 15:40	**Case de Sucesso Cherwell "Embracon"** Alexandre Santos – Gerente de TI da Embracon
15:45 – 16:00	**Café da tarde**
16:05 – 16:35	**A importância do HDI para o mercado brasileiro** Thiago de Marco – Diretor Executivo do HDI
16:40 - 17:00	**Sorteio de brindes e Encerramento**

BusinessStation
Knowledge Transition for your Company...

www.bstation.com.br/cherwellday - Telefone: 55 11 2495-1337