ANO III - Nº 21 - DEZEMBRO 2014 / JANEIRO 2015 - WWW.HDIBRASIL.COM.BR/REVISTA - R$ 12,90

HDI SupportWorld™

Brasil

A REVISTA LÍDER MUNDIAL EM SERVICE DESK E FIELD SUPPORT

A caminho da Índia... Ou não?

Descubra os desafios e benefícios do outsourcing e do insourcing

BATE-PAPO

Alisson Ferini Ferreira
Membro do Field Advisory Board do HDI Brasil e especialista em Tecnologia da Informação

CASO DE SUCESSO

BTG Pactual
Gestão de Videoconferência

resource.com.br

publicisbrasil

• Um dos maiores portfólios de serviços de TI do mercado
• Mais de 3 mil colaboradores
• Escritórios no Brasil, Argentina, Chile, Colômbia e EUA

EM TECNOLOGIA, ALGUMAS COISAS AINDA PODEM SER TRATADAS DE UM MODO ANTIGO: PESSOAS CONVERSANDO COM PESSOAS.

Por isso, além de trabalhar com as tecnologias mais inovadoras, a Resource IT Solutions trabalha com os profissionais mais qualificados. A Resource IT Solutions é uma das integradoras de serviços de TI que mais cresceram em faturamento e market share nos últimos anos, segundo a IDC. E não foi por acaso. Em mais de 20 anos de atuação, a Resource acredita que são as pessoas que fazem a diferença. Só elas podem garantir mais proximidade na hora de entender as reais necessidades da sua empresa e saber qual tecnologia usar para oferecer uma solução realmente sob medida.

Resource®
IT SOLUTIONS

CLOSER. FASTER. BETTER.

SUMÁRIO

04 **CARTA DO EDITOR**

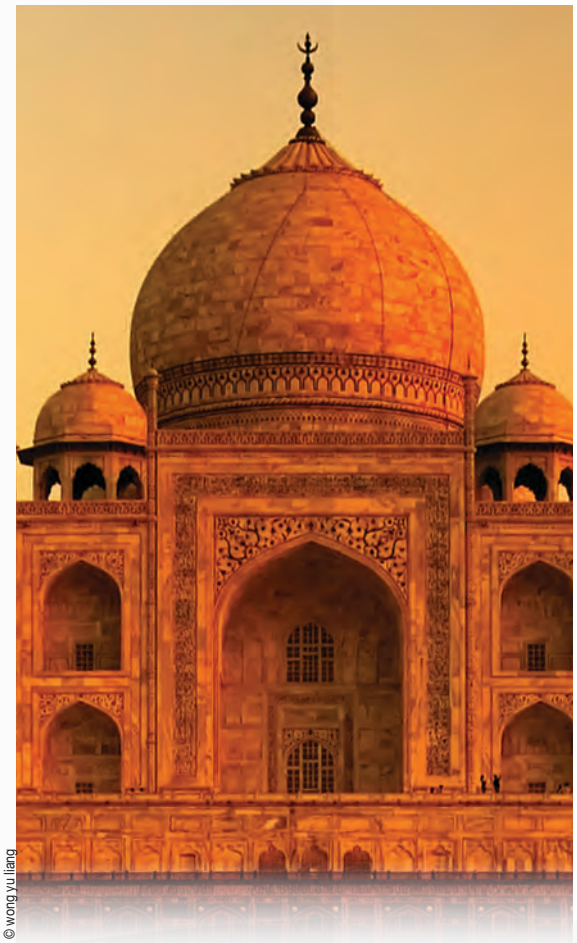
05 **CARTAS**

06 **BIBLIOTECA**

07 **HDI ON-LINE**

08 **BATE-PAPO** *com Alisson Ferini Ferreira, especialista em Tecnologia da Informação*

12 **CASO DE SUCESSO**



© wong yu liang

COLUNISTAS

14 LIDERANÇA, *por Charles Betito Filho*
A Liderança Consciente

16 EMPREENDEDORISMO, *por Onivaldo Roncatti*
Empreendedores Inteligentes

24 SUPORTE TÉCNICO, *por Rodrigo Rico*
A importância do suporte nas empresas de software

26 ESTRATÉGIA DE SOLUÇÃO, *por José Luiz Silva*
Adoção de Solução – Estratégia para Service Desk

30 GESTÃO DE PESSOAS, *por Fabrício Féres*
Liderança estratégica – Desenvolvimento e retenção de talentos

34 CONEXÃO INTERNACIONAL, *por Julie Lemke*
No Service Desk, bom o suficiente não é suficiente

38 HUMOR, *por* André Farias

18 **MATÉRIA DE CAPA**
Outsourcing ou Insourcing? Qual é a melhor opção?

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

carta do EDITOR

Divulgação

A um novo ano!

Feliz 2015, caros leitores. Chegamos a mais um ano. Para muitos, um ano de esperança de novas mudanças e acontecimentos positivos. E assim esperamos e desejamos a todos muitos novos negócios e muito sucesso.

E para começar bem o ano, escolhemos abordar em nossa Matéria de Capa desta edição um tema muito discutido no mercado de suporte de TI. A terceirização dos serviços, fazer ou não? Convidamos especialistas no assunto, tanto que trabalham com insourcing quanto com outsourcing, bem como fornecedores desse serviço para debater sobre o tema e ajudá-lo a decidir qual a melhor opção para o seu negócio.

Em Caso de Sucesso, Peter Vicentainer, Head of Infrastructure Support no BTG Pactual, responsável pelos times Service Desk Global, Field Service e Infrastructure Support, apresenta o case sobre Gestão de Videoconferência, explicando a sua importância dentro do negócio BTG, bem como os desafios de justificar o investimento de ter e manter um time específico para isso. Além de mostrar como as áreas de TI e negócio trabalharam juntas para garantir o sucesso da gestão e operação das salas de videoconferência.

Na nossa editoria Bate-papo, convidamos o especialista em Tecnologia da Informação e membro do Field Advisory Board (FAB), do HDI Brasil, para discorrer sobre os desafios que a área de TI e suporte à TI enfrentam em uma organização em que o core business é outro.

Leia também sobre gestão de pessoas, liderança estratégica, empreendedorismo, suporte em empresas de software, entre outros importantes temas em nossos artigos.

E que comece o ano. Um bom 2015 a todos e mãos à obra!

Boa leitura!

Luiz Couto

Luiz Couto
CEO do HDI Brasil

CARTAS

Parabéns

Quero parabenizar o HDI Brasil por proporcionar uma publicação com conteúdo relevante ao setor de suporte de TI. É enriquecedor ter um material com troca de informações e experiências.

Parabéns a todos.

Verônica Barros Menon – Natal/ RN

Caso de sucesso

Extremamente interessante a matéria Caso de Sucesso sobre a aplicação da metodologia KCS por meio do Gamification. Já estou trabalhando em um projeto de implementação de uma nova metodologia por meio dessa técnica.

Fabiano M. Queiroz – Porto Alegre/ RS

HDI Brasil

Parabéns pelo especial dos 10 anos do HDI. Achei muito legal a trajetória do instituto. Gostaria de parabenizar também pela iniciativa e realização de eventos voltados ao mercado, como a Conferência anual e o Expogov.

Silvia Rojo – Vitória/ ES

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.

HDI SupportWorld
A REVISTA LÍDER MUNDIAL EM SERVICE DESK E FIELD SUPPORT

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

ANO III – Nº 21 – EDIÇÃO DEZEMBRO 2014 / JANEIRO 2015

EXPEDIENTE HDI
CEO: *Luiz Couto*
luiz@hdibrasil.com.br
Diretor-executivo: *Thiago de Marco*
thiago@hdibrasil.com.br
Gerente Comercial: *Felipe Coelho*
felipe.coelho@hdibrasil.com.br
Analista de marketing: *Luiza Guerra*
luiza@hdibrasil.com.br
Gerente de conteúdo: *Cintia Caputto*
cintia.caputto@hdibrasil.com.br
Consultor: *Breno Lima*
breno@hdibrasil.com.br
Financeiro-administrativo: *Eliete Martins*
eliete@hdibrasil.com.br
Executivos de produtos:
Marcela Couto
marcela@hdibrasil.com.br
Tatiana Gomes
tatiana@hdibrasil.com.br
Analista de Call Center: *Daiana David*
daiana@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
Executivos de conta:
Marcela Couto
marcela@hdibrasil.com.br
Tatiana Gomes
tatiana@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

midiabooks

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...

Os Pilares do Relacionamento
Autor: Guimarães, Fernando L. G.
Edição do autor
Idioma: Português

O livro é uma coletânea de artigos e notas sobre relacionamento, fidelização, e-mail marketing, mídias sociais, branding, entre outros assuntos, publicados no blog Marketing de Relacionamento do site ClienteSA.
Os primeiros textos foram publicados em setembro de 2007, mas Guimarães colabora com a revista ClienteSA desde sua fundação, em 2001, convidado pelo editor Vilnor Grube.

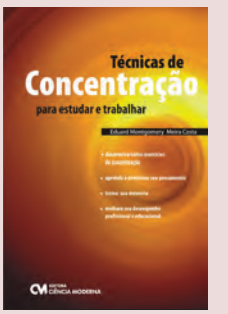
"Quando Vilnor criou a ClienteSA, convidou-me para escrever na revista como colunista de marketing de relacionamento. Continuo essa colaboração até hoje – quase todas as edições da revista publicaram artigos meus. Em 2007, Vilnor fez a necessária extensão de marca para a blogosfera e, mais uma vez, me convidou para colaborar na empreitada. Aceitei o convite e cá estou eu, em fevereiro de 2011, beirando o post 1.500º", escreveu Guimarães na introdução do livro.

Guimarães é consultor de marketing e comunicação, especialista em marketing de relacionamento e programas de fidelidade. Ele contribuiu para o nascimento e consolidação do Programa Smiles, da Varig. "Além de ter criado a marca e definido toda a estratégia de comunicação, de uma forma ou de outra, cuidei do programa por dez anos", explica.

Bom Dia e Bom Trabalho – Sabedoria para todos os dias
Autor: Nenevê, José Irineu
Editora: Vozes
Idioma: Português

O que começou como um simples comentário tomou uma dimensão enorme... E ainda bem! "Com o tempo, se estendeu a outras empresas e hoje tenho notícia de que já ultrapassou as fronteiras do Brasil, fazendo com que muitas pessoas iniciem seu dia com uma boa inspiração e com cordialidade em seu ambiente de trabalho... frequentemente, esquecemos de preparar nosso estado de espírito, nossas emoções e os sentimentos que desejamos que deem o tom das diversas atividades que temos pela frente." Enfim, todos os dias pela manhã: "Bom dia" e todos os dias: "Bom trabalho"!

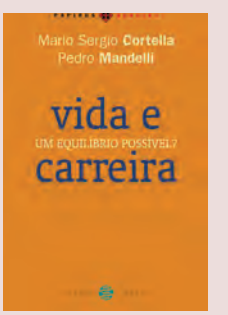
Técnicas de Concentração – para estudar e trabalhar
Autor: Costa, Eduard Montgomery Meira
Editora: Ciência Moderna
Idioma: Português



O livro apresenta, de uma forma simples e direta, vários exercícios para treinamento da concentração, que vão desde a forma correta de respirar, passando pelo treinamento dos sentidos (audição, visão, tato), até treinamentos da memória e de atividades múltiplas. Os exercícios devem ser realizados na sequência apresentada nos capítulos, devendo o leitor, que deseja melhorar suas condições psíquicas e físicas para suas atividades cotidianas, realizá-los até conseguir obter as melhoras determinadas.

Embora os exercícios de concentração aparentem ser simples, sua correta execução depende das condições psíquicas e físicas de cada um. E é nesse ponto que a sequência de treinamento tende a atuar: ela faz o leitor aprender a direcionar o pensamento para o que se deseja. Ao longo do texto, vários exemplos de problemas cotidianos são apresentados, e frases célebres positivas que elevam o pensamento são citadas para ensinar a condicionar o pensamento positivo. Dessa forma, a obra se mostra como indispensável a todos que desejam evoluir e atingir seus objetivos na vida, quaisquer que sejam eles.

Vida e carreira – um equilíbrio possível?
Autores: Cortella, Mario Sergio; Mandelli, Pedro
Editora: Papirus 7 Mares
Idioma: Português



Nesta obra, os autores buscam desvendar como conciliar de maneira satisfatória a vida pessoal e familiar com uma carreira bem-sucedida. Cortella e Mandelli defendem que não se trata de utopia, ao mesmo tempo em que buscam ressaltar que vida pessoal e profissional são elementos que compõem o cotidiano.

O livro oferece respostas para diversas questões: "Como lidar com os problemas no trabalho sem ser atropelado pelo estresse?" e "Como responder ao alto nível de demanda familiar se há sempre trabalho acumulado à nossa espera?". Além disso, diversos temas passam em revista – a trajetória profissional e a construção da carreira; as conexões entre estabilidade e segurança; valores e felicidade; a contribuição da tecnologia; entre outros.

Em linha com o cenário

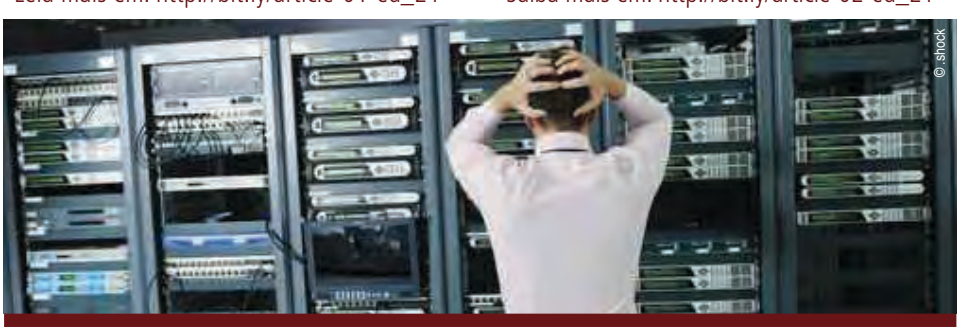
O HDI tem contribuído para a evolução dos modelos de contratação de Service Desk e Suporte ao segmento de governo por meio de fóruns de discussão realizados nos últimos três anos. Já existem casos de sucesso interessantes que comprovam como foi possível registrar melhores práticas na esfera pública. O cenário sinaliza o amadurecimento dos modelos de contratação de vários atores da cadeia de negócios, como as áreas de TI; os órgãos públicos de controle, agora mais alinhados com a natureza mutável e intangível do mundo de serviços; e os fornecedores, que aprimoraram suas ofertas de "alocadores de mão de obra" e rumam para se tornarem "prestadores de serviço".

Leia mais em: http://bit.ly/article-01-ed_21

Os benefícios do autoatendimento e da automação do Service Desk

Custo, segurança e cultura são três das principais questões que as organizações devem levar em conta ao considerar terceirizar um Service Desk. Services Desks não são operações baratas; no topo dos custos de trabalho, existe a pressão de manter o Service Desk funcionando 24 horas por dia, 7 dias por semana, o que aumenta os custos várias vezes mais.

Saiba mais em: http://bit.ly/article-02-ed_21



TI e o Marketing Pessoal

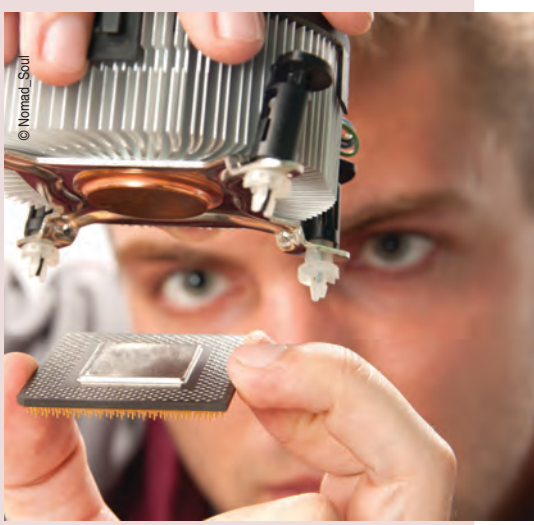
Uma coisa é fato: colaboradores da área de TI só são lembrados quando existe um problema. Agora, se está tudo bem, funcionando, são lembrados apenas como "os detentores do poder das máquinas e informações, enclausurados em suas salas, monitorando toda e qualquer informação ultrassecreta". Em partes, a culpa desse "pré-conceito" com a área é dos próprios gestores, que fazem questão de se comunicar – pelo menos a maioria deles – somente por meio de e-mails, formulários, ou seja, sem qualquer contato pessoal com o restante da empresa. Atitudes que são copiadas por sua equipe.

Leia mais em: http://bit.ly/article-03-ed_21

WHITE PAPER: Como calcular os reais custos do suporte a campo

A maioria das empresas acredita que o custo do suporte a campo consiste inteiramente de recursos humanos, tecnologia e das instalações que compõem a área de trabalho da organização de Field Support. Do ponto de vista puramente contábil, isso pode ser verdade. No entanto, há muitos custos menos óbvios (alguns diriam os custos ocultos) que devem ser levados em consideração para determinar o verdadeiro custo do suporte a campo, incluindo custos de defeito, de penalidades e os custos de carga de trabalho.

Leia mais em: http://bit.ly/WP01-ED21



WHITE PAPER: O presente e o futuro do Field Support

São 8h30 da manhã de mais uma terça-feira de trabalho e o funcionário Rodrigo Sanches chega à empresa para cumprir suas obrigações. Ao aproximar o seu crachá da catraca, o aparelho não responde como deveria, fazendo com que, não só Rodrigo, como dezenas de outros funcionários tenham dificuldade de entrar na própria empresa em que trabalham.

Leia mais em: http://bit.ly/WP02-ED21

© Female photographer

Qual é o core business do seu negócio? E o papel da TI dentro da sua empresa?

Por Natalia Gela

Provar que a TI é um ativo estratégico dentro de uma empresa pode ser desafiador em qualquer tipo de negócio, quer tenha a TI como core business ou não. Mas existem algumas particularidades que se diferenciam de acordo com o negócio e podem fazer a diferença na tomada de decisão, como, por exemplo, a forma de justificar o investimento na área. É sobre esse tema que o especialista em Tecnologia da Informação, Alisson Ferini Ferreira, irá discorrer neste Bate-papo, abordando as diferenças entre os dois tipos de negócio.

Boa Leitura!

O senhor já teve a oportunidade de trabalhar tanto em empresas cujo core business é a TI quanto em outras em que não é. Em sua visão como gestor, explique as maiores diferenças entre esses dois tipos de empresa no âmbito da TI.

Em minha opinião, acredito que em uma empresa familiar existem características importantes diferentes de uma empresa não familiar.

Empresa familiar: há o desafio para se justificar o investimento em TI, em que o crescimento da empresa ocorre com ou sem TI; porém, quando é justificado, a aprovação é imediata, pois os níveis de aprovação são reduzidos. Por outro lado, perde-se em eficiência operacional, pois existem espaços para automação em diversas áreas.

Empresa não familiar: principalmente se for uma empresa de TI ou em que a TI é core para suportar os negócios, exemplo bancos, existem desafios, porém não de mostrar a importância da TI. Entretanto, os níveis de aprovações são grandes, pois o projeto deve ser apresentado diversas vezes, em diferentes níveis hierárquicos

Existe alguma diferença quanto ao papel do gestor de TI nesses dois tipos de empresa? Se sim, explique.

Acredito que, do ponto de vista conceitual de gestão, não existem diferenças; o que há são características de cada negócio, em que determinada variável é mais importante em um setor do que em outro. Exemplo, ficar sem o servidor de e-mails em uma empresa de comércio eletrônico cujos pedidos são disparados por ele ou ficar com o faturamento parado no setor de bebidas. São características diferentes.

Quais são os maiores desafios encontrados quanto ao suporte em uma empresa em que o core business não é TI? Explique?

Existem alguns desafios que considero principais, são eles: a) informalidade no atendimento, ou seja, registrar todo e qualquer chamado na ferramenta de incidentes para que consigamos mensurar a quantidade e a qualidade dos atendimentos e também dimensionar o time correto para suportar a demanda; b) cumprir prazo de atendimento: não cumprimento de prazo de atendimento dos chamados, pois não existem penalidades. Se cada departamento pagasse pelo uso da TI (rateio) e a TI sobrevivesse desse orçamento e o não atingimento dos SLAs resultasse em penalidades, acredito que o comportamento mudaria.

Como justificar os investimentos na área de TI nesse tipo de empresa? Explique.

A justificativa tem de estar embasada em ROI, sempre. Se for simplesmente em ganho de eficiência operacional e não houver retorno financeiro algum, é difícil ser aprovado o investimento.

É sempre necessário provar o retorno dos investimentos em todas as situações? Exemplifique.

Sim, sempre. Como comentei na questão anterior, o investimento em TI deve refletir em redução de custos e na melhoria na qualidade dos serviços cujo core é segurança.

Quais são as dificuldades enfrentadas na hora de apresentar projetos da área de TI para os executivos de negócio? Por quê?

Um dos principais desafios é de entendimento, por não conhecer TI, já que não são obrigados a conhecer. Dessa forma, o projeto deve ser apresentado, evitando termos técnicos, mostrar os resultados financeiros que o projeto pode trazer e em quanto tempo haverá o retorno do investimento, apresentar vários cenários e tentar dividir o projeto, caso ele seja muito grande.

Quais são os projetos mais difíceis de ser aprovados? Por quê? Como contornar esse resultado?

Todos os projetos que não estão baseados em redução de custos, na melhoria na qualidade de atendimento ao cliente e em um ROI muito bem estruturado são difíceis de ser aprovados.

Que linguagem deve ser usada para conseguir a aprovação desses projetos?

Deve ser utilizada a linguagem menos técnica possível, com foco no negócio e os ganhos financeiros que podem trazer.

Quais as vantagens que o Suporte oferece em uma empresa que não tem a TI como core business, tanto

para a área de TI quanto para o negócio como um todo?

Na indústria de segurança, por exemplo, o Suporte bem preparado tem impacto positivo diretamente com o cliente. Na área em que se cuida da monitoração de imagens e alarmes de segurança, a base é 100% TI no que diz respeito à automação dos alarmes, envio de mensagens, acionamento de orgãos de segurança competentes, links com os clientes e identificação de atitudes suspeitas. A área de Suporte tem de ser bem treinada e atualizada do ponto de vista tecnológico, de processos e comportamental, pois o simples fato de alguma ferramenta estar indisponível por segundos faz com que o operador ou a ferramenta não identifiquem uma ocorrência grave e isto pode ser fatal.

A TI pode ser considerada um mal necessário às organizações em que o core business é outro. Entretanto, ela pode ser estratégica para o negócio, diminuindo custos, otimizando tempo, aumentando a produtividade, entre outros? Explique como tornar a TI estratégica perante o negócio. Cite exemplos.

A TI, em qualquer indústria, se não servir para apoiar as áreas de negócios, a chance de ser vista como um mal necessário e como um centro de custos é grande. A TI deve se posicionar como um facilitador para as áreas de negócios. Normalmente, vejo nas empresas a área de TI preocupada em bloquear desktops, acesso a internet e smartphones. Não que isso não seja importante, mas, do lado, existe uma área de negócio precisando de apoio para automatizar os seus processos de negócio, a qual irá se diferenciar do concorrente. Ou seja, TI precisa atuar como ator principal e não como coadjuvante no apoio às áreas de negócio. Tem de conhecer o mercado em que a empresa está trabalhando e entender o que o seu concorrente faz melhor que a sua empresa e buscar melhorias. A TI precisa atuar como ator principal e ser propositiva, sugerindo melhorias que reduzam custos, melhorem a qualidade dos serviços para os clientes externos e internos e que seja percebida como facilitador e que apoie o negócio nas ações de transformação.

De que forma é possível provar que investimentos em softwares, metodologias (ITIL, Cobit, etc.), contratação de profissionais de TI, trarão retorno ao negócio? Explique.

Não existe uma resposta correta para essa pergunta, entretanto, existem algumas etapas que precisamos seguir, como conhecer muito bem o negócio. Nesse caso, estamos falando da indústria de segurança, entender as principais dificuldades do negócio e do setor, conhecer seus concorrentes e assim propor projetos transformacionais e seus benefícios. É importante, quando possível, propor projetos curtos em que os benefícios sejam colhidos rapidamente. ■

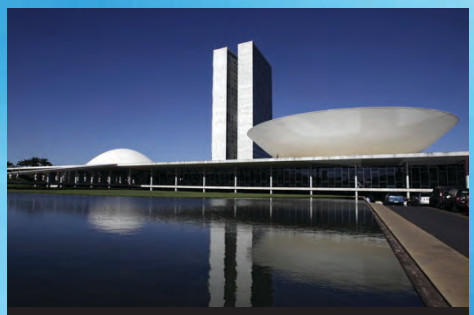
ROAD SHOW

CALENDÁRIO DE EVENTOS 2015

(PRIMEIRO SEMESTRE)

SÃO PAULO - 5 DE MARÇO

RIO DE JANEIRO - 18 DE MARÇO



BRASÍLIA - 26 DE MARÇO

PORTO ALEGRE - 10 DE ABRIL

RECIFE - 15 DE ABRIL

FORTALEZA - 17 DE ABRIL

www.roadshow.hdibrasil.com.br

HDI

B R A S I L

CULTURA DE SERVIÇO AO CLIENTE

Divulgação: BTG Pactual

CASO DE SUCESSO BTG PACTUAL

Por Natalia Gela

Imagine um ambiente de nível internacional, com mais de 100 salas de videoconferência Full HD espalhadas em 4 continentes, cerca de 4.300 PCs, 3.200 usuários e 1.500 dispositivos móveis. Agora imagine fazer a gestão de tudo isso e garantir o sucesso de cada videoconferência.

Pois bem, é nessas condições que Peter Vicentainer, Head of Global Services no BTG Pactual, responsável pelos times Global Service Desk, Field Services e Infrastructure Support, atua na gestão de videoconferências do banco de investimentos. Para se ter uma ideia, são mais de 3 mil videoconferências por mês, sendo que, em picos, este número bate a casa dos 4 mil.

Mas como garantir o sucesso e a qualidade de todas essas videoconferências? Como justificar ao negócio a necessidade de ter um time escalado única e exclusivamente para isso? Sabendo que muitas organizações entendem que esse custo-benefício não compensa, Vicentainer buscou apresentar, com base em números, o que representaria deixar, por exemplo, algumas pessoas esperando por 5 minutos numa sala de videoconferência, sem estar funcionando, sem haver conexão correta. Ou seja, significaria perda de dinheiro.

"Vindo um pouco mais para o BTG Pactual, somos um banco de investimentos, diferente de outros bancos de varejo que têm agências físicas espalhadas por aí, nós não temos. Nossas agências são as salas de videoconferência", avalia Vicentainer, que explica que muitas vezes ocorre a situação de levarem um investidor até o BTG Pactual, e os sócios estarem espalhados pelo mundo todo, e todo este pessoal precisa estar conectado em tempo real.

Então, a preocupação é garantir a disponibilidade de toda a infraestrutura necessária. E há um time para isso. Existem casos de colocar um sócio na sala e acabar ocorrendo um incidente, alguma conexão com Nova York que faltou entrar no meio da videoconferência, e então esse time é acionado. É um ambiente muito dinâmico, atrelado ao fato de o BTG Pactual estar presente em mais de 18 países, com fusos horários diferentes. "Então, um tempo em que você deixa de ter uma disponibilidade de uma infraestrutura dessa, o impacto financeiro é muito alto", afirma.

Após a implementação do time de suporte à videoconferência, o processo de evolução foi natural. De acordo com Vicentainer, hoje, eles têm muito orgulho de ter esse tema de videoconferência sendo visto por todos dentro do BTG Pactual estratégico e um diferencial em infraestrutura.

Investimento

Uma vez que a infraestrutura para as salas de videoconferência não é barata, foi preciso abordar os motivadores para obtê-la. Foram apontados, então, os elementos que garantiram o investimento, como: menos necessidade de deslocamento de pessoas com viagens, menor necessidade delas estarem presentes no local, o poder de decisão dentro de uma sala de videoconferência é maior do que em uma conferência por telefone, "já que está tête-à-tête com a pessoa, mesmo ela não estando presencial, e dentro de uma infraestrutura segura que se sabe que ninguém irá interceptar ou escutar, nem que um e-mail sobre aquele assunto está navegando por aí", avalia.

Ainda, o poder de decisão e a estratégia são mais rápidos. "Num ambiente como o do BTG Pactual, em que às vezes é preciso tomar uma decisão estratégica em questão de minutos, a necessidade de ter toda essa estrutura e gestão se torna ainda maior."

Desafios da gestão

De acordo com Vicentainer, os principais desafios relacionados à gestão de videoconferências são: ter disponibilidade das pessoas, ou seja, ter um time com foco, não se pode pensar só em uma pessoa envolvida nessa gestão, ou ainda entender essa área como sendo uma pessoa. É preciso estabelecer processos, ter rotinas de check-lists diárias, ações proativas e estabelecer uma comunicação forte com os times internos. Outro grande ofensor, que não é apenas um ofensor "BTG Pactual", mas um ofensor para o mercado, em geral, é que quando se fala de videoconferência, você está conectando o mundo todo, então é preciso ter nesse time pessoas com fluências em idiomas, em horários distintos para atender ao fuso horário.

"Já chegamos a precisar estabelecer conexões com diversos países em pleno domingo, às 23h", comenta Vicentainer.

"Hoje, temos pessoas aqui com inglês e espanhol fluentes, pois você acaba falando com pessoas de outros países para conectar uma videoconferência, para dar um suporte." Outro desafio é a questão do aculturamento das pessoas para a videoconferência. Que significa que, diferente de uma reunião normal, sem videoconferência, se atrasar 10 minutos, o impacto pode ser irreversível.

Vicentainer conta que eles enfrentam muitos problemas quanto a isso. Por exemplo, quando se tem uma videoconferência agendada para às 10h, se a sala não estiver disponível, já começa a gerar todo um impacto, pois quem está do outro lado, já está esperando a conexão.

Por fim, o skill técnico. Segundo ele, para haver uma videoconferência, não basta simplesmente um telefone, uma TV e um computador conectado. "Hoje, para se ter uma ideia, são cerca de 18 tecnologias diferentes que usamos para conseguir fazer toda essa conexão. Cada pedacinho desse que dá um problema pode impactar a videoconferência. Como fazemos a gestão de toda essa tecnologia? Como garantir o skill técnico do time para tudo isso aqui? É muito difícil.

A solução que encontramos para resolver ou para tentar minimizar foi ter um time que chamo de generalista, não é um time em que tenho especialistas, ou seja, aquele profissional PhD em telefone, que consegue resolver de A a Z o telefone. Não! É um time generalista, então ele consegue fazer um suporte, um troubleshoot até nível 2 dentro desses equipamentos e contornar ou resolver quando for o caso. Um problema um pouquinho mais grave, delegamos para nossas áreas de projeto, que, aí sim, têm os especialistas, as pessoas que são PhD em cada um daqueles assuntos e conseguem ter tempo para estudar sobre aquela tecnologia", explica.

Gestão estratégica

Para se ter uma correta e eficaz gestão de videoconferência, é necessário seguir um cronograma, que se inicia com o próprio check-list para garantir que todas as salas estarão aptas à conexão. Lembrando que a proatividade da equipe é essencial para tornar a gestão eficiente. Ou seja, ter o controle técnico de todos os eventos que acontecerão durante o dia, classificando o nível de criticidade, do mais baixo para o mais alto, de forma a saber o que vai acontecer em cada horário. "Pois, às vezes, acontece de haver 20 salas para conectar ao mesmo tempo. Então, tentamos agir antecipadamente para garantir a conexão sem nenhum tipo de problema para o usuário ao chegar à sala."

Outro ponto fundamental da gestão foi colocar o time de suporte dedicado à videoconferência próximo à infraestrutura de salas, assim, o deslocamento em caso de qualquer incidente é muito rápido, seguindo o dinamismo das videoconferências.

E seguindo essa mesma linha, foi implementada também a automação de toda essa tecnologia, garantindo mais eficiência. "As salas têm um iPad em que conseguimos integrar tecnologia à gestão. Tudo que colocamos no iPad não foi porque a gente quis fazer o sistema que a TI gostou ou achou necessário. Não! Primeiro sentamos com as áreas de negócio, com os usuários e perguntamos: do que você precisa quando está numa sala? E, a partir daí, partindo da necessidade da área de negócio e dos usuários, é que automatizamos os processos. Automatizamos a necessidade dele. Até a solicitação da limpeza das salas está no iPad."

Todas as salas também contam com um iPod em sua porta, em que constam as informações da sala, com horários das reuniões, quem são os participantes, qual a próxima reunião agendada para aquela sala, etc.

Área de negócio X TI

A TI deve ser enxergada como um ativo estratégico, deve estar relacionada diretamente ao negócio e entender o que é o core business da empresa. "Se não entendermos o negócio, não saberemos priorizar, nem a o que dar vazão. Hoje, aqui em São Paulo, temos quatro pessoas de videoconferência para fazer a gestão de 72 salas. Não temos braço para tudo se houver problema ao mesmo tempo. Então, temos de saber muito bem priorizar. Saber onde colocamos nosso esforço, saber diferenciar onde é uma atividade recorrente que a gente consegue dar vazão e automatizar aquelas que a gente precisa realmente se dedicar. Se é um evento, se é um evento com investidores, evento com sócios, e aí começamos a trabalhar de acordo com essa demanda. E o principal ponto da TI estar junto às áreas de negócio é porque em cada área de negócio do BTG Pactual há uma secretária responsável ou alguém que é responsável por esses eventos ou por essas atividades críticas. Estamos muito em contato com essas pessoas. Então, antes de acontecer, já temos a sinalização, mesmo que seja via e-mail, telefone, que vai haver um evento semana que vem, que vai precisar daquilo e disso. Já estamos preparados."

Vicentainer explica que, por conta disso, trabalham muito mais no proativo do que no reativo, o que acaba evitando bastantes incidentes. "O custo-benefício da gestão de videoconferência se paga, no caso do BTG Pactual, pois temos cerca de 3 mil conexões por mês e, conseguimos garantir essas 3 mil conexões/mês funcionais. Se tivessemos uma demanda de 3 mil e só mil funcionassem bem, com certeza, teríamos um problema muito grande em nossas mãos", avalia.

Outro ponto que fez toda a diferença para o sucesso e satisfação dos usuários e da área de negócios quanto às tecnologias usadas na videoconferência foi a TI estar alinhada às necessidades dos usuários. A solução é desenhada junto à área de negócios, eles participam da solução, sabem o que será entregue, quando será entregue e com qual propósito será entregue.

No caso da videoconferência, Vicentainer conta que até os desenhos no iPad foram validados juntos, de forma que pudessem opinar sobre o que estava bom, o que precisava ser alterado, se faltava alguma coisa, etc. A tecnologia usada é userfriendly, ou seja, todo mundo sabe usar, não é um bicho de sete cabeças. É prático, fácil e dinâmico.

"O maior benefício que vemos nisso é que quando fazemos a entrega final, percebemos que a satisfação do usuário é muito grande. O nosso nível de revisão ou de refazer um projeto é muito baixo, pois desde a concepção do projeto, estamos junto com o usuário final. Então ele está desenhando a solução junto com a gente.

E para finalizar, ao término de cada evento com criticidade alta, disparamos um status report do que aconteceu durante o evento, se houve algum incidente, se tudo correu bem, para passar ao usuário uma segurança de que estamos ali, monitorando do início ao fim o evento dele", explica Vicentainer. ■

A LIDERANÇA CONSCIENTE

Por Charles Betito Filho

Imagine o seguinte cenário: a pessoa acorda de manhã, vai tomar café e, antes mesmo de chegar ao escritório para mais um dia de trabalho, já olhou todos os e-mails que foram enviados entre 10h da noite, quando foi dormir, e 8h da manhã. Nesse meio tempo, teve todo o tipo de emoção e pensamento desde bons, com as respostas positivas de clientes ou chefes; ou aqueles mais terríveis, com reclamações ou problemas urgentes no trabalho.

Antes mesmo de chegar ao escritório, essa mesma pessoa já tem montadas todas as árvores de decisão e seus resultados, os quais também geram emoções de todo o tipo. Isso quando não se tenta resolver tudo durante o trajeto ao trabalho. Para quem trabalha com resultados e em mercados dinâmicos, essa é uma realidade bastante comum e que, em pouco tempo, faz com que fiquemos viciados na ilusão de que estamos conseguindo de fato resolver todos os nossos problemas da maneira mais eficiente possível. Quando, na verdade, estamos treinando nossa mente a dar respostas rápidas sem antes analisar suas consequências, sem estarmos presentes no momento em que uma determinada ação precisa ser tomada e vivendo em uma montanha-russa de emoções, agindo em função delas sem que haja um momento de quietude interna sequer.

Ao expandirmos esse cenário para as empresas, podemos perceber o imenso impacto de agir simplesmente em função do resultado e crescimento, sem pensar no depois, ou naquilo que este grupo de pessoas está deixando para si próprio, para a sociedade e o meio ambiente. Essa busca frenética, veloz e sem consciência fez com que começássemos a experimentar graves mudanças climáticas, problemas de escassez de recursos naturais, os quais ajudam a acarretar problemas sociais e pessoais. É um ciclo interminável de eventos de causa e consequência ligados intimamente entre si, pelos quais somos responsáveis 24 horas por dia.

Mas nem tudo é ruim ou negativo, todos esses eventos têm nos ajudado a acordar para o fato de que temos de começar a pensar de uma forma diferente, que nossos atos, por menores que sejam, podem ajudar a mudar o mundo e a definir o nosso futuro. Esse "acordar" vem em forma

de hábitos e atitudes que devemos desenvolver a fim de nos tornarmos agentes da mudança, ou melhor, líderes conscientes.

Primeiramente, um líder consciente deve ter como hábito alguma prática diária de meditação ou "mindfulness", palavra da onda no mercado empresarial americano e que podemos traduzir para o português como "atenção plena". Esse tipo de prática nos ajuda a treinar a nossa mente a permanecer estável e a não se deixar levar por nossos próprios pensamentos ou emoções que turvam a nossa visão da realidade.

Empresas como o Google desenvolveram programas próprios de atenção plena; um bastante famoso entre os funcionários desta empresa é o "search inside yourself", que visa ensinar elementos centrais do treino de atenção, do desenvolvimento do autoconhecimento e autodomínio e também a criar hábitos mentais úteis. O assunto é tão sério que várias pesquisas no campo médico vêm sendo feitas a fim de demonstrar os resultados positivos desse tipo de prática.

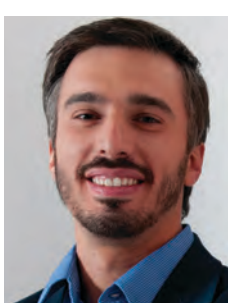
Esse mesmo líder consciente, ao desenvolver e manter uma mente mais estável, passa a agir e pensar de uma forma mais genuína, pois a clareza da mente estável permite que ele saiba o que aceitar e o que rejeitar, de maneira que a influência gerada por sentimentos, como medo ou vergonha, passa a não mais fazer tanto efeito. Isso porque ele consegue enxergar com clareza o propósito maior por trás de seus atos e dos de outras pessoas ou empresas, agindo com integridade. Ele entende que benefícios reais só existirão se agir em prol do grupo mais do que em favor de si mesmo.

Além disso, o aumento da estabilidade mental traz uma maior aceitação da situação como ela é. Essa característica pessoal melhora a tomada de decisão e torna os líderes menos reativos e mais responsáveis. Torna-se possível desativarem com mais rapidez as armadilhas das reações emocionais, como raiva, negação e frustração, e, em seguida, fazer escolhas racionais de um lugar mais calmo. Muitas vezes, as pessoas reagem por meio de suas crenças e condicionamentos, estão acostumadas a projetar suas emoções em uma situação, resultando em más escolhas com consequências desastrosas. Ao desenvolver a mente estável, nossas reações e projeções vão se tornar menos dominantes.

Todos esses aspectos fazem com que o líder consciente seja, antes de tudo, uma pessoa aberta que consiga dar um passo além das fronteiras daquilo que lhe é familiar e rotineiro e possa tocar as pessoas e o ambiente que deseja inspirar. Instintivamente, todos os seres humanos querem oferecer o que têm de melhor aos outros e, por consequência, inspirar os outros a fazer o mesmo.

Para aqueles que querem buscar o autodesenvolvimento nessa direção, digo que é difícil falar que exista um treino genérico recomendado e que permita desenvolver-se desta maneira, mas algumas dicas podem ser passadas. É interessante buscar algum lugar para aprender e praticar a meditação sentada. E não precisa ser nada ligado à religião ou prática espiritual. Mas é importante receber a instrução de outra pessoa e não de algum livro ou vídeo na internet. Além disso, sincronizar corpo e mente por meio de atividades, como dança, artes marciais ou yoga, é uma forma complementar à prática de meditação no treino da atenção plena.

A sociedade como um todo está carente desse tipo de pessoa, necessitamos urgentemente de mudanças drásticas para que possamos continuar prosperando. E essas mudanças não podem ser efetivas se feitas superficialmente, ou seja, apenas mudando sistemas governamentais ou mesmo trocando partidos. Essa mudança começa na forma de pensar mais enquanto sociedade e menos em nós mesmos e no nosso próprio umbigo. ■



Sobre o autor
Administrador formado pela Fundação Getulio Vargas, sócio fundador e CFO da HIVE S.A., empresa com representativa atuação no setor de marketing digital. Instrutor de meditação por Shambhala Internacional, instituição norte-americana com mais de 200 centros de meditação pelo mundo.

EMPREENDEDORES INTELIGENTES

Por Onivaldo Roncatti

O conceito de empreendedorismo foi estabelecido no ano de 1700 e, evidentemente, evolui até hoje. Muitos dizem que significa iniciar seu próprio negócio, mas a maioria dos economistas sempre disse que é muito mais do que isso.

Para alguns, empreendedor é aquele corajoso que está disposto a assumir o risco de um novo empreendimento quando há uma oportunidade real de lucro. Outros enfatizam o papel do empreendedor como um inovador, que quer comercializar sua criação; e outros ainda dizem que empreender significa criar e desenvolver novos produtos ou serviços, em que processos que os controlam são o diferencial para o sucesso do que vai ser fornecido.

Na realidade, o empreendedorismo é o fomento para o desenvolvimento econômico, porque propõe a mudança, gerando oportunidades e mais empregos. Tomemos como exemplo o que aconteceu com as máquinas bancárias de calcular que os caixas usavam nas agências bancárias e os, hoje, caixas eletrônicos, gerando uma mudança total na comunicação.

Então, ser empreendedor não é simplesmente ser empresário, mas ser um inovador que leva ao mercado não só uma empresa, mas novidade, emprego, desenvolvimento e boas práticas de gestão. É aqui que temos a informação se esse empreendimento terá ou não sucesso. Saberemos quando definirmos qual será a estratégia de mercado, de comunicação, de metas e financeira. E a mais importante, que é a estratégia de gestão das práticas de administração e controle do novo negócio, com o desenvolvimento de processos que sustentam a gestão, garantindo o sucesso.

Quando os objetivos de uma empresa satisfazem as características acima enunciadas e são fortemente ligados ao compromisso, envolvendo a maioria dos colaboradores da empresa, poderão contribuir para a criação de diversas vantagens para a organização, que são:

- Fazer com que as coisas aconteçam: reforçar a proatividade que deve existir nos vários tipos de planejamento estratégico. Contribuem para que aquilo que for planejado aconteça.
- Contribuir para a melhoria da comunicação. Evidenciam a necessidade de partilhar a informação entre as pessoas de diferentes departamentos.
- Contribuir decisivamente para o desenvolvimento da coordenação das atividades da empresa e dos seus colaboradores, evitando eventuais conflitos de hierarquia e coordenação que possam existir entre departamentos ou pessoas.
- Contribuir para o aumento da motivação, dando origem a comportamentos mais participativos e colaborativos.
- Desenvolver mecanismos de controle, por meio de processos e boas práticas, para garantir os controles e mostrar os desvios que deverão ser corrigidos ou seguidos.

© Rawpixel

Por outro lado, é sempre bom saber de dados sobre o mercado em que atuamos para percebermos o que acontece com os novos empreendedores:

- A falta de maturidade é a principal causa do fechamento das empresas, dizem especialistas da área.
- Abrem-se 9 mil negócios novos por ano.
- Fecham-se 4 mil negócios novos por ano.
- O que abre rápido fecha rápido; 50% dos novos negócios fecham em, no máximo, 5 anos.
- Um número muito pequeno de empreendedores faz um plano de negócios para saber se seu empreendimento vai dar certo ou não.
- Preocupação que ninguém tem: "É preciso saber para quem vai vender, por quanto vai vender e por quanto a concorrência está vendendo".
- Mais de 90% das empresas que fecham são de pequeno porte.
- Temos, hoje, 40 milhões de pessoas, entre 18 e 64 anos, envolvidas com a atividade empreendedora.
- Hoje, as mulheres são mais empreendedoras do que os homens (52,2% contra 47,8%).
- 84,6% dos novos empreendedores não procuram auxílio em órgãos de apoio, como Senac, Sebrae, Senai, etc.

Então, podemos dizer com certeza e escolher as cinco qualidades dos empreendedores bem-sucedidos, depois de décadas de experiência pessoal e mentoring, que nos ensinam que empreendedores bem-sucedidos têm em comum:

#1. Uma paixão inabalável

Os conselhos incentivando você a fazer o que ama já viraram clichê. Ouvimos por todos os lados para encontrarmos a nossa paixão. Mas isso é mais fácil falar do que fazer.

Ser um empreendedor exige empenho e dedicação – mais do que a maioria dos empregos exige das pessoas. Se você é ambivalente ou levemente entusiasmado sobre seu produto ou serviço, lembre-se de que isso não vai sustentá-lo por meio dos altos e baixos que inevitavelmente ocorrerão. Se você encontrar algo que ama o suficiente para querer compartilhar com os outros, o amor será o combustível que o ajudará a chegar aonde for preciso.

#2. Mente aberta

Os empreendedores mais bem-sucedidos nunca se esquecem de que podem aprender com os outros. Eles pedem conselhos. Eles são flexíveis. Eles absorvem as melhores práticas que os rodeiam como uma esponja. O medo do fracasso pode torná-lo uma pessoa de punho de ferro, mas a rigidez não vai resolver o seu problema.

#3. O desejo de ser um especialista

Empreendedores adoram desafios. Se não gostassem, provavelmente teriam escolhido outros caminhos. Mas tão emocionante como considerar um desafio, os grandes empreendedores sabem que se concentrar no seu negócio pode trazer grandes benefícios. Quando você permanece em um mercado, aprende sobre este mercado e a sua história. Saber esses detalhes pode ajudar a identificar como prosperar nesse mercado. Nesse meio tempo, você vai construir uma rede de relacionamento para apoiá-lo em futuros empreendimentos, especialmente em tempos de vacas magras.

#4. Abordagem prospectiva

Empreendedores bem-sucedidos estão sempre pensando à frente. Eles podem desviar o seu roteiro, mas sempre têm um roteiro ou um plano em mente. Ter um conjunto claramente definido de objetivos irá mantê-lo preso aos seus objetivos. Eles podem estar em constante evolução, mas se você não sabe para onde ir, não vai chegar a lugar algum.

#5. Fluxo constante de ideias

Grande parte de empreendedores bem-sucedidos não descansam sobre os louros. Em vez disso, eles estão constantemente se perguntando qual é o próximo desafio. Eles acreditam que ser um empreendedor bem-sucedido é um lifestyle, não o destino. ■

Fontes:

1-Jornal do Empreendedor:"5 qualidades dos empreendedores bem sucedidos"

2- Relatório Executivo GEM – 2013 – "Global Entrepreneurship Monitor – FGV"

3- Departamento de Estado Americano – "Escritório de Programas Internacionais de Informação dos EUA – Linkedin"

Sobre o autor

Onivaldo Roncatti, graduado em Administração de Empresas pela PUC-São Paulo, é empresário desde 1986, tendo passado por empresas nacionais e multinacionais, assumindo cargos de direção, sempre focado na área de TI. Em 1994, decidiu direcionar seu negócio para a área de ITSM, em que hoje oferece ao mercado projetos de Integração de Soluções, como Governança em TI, Consultoria em Processos e Ferramentas de Gestão de Serviços.

QUAL CAMINHO SEGUIR?

As diferenças e benefícios dos modelos de serviços de TI Insourcing e Outsourcing

Por Natalia Gela

Terceirizar ou não? Essa é uma decisão que precisa ser embasada em uma série de fatores para ver o que melhor se encaixa ao seu negócio. A questão que abordaremos aqui não é mostrar se um modelo é melhor que o outro, mas apresentar as características, os benefícios e desafios de cada um.

Muitas organizações que não têm a TI como core business vêm optando por terceirizar a operação de TI para que possam focar no negócio. "Segundo o IDC, no ano passado, só o outsourcing de TI no Brasil movimentou R$ 12 bilhões. Mas, atualmente, a oferta de outsourcing que tem se tornado tendência é aquela que reúne em um único fornecedor as opções de hardware, software e serviços, o chamado full outsourcing. Ao escolher essa modalidade, as empresas podem contar com opções que reúnem todas as suas necessidades em infraestrutura de TI, desde servidores físicos e virtuais, comunicação unificada, mobilidade, segurança da informação, data centers, desktops, dispositivos móveis, etc.", explica Cristiano Breder, consultor para venda de serviços de TI.

De acordo com o consultor, que atua há 15 anos no mercado de outsourcing de TI, empresas em que a TI é um diferencial competitivo, optar pelo modelo outsourcing é mais difícil, já para aquelas com muito foco operacional em que a TI não gera tanto diferencial competitivo, o caminho do outsourcing é mais natural.

Outsourcing X Insourcing

Para decidir sobre qual caminho seguir, devem-se levar em consideração algumas questões, como crescimento do negócio e importância estratégica da TI. Para Thibor Szoke, presidente do Strategic Advisory Board (SAB), do HDI Brasil, quando se tem uma operação de atendimento a clientes, é preciso entender o quão importante ela é para a estratégia do negócio.

"Por exemplo, uma empresa de seguros precisa ter em seu 'core' de negócios o processo de atendimento. Imaginem a situação do carro quebrado às 3h da manhã, no meio do Rodoanel. Se o atendimento não for eficiente, você passará por um grande apuro", explica Szoke, que acrescenta a avaliação que se deve fazer: 1) Estratégia da empresa

© Rechitan Sorin

– qual o direcionamento estratégico? Ex.: ter um atendimento de qualidade ou ser uma referência? O atendimento ao cliente faz parte do "core business" da empresa?; 2) Objetivo da contratação – faz-se necessário entender o porquê se está buscando uma alternativa (maior qualidade, foco das atividades, reestruturação da empresa, etc.); 3) O quanto o tomador precisará se envolver no processo de atendimento (e este é um ponto-chave) – se a imagem externa da empresa passa pelo atendimento, é preciso identificar um modelo de adaptação do fornecedor para conhecer o negócio da empresa, sua cultura e seus objetivos; 4) Necessidade de manter equipe fora das dependências da empresa – hoje, o espaço físico nas empresas tem um alto custo, e a capilaridade dos escritórios (dentro ou fora do Brasil) influencia no processo; 5) Modelo de gerenciamento – o quanto o tomador quer gerenciar e estar à frente de todas as iniciativas de atendimento?; 6) Maturidade da TI – o quanto seus processos já estão maduros? Os clientes do processo de atendimento sabem a diferença de um incidente e de uma requisição? A gestão do(s) contrato(s) sabe usar indicadores e alinhar métricas aos objetivos de negócios para conseguir um bom nível de gerenciamento para corrigir a "rota" a tempo de não "bater no iceberg"?; 7) Análise de custos – dependendo da estratégia da empresa, o aumento de custos operacionais pode ser um problema.

"Ao realizar esses entendimentos, é possível avaliar se a empresa está pronta para realizar um outsourcing. Às vezes, a cultura da empresa é um grande empecilho para o outsourcing, mas com um bom processo de gerenciamento por indicadores, é possível a adaptação do fornecedor em conhecer os pontos críticos, e ao tomador, em amadurecer nos processos de TI e sua governança. Em minha opinião, reconhecer onde o modelo atual não está funcionando e avaliar a maturidade da governança de TI, já é mais da metade do caminho andado, faltando apenas alinhar com a estratégia da empresa", analisa Szoke.

Por outro lado, Juarez Dias Fonseca Junior, coordenador de TI na Klabin, empresa que trabalha com o modelo insourcing, explica que é preciso avaliar quais são os seus drivers com relação à prestação de serviço, se é apenas custo, ou se a proximidade com o negócio e a flexibilidade são relevantes.

Ainda, existem outros fatores a ser considerados na hora de decidir entre um modelo e outro, como qualidade, custo, recursos, etc.

De acordo com o diretor de Inovação da Premier, Fernando Baldin, é preciso avaliar também a visão, os valores, a cultura e o planejamento estratégico da empresa, pois são estes elementos que determinarão as diretrizes sobre como os projetos e os modelos de relacionamentos com os fornecedores serão estruturados. "Após visto por este prisma, existe também o fator curva de aprendizado, ou seja, quanto tempo a organização está disposta a despender de seu time e seus recursos para evoluir em determinada atividade? Se a resposta for pouco tempo, eu entendo que o outsourcing torna-se uma alternativa interessante; caso ele tenha o interesse em investir e desenvolver internamente, o insourcing pode ser uma possibilidade. Por fim, não existe a estratégia certa, mas sim a que deu certo, o que funciona em uma empresa pode não ser o melhor caminho para outra", afirma Baldin.

Completando ainda essa questão de como decidir por qual modelo adotar na empresa, algumas questões podem ser feitas, como explica o diretor de Operações de Aplicações da TIVIT, Fabiano Droguetti. São elas:

a) O nível de satisfação do usuário dos serviços está adequado e atendendo às demandas das áreas de negócios?
b) As novas demandas da empresa são atendidas em tempo adequado e com qualidade?
c) Os custos por chamado ou por usuário são competitivos em relação aos dos prestadores de serviços?

"É importante investigar e quantificar os custos que não são diretamente associados ao serviço, como aluguel do espaço, energia elétrica, treinamentos, etc. Um benchmark bem elaborado será uma base importante para a tomada de decisão", aconselha Droguetti.

Vantagens

Os dois modelos, tanto insourcing quanto outsourcing, possuem vantagens e desvantagens. O que se deve levar em consideração é qual opção lhe trará maiores benefícios, e isto irá depender do seu negócio, bem como do que se está buscando com esse serviço.

No modelo insourcing, Juarez explica que as principais vantagens relacio-

nadas a este modelo são: Custo – uma vez que não possui intermediários e o esforço de gerenciamento e a capacitação da equipe viabilizam o projeto; Escopo – pois não há necessidade de renegociação de contratos, e, assim, a implementação de novas atividades são mais rápidas; Desenvolvimento da equipe – é possível aproveitar a equipe de Service Desk em outras frentes de TI da empresa, investir em sua preparação a longo prazo de forma a poder fazer a movimentação quando surgir oportunidades. Ainda, é possível criar uma base de talentos e desenvolvê-los de acordo com as necessidades da empresa.

Já no outsourcing, o presidente do SAB explica que este modelo permite que as melhores práticas do fornecedor de serviços sejam aplicadas e atualizadas com frequência. Além disso, ele acrescenta: "1) Especialização – por se tratar do core business, os fornecedores têm mais acessos e responsabilidades nas atualizações e capacitação dos profissionais e modelos de atendimento; 2) Foco no core business – permite o tomador ter mais foco nas atividades ligadas ao que traz maior valor agregado ao seu investimento ou conhecimento. É difícil se manter atualizado em muitas coisas ao mesmo tempo, sem falar que é caro; 3) Modelo de gerenciamento – quando a contratação do outsourcing tem um bom modelo de gerenciamento dos níveis de serviço, permite uma evolução natural das atividades, ganho de produtividade, maturidade, etc.; 4) Controle de nível de serviço (SLA/OLA) – quando você tem um contrato com metas e penalidades, naturalmente aumenta seu nível de criticidade e 'cuidado' quanto à qualidade e ao serviço entregues; 5) Aumento da maturidade de governança de TI – criação de métricas e indicadores para monitorar a entrega dos serviços contratados, discussões periódicas para alinhamento das ações, para os desvios – planos de ação, etc.; 6) Flexibilidade para atendimentos – controle de quantidade de recursos por turno, faltas, eventos extraordinários podem ser atendidos de forma mais eficiente; 7) Padronização – em geral, os fornecedores seguem frameworks para controlar as atividades, e ter rotinas e procedimentos bem descritos reduz custos e melhora a entrega dos serviços aos clientes", exemplifica Szoke.

Outros benefícios ainda no modelo outsourcing referem-se à redução de custos relacionados à contratação de profissionais, bem como quanto à capacitação e atualização. "Manter-se atualizado com a tecnologia necessária para executar o negócio é caro e demorado. O fato de prestadores terceirizados de TI trabalharem com vários clientes acaba gerando uma constante necessidade de adoção de melhores práticas da indústria. Esse tipo de conhecimento e experiência pode reduzir riscos de implementação e/ ou de uma decisão errada", avalia Breder, que ainda cita outras vantagens como: Redução de Riscos Trabalhistas, pois essa atividade fica a cargo do prestador do serviço, bem como a administração do turnover e treinamento; Melhoria de Qualidade e Serviços, já que, em uma operação baseada em serviços (medidos por SLA), é possível promover um processo de melhoria contínua; Maior controle sobre o desempenho de outros fornecedores de TI ao implementar e gerenciar os contratos de terceiros com foco no cumprimento dos acordos de serviço; Redução de perdas financeiras ocasionadas pela indisponibilidade dos serviços de TI; Preços diferenciados para execução de projetos de melhoria – existem muitas melhorias que se pagam, mas se observa pouco foco, às vezes, devido ao fato das empresas não terem pessoal suficiente para executar projetos; Ganhos de produtividade, fazendo uso de melhores práticas e melhorando os principais processos é possível alcançar uma melhoria que vai de 6% a 22% em um contrato de 3 anos, em média; e, por fim, Aumento do controle dos custos de TI de cada departamento – por que não cobrar pelo uso?

"As empresas que avançaram no conceito de central de serviços, hoje, podem até cobrar diretamente das áreas usuárias os SLAs contratados. Em alguns casos, podemos observar um maior nível de customização dos serviços de TI de acordo com a necessidade de negócio de cada área e não pela média da empresa. Isso gera um valor agregado muito interessante e coloca a TI como estratégica aos objetivos do negócio", afirma Breder.

Problemas

Apesar das diversas vantagens de cada modelo, é preciso avaliar também as questões que cada um apresenta. No caso do insourcing, um dos grandes problemas é a questão do espaço físico e a estrutura que se deve ter para alocar os profissionais da área. Além disso, o investimento em treinamentos e atualização dos profissionais, que deve ser constante, é alto e muitas vezes acaba-se sofrendo com o turnover, tendo de fazer todo o investimento em um novo profissional, já que é comum nesse modelo não existir um plano de carreira ou programa de retenção de talentos. "Quando um recurso falta, é muito difícil redimensionar rapidamente a equipe para não haver perda de SLA – quando a operação é interna, o controle de férias, de recursos por turnos, faltas, é por conta da empresa, e a mesma não consegue tirar 2 ou 3 analistas da 'gaveta', ao contrário de uma empresa especializada que pode e tem como manter o nível de serviço caso ocorra algum revés", avalia Szoke.

Ainda existe a questão sobre conflito de interesses. De acordo com Droguetti, isso quer dizer que os clientes internos costumam ficar menos críticos quando os profissionais de TI são colegas de trabalho, e o aspecto relacional acaba impedindo uma cobrança mais pontual dos serviços e SLAs em alguns casos. "Internamente, não há multas por quebra de SLA e o índice de satisfação muitas vezes não é um fator que tenha peso decisivo. Quando se é um terceiro e presta-se o serviço a uma organização, SLA e nível de satisfação são indicadores que podem decidir a continuidade de um contrato", explica o diretor.

Falando agora do outsourcing, as principais dificuldades da administração desse modelo, segundo o presidente do SAB, estão relacionadas à: "Criar uma relação de confiança e parceria com o fornecedor, a fim de evitar visões diferentes do mesmo escopo e alinhar rapidamente os desvios durante as atividades; Criar as métricas e os indicadores certos para monitorar o atingimento das metas e as entregas dos serviços e qualidade das mesmas. Esse é um ponto crucial para não colocar em 'xeque' a decisão da terceirização. Muitas vezes, criamos inúmeros indicadores e 'books' com gráficos e tabelas que depois não conseguimos traduzi-los em informação para entender se estamos no caminho certo e os usuários, satisfeitos; Estabelecer a qualidade esperada do atendimento aos seus usuários. Muito mais de um índice de satisfação medido periodicamente, colocar na 'cabeça' do fornecedor como lidar com os usuários é uma parte bastante complicada, dado que, às vezes, há um choque de cultura da empresa tomadora com a empresa fornecedora, e isto confunde os analistas que realizam os atendimentos", afirma Szoke.

De acordo com ele, a melhor forma de contornar essas questões é iniciar uma relação transparente e alinhada com os objetivos do contrato e as regras do 'jogo'. "No período de tomada de decisão do outsourcing, é preciso identificar um fornecedor que use modelos de trabalho alinhados com suas expectativas, visitá-lo para conhecer suas operações e ouvir seus clientes. Esse é o primeiro passo para conhecer quem irá 'cuidar' de seus usuários. O segundo passo é construir, de forma clara, as bases do contrato, com as regras, expectativas, o escopo, as responsabilidades e, principalmente, os meios de monitorá-lo com um modelo de gerenciamento com métricas e indicadores que realmente sejam necessários e possíveis de traduzir em informações e planos de ação. Saber se o SLA está sendo atingido é o básico, mas como ele está sendo atingido, como os dados estão sendo cadastrados e conseguir identificar se a curva de conhecimento do fornecedor está dentro do esperado é fundamental para a operação", explica Szoke.

Custos

Os custos sempre estão entre as maiores preocupações de qualquer organização. Mas nem sempre é possível medir de forma direta esses custos, o que acaba dificultando a tomada de decisão em alguns casos. No insourcing, o coordenador de TI da Klabin explica que os custos podem ser reduzidos ao se eliminar terceiros na entrega do serviço e, ao aumentar o escopo da equipe, aproveitar recursos e eliminar a necessidade de pessoas em outras frentes. Mas na terceirização, os custos podem ser reduzidos de forma indireta ao permitir maior disponibilidade dos usuários, reduzindo o tempo de atendimento, por exemplo. Além disso, o diretor de Inovação da Premier conta que o outsourcing pode permitir a redução de custos por meio do ganho de escala do uso de novas ferramentas e de processos de atendimento que permitam que a operação torne-se mais enxuta. "Já tivemos casos em que dobramos o número de atendimentos com o mesmo time ou, em outros, incluímos mais serviços, utilizando esse desperdício que existia no projeto com base no dimensionamento inicial provido pelo cliente", diz Baldin.

CONFERÊNCIA & EXPO INTERNACIONAL HDI BRASIL 2015

CENTRO FECOMERCIO DE EVENTOS

20 a 22 de maio

HDI
BRASIL
CULTURA DE SERVIÇO AO CLIENTE

www.conferencia.hdibrasil.com.br

BRENO LIMA
HDI BRASIL

HENRIQUE VON
IBM BRASIL

PAULO GARDIN
SENIOR SISTEMAS

CINTIA CAPUTTO
HDI BRASIL

JANILTON LUZ
M. DIAS BRANCO

GIULIANO MACHADO
MEGA SISTEMAS

ROGÉRIO MENDES
HYPERMARCAS

DOUGLAS BARUL
HP

CLAYTON SOARES
CSP

JUNIOR ALVES
GRUPO RBS

A IMPORTÂNCIA DO SUPORTE NAS EMPRESAS DE SOFTWARE

Por Rodrigo Rico

Segundo o último levantamento da Associação Brasileira das Empresas de Software (ABES), aproximadamente 33% do mercado de Tecnologia da Informação (TI) no Brasil é composto pelo segmento de software, gerando um faturamento anual superior a 25 bilhões de dólares e empregando mais de 120 mil pessoas.

O software com o selo "Made in Brazil" é um produto de exportação consolidado, e o País ocupa a sétima posição internacional em faturamento no setor. Os dados não deixam dúvidas e reafirmam a importância das empresas de software dentro do segmento de TI e da economia brasileira em geral.

A maioria das empresas de software possui uma área de atendimento técnico para usuários finais que compraram seus sistemas, e esse tipo de atendimento é extremamente diferenciado. No suporte a software, as habilidades de relacionamento dos profissionais e o conhecimento da regra de negócio do cliente fazem toda a diferença. São um fator decisivo para o sucesso.

O atendimento técnico começou dentro da área de Desenvolvimento e, com o passar do tempo, ganhou autonomia e independência. Muitos motivos explicam essa separação. Não fazia sentido manter o time de desenvolvedores preso ao atendimento técnico de primeiro nível a produtos que, muitas vezes, já nem estavam mais na linha de produção das fábricas. O custo de cada atendimento também era alto, dada a especialização dos profissionais. Fez todo o sentido criar, dentro das próprias empresas de software, áreas exclusivas para apoiar os usuários com especificidades e processos próprios da de atendimento.

Observando esse segmento que cresce cada vez mais no Brasil, o HDI fundou um board denominado SOAB – Software Advisory Board – que reúne lideranças renomadas da área de Suporte Técnico a software no Brasil. O SOAB acabou de completar 1 ano e, em breve, lançará uma pesquisa que fará o levantamento inicial do segmento em buscas de respostas para mapear a operação de suporte das softhouses brasileiras.

Mas qual é, de fato, a importância do suporte nas empresas de softwares? A primeira conclusão importante é entender que o suporte faz parte do Core Business dessas companhias. Quando um cliente fecha um contrato e escolhe um software, sua diretoria tem em mente, no mínimo, três aspectos: o produto que está sendo adquirido propriamente dito, o suporte que lhe apoiará na usabilidade e a oferta de eventuais serviços adicionais.

No que se refere ao suporte, estima-se que entre 20% a 30% do valor mensal pago pelos clientes às empresas de software, também chamado receita recorrente, é a parcela referente ao serviço de suporte contratado. Ora, se existe receita e um serviço sendo prestado, o suporte é claramente uma área de negócios e não apenas um Centro de Custo. É

essa visão estratégica e moderna que deixa claro que, muito mais que um custo, o suporte é parte do negócio da empresa. Além de uma boa fatia da receita já fixa, o suporte é capaz de gerar ainda mais negócios, por meio de contratos de SLA, configurações adicionais, personalizações, consultorias remotas e muito mais. Acreditar no suporte é apostar em lucro! Essa visão nem sempre é clara aos executivos das companhias.

Além das questões financeiras, o suporte tem papel de relacionamento fundamental para as empresas de software. Muitas vezes, é o principal – e, às vezes, único – canal de comunicação entre fornecedor e cliente. O suporte conhece as 'dores' e as características dos usuários e tem papel decisivo na fidelização ou não.

© red150770

Ter um bom software para oferecer ao mercado é obrigação das empresas de software, mas um atendimento técnico com excelência torna-se absolutamente estratégico e faz toda a diferença no sucesso das companhias.

Algumas empresas já perceberam a importância da área de Suporte e estão investindo fortemente no fortalecimento e na qualificação de suas operações. Outras, infelizmente, ainda acham que ter uma área de Suporte é simplesmente um mal necessário. Enxergam, sobretudo, como um custo operacional e esquecem a importância da mesma. Como consequência, são obrigadas a conviver com a insatisfação constante de seus clientes e funcionários.

Investir apenas na área de Desenvolvimento e esquecer o suporte é um erro comum e grave. E, por falar em equipes, estas têm papel fundamental. Manter um time motivado no atendimento, por meio de políticas de qualificação e reconhecimento, faz total diferença. De modo geral, os salários ainda são muito baixos e não há plano efetivo de carreira dentro dos Centros de Suporte a Software, existindo poucas políticas de gratificação por desempenho e reconhecimento.

Olhando para o futuro, o que se projeta é que tenhamos um time técnico cada vez mais familiarizado com o segmento de negócio, tendo habilidade para "falar a mesma língua" do usuário. Em muitas empresas de software, já existem profissionais que não são ligados à TI dentro do time de atendimento.

Enfermeiros, advogados, hoteleiros, contadores, engenheiros e professores são só alguns exemplos de profissionais que são chamados pelos Centros de Suporte mais avançados para compor suas equipes, de acordo com o mercado de atuação do software comercializado. O investimento no relacionamento com o usuário também aparece como fator de sucesso. Capacitar os times para desenvolver habilidades de relacionamentos é cada vez mais importante. Um profissional que é forte tecnicamente e que consegue negociar e ganhar a confiança do cliente faz diferença e é muito valorizado.

Outro item que aparece como tendência é maximizar investimentos em ferramentas de autoatendimento e na consolidação das bases de conhecimento. Lamentavelmente, poucas empresas de software colocam sua área de Suporte dentro do planejamento estratégico do negócio, mas isto está mudando e tende a mudar ainda mais.

Ainda há algo importante a ser dito: não existe suporte bom para produto ruim. Muitas vezes, o centro de Suporte não consegue atingir a qualidade necessária e a satisfação de seus clientes justamente por conviver com produtos com muitos bugs e instabilidades. Nesses casos, o investimento na área de Suporte deve ser ainda maior, pois é ela que vai fidelizar, ou não, o cliente.

É preciso que haja foco em tornar os softwares cada vez mais suportáveis, com ferramentas e utilitários que facilitem a ação do suporte. Isso gera alívio para a operação de atendimento e grande satisfação ao usuário final, que terá sua questão tratada de forma mais eficaz. Precisa haver, ainda, maior sinergia entre as áreas de Suporte e Desenvolvimento. O que se observa na maioria das empresas é uma verdadeira batalha entre essas áreas. Gestores de suporte e desenvolvimento devem ser pares dentro das empresas de software, garantido assim equilíbrio nas tomadas de decisão.

Investir, acreditar e capacitar. Dar ao Centro de Suporte a software o valor que realmente possui como gerador natural de receita e motor de relacionamento com o cliente fará toda a diferença para essa indústria tão forte no Brasil e que, aos poucos, vem aprendendo qual é, de fato, a importância do suporte dentro de seus negócios. Ainda existe um caminho a ser percorrido. Empresa que possui uma área de atendimento madura e eficiente, certamente, terá clientes satisfeitos e faturamento preservado.

Por fim, fica uma dica: quer saber como anda a saúde de uma empresa de software? Visite o seu Centro de Suporte! É vivendo o atendimento que temos uma visão verdadeiramente completa. É no suporte que observamos a qualidade do produto, a maturidade do atendimento e a satisfação do cliente. ■

Sobre o autor
Rodrigo Rico cursou Sistemas da Informação, possuindo certificação SCM (HDI – Support Center Manager) e ITIL v3. Atualmente, é gerente de Suporte na Bematech S/A, possuindo mais de 14 anos de experiência na área. É vice-presidente do Software Advisory Board (SOAB) do HDI Brasil.
www.rodrigorico.com.br

ADOÇÃO DE SOLUÇÃO
Estratégia para Service Desk

Por José Luiz Silva

Cada vez mais, as empresas, para apresentarem resultados eficientes, precisam contar com uma especializada estrutura de Tecnologia de Informação, a fim de melhorar produtividade, processos, automatização e consequente redução de custos.

O Programa de Adoção de Solução que será apresentado visa ajudar as empresas a atingir melhores resultados com serviços de TI. O objetivo aqui é garantir que ambos, cliente e prestador de serviço, seja este interno ou externo, entendam seus papéis e responsabilidades para a melhor utilização dos recursos dessa estrutura.

A maturidade dos processos depende tanto do prestador de serviço, que deve buscar o melhor conhecimento de seu cliente, assim como do cliente, que deve saber como utilizar corretamente os recursos, processos e seguir as regras definidas pela área de TI.

O caminho de aprendizado para garantir essa maturidade, que trará melhores resultados, é longo e difícil. O Programa de Adoção de Solução proporciona a capacitação do cliente e do prestador de serviço nas soluções de automatização do ambiente de TI, alinhado aos negócios da empresa.

Esse programa é abrangente e pode ser usado por todas as áreas de suporte. Este artigo traz como foco o Service Desk, área que cada vez mais oferece ferramentas de autoajuda e serviços automatizados que agilizam a recuperação de interrupções e, consequentemente, aumentam a disponibilidade de serviços para os clientes.

Para se implantar soluções tecnológicas de autoajuda por meio do atendimento de Service Desk, é recomendável uma introdução prévia, treinamento e acompanhamento de todo o processo para evitar a dificuldade e a resistência natural dos usuários.

A implementação do "Programa de Adoção de Solução" faz com que os serviços e ferramentas disponíveis aos clientes

tenham maior êxito em suas funcionalidades, isto porque este programa é especializado em consultoria personalizada que implementa dispositivos de suporte customizados para usuários finais e, também, processos de capacitação que garantem aos analistas de Service Desk melhor conhecimento de seus clientes.

O Programa de Adoção de Solução possui três pilares principais: o plano de comunicação do programa, treinamento dos usuários e a capacitação dos agentes de atendimento.

1. Comunicação da Adoção de Solução

O propósito do processo de Comunicação da Adoção de Solução é proporcionar uma estratégia inteligível e customizada que dá apoio aos usuários finais com as principais informações no processo de mudança. É uma aproximação proativa para trazer orientações sobre as mudanças que venham a ocorrer nos serviços do Service Desk.

A metodologia da comunicação busca identificar o público-alvo afetado pelas mudanças, os canais de comunicação apropriados, o responsável para comunicar cada público e determinar mensagens-chave, visando proporcionar uma comunicação clara e estruturada que envolva as partes interessadas.

Essa comunicação pode ser feita por diversos meios, tais como, posters, folders, reuniões, workshops, demonstrações ao vivo ou gravadas, sessões de perguntas e respostas, e-mail, etc.

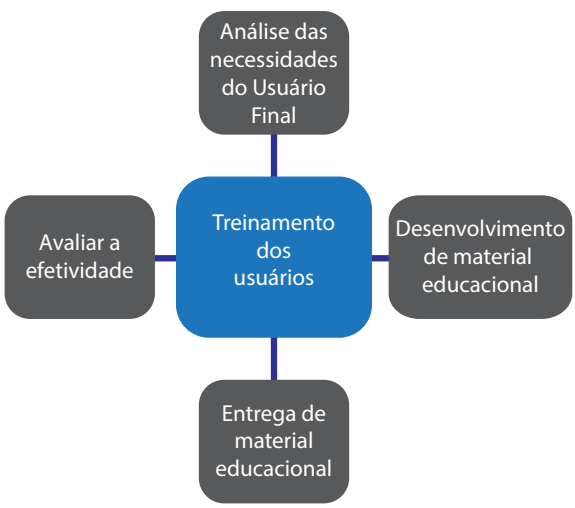
Após o processo de comunicação, por meio de pesquisas com o público-alvo, é realizada uma avaliação para identificar a efetividade do entendimento e para identificar oportunidades de aprimorar a eficácia do que se deseja comunicar. **(Ver Figura 1)**

2. Treinamentos ao Programa de Adoção de Solução

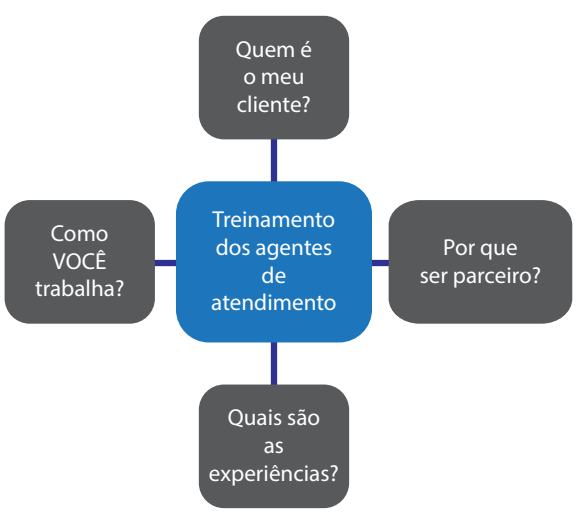
Os treinamentos aos usuários são de fundamental importância para o sucesso do Programa de Adoção de Solução, pois proporcionam uma educação baseada em materiais destinados a aumentar a taxa de adesão dos mesmos ao processo.

Durante o planejamento dos treinamentos, identificamos o público, o método de aproximação, o desenvolvimento de conteúdo e material a ser utilizado com o objetivo de fazer o usuário final adotar as ferramentas e aplicações via web (ex.: Reset

(Figura 1 – Mapa de Comunicação)



(Figura 2 – Mapa de Treinamento de Usuários)



(Figura 3 – Mapa de Treinamento de Agentes de Atendimento)

de senha automático, Chat, Portal de TI) e outros processos relacionados.

Uma das alternativas de capacitação dos usuários finais, além das sessões de treinamentos convencionais, é utilizar os analistas de Service Desk para agir como uma extensão deste processo de capacitação. **(Ver Figura 2)**

3. Capacitação dos agentes de atendimento

A capacitação dos agentes de suporte de atendimento do Service Desk garante que os mesmos tenham um conhecimento profundo sobre os aspectos do negócio e sobre as necessidades dos clientes aos quais darão suporte.

Nesses treinamentos, são desenvolvidos temas, como história da empresa, produtos, serviços, cultura e impressão global. São destacados também os requerimentos dos usuários finais, baseados nos perfis de cada setor.

O produto final desse processo é a capacitação dos analistas de suporte com maior alinhamento cultural com os usuários, melhor comunicação e um ambiente focado no cliente. Os agentes de atendimento estarão habilitados para ser embaixadores de mudança, guiando os usuários finais rumo à adoção de ferramentas ao autosserviço. **(Ver Figura 3)**

A seguir, na **figura 4**, conseguimos apresentar dados de um caso de sucesso do Programa de Adoção de Solução. Durante as duas primeiras semanas, tivemos a migração de 9% do total de tickets abertos por telefone para o portal de autoajuda, na décima terceira semana, já tínhamos 17% atingido.

Na **figura 5**, podemos observar que, por meio do roteamento automático de formulários de solicitação via web, no mês, 2,54% das solicitações foram encaminhadas diretamente para o nível II, um aumento de 20% em relação ao mês 1. Como resultado, os esforços de agentes foram reduzidos em 5,5 horas em fevereiro e 16,3 horas em março. Isso deverá aumentar ao longo do tempo, com novas tabelas de roteamento que serão atualizadas e novos formulários web que serão introduzidos.

Essa conversão na utilização do Service Desk para os usuários efetuarem suas solicitações resulta no menor esforço do 1.º Nível, garantindo aumento de produtividade nesse setor.

O Programa de Adoção de Solução contribuirá para que as empresas consigam ter maior aderência às soluções de autoajuda e agilizará a maturidade dos serviços de Service Desk, o que proporcionará entrega de resultados mais eficientes em um menor espaço de tempo.

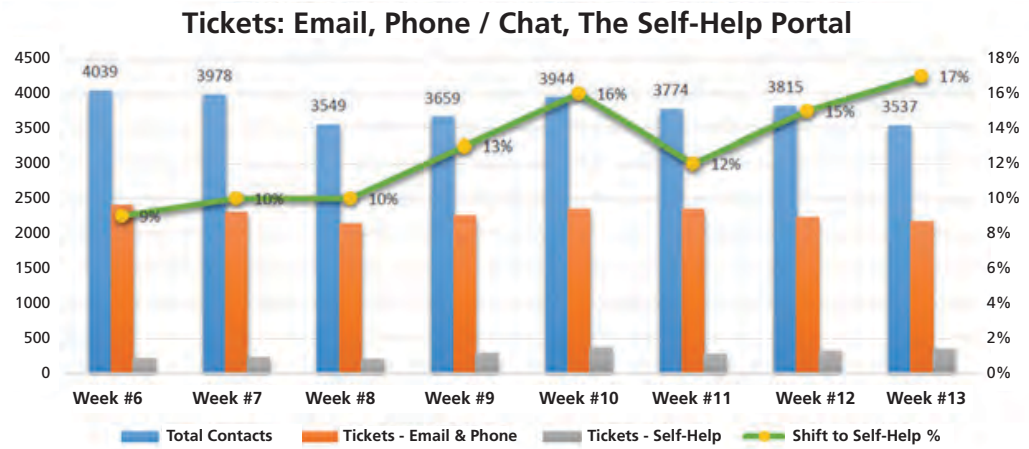


Figura 4

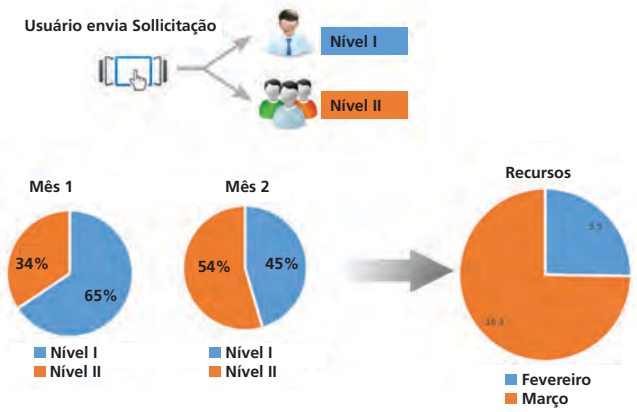


Figura 5

Sobre o autor

Profissional com 25 anos de experiência no segmento de Tecnologia de Informações com conhecimento sólido em Gestão de Contas, Gestão e Implementação de Projetos, Gestão Operacional e Suporte Pré / Pós-Vendas para soluções Workplace. Há 4 anos, especializou-se em Operações de Service Desk, área em que atua como gerente na HP do Brasil, gerenciando e coordenando equipes de suporte nível 1 e suporte remoto. Graduado em Gestão de Tecnologia, certificações ITIL e Cobit.

ASSESSMENT

Mude seu suporte com o Plano de Ação do HDI!

HDI®
CERTIFIED

Support Center Certification (SCC)

O HDI Support Center Certification é a única certificação criada especificamente para Centros de Suporte. O SCC segue os modelos internacionais de qualidade existentes, como o European Foundation for Quality Management. A certificação atesta o empenho de um Centro de Suporte em relação à excelência, eficiência e qualidade de serviço baseado em um padrão da indústria que é reconhecido mundialmente.

A certificação é baseada no Padrão HDI para Centros de Suporte, desenvolvido por uma comissão de padrões internacionais, composta por mais de 25 profissionais e especialistas de todo o mundo. O padrão é organizado em oito categorias, representando cinco capacitadores e três resultantes. Cada categoria contém as atividades que definem a maturidade de um Centro de Suporte.

Que tal o HDI lhe fornecer uma lista de iniciativas customizadas para melhorar a qualidade do suporte que sua central presta aos clientes?

Com o Assessment do HDI, você descobrirá os pontos a melhorar em sua operação e terá acesso a um plano de ação detalhado de melhorias para colocar em prática.

HDI
BRASIL
CULTURA DE SERVIÇO AO CLIENTE

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

© mark edwards

LIDERANÇA ESTRATÉGICA

DESENVOLVIMENTO E RETENÇÃO DE TALENTOS

Por Fabrício Féres

Quando fui convidado a publicar este artigo, não hesitei em sugerir o título acima, pois tenho vivenciado grandes dificuldades que algumas empresas vêm enfrentando a fim de reter seus melhores profissionais e para encontrar outros preparados que atendam às suas necessidades.

Pensando nessa situação, tomei como objetivo tentar demonstrar-lhes a importância de um líder no desenvolvimento pessoal e profissional de seus liderados, no desenvolvimento e retenção dos talentos internos, tornando as equipes mais sólidas, colaborando para o aumento do capital humano da empresa e com a sua competitividade no mercado atual.

Uma breve introdução

Com a globalização e a complexidade do ambiente econômico, que tem a necessidade de atender clientes cada vez mais exigentes, as empresas vêm buscando avanços e melhorias, não sendo estes exclusivos às suas tecnologias e aos seus produtos, mas também aos seus processos e às pessoas envolvidas, para se manterem cada vez mais competitivas, à frente de seus concorrentes que podem estar em qualquer lugar do mundo.

Visando a esse cenário, algumas empresas começaram a identificar o quanto é importante reestruturar o seu modelo de gestão de pessoas e passaram a apostar mais em seus funcionários, no conhecimento adquirido ao longo de suas carreiras corporativas, no conhecimento tácito.

Alguns estudiosos acreditam que o sucesso e a sobrevivência das organizações são em função de seu comportamento em relação às mais diversas forças, tanto de seu ambiente interno quanto externo e, para ajudá-las a ser bem-sucedidas nestas relações, a gestão eficaz de pessoas torna-se imprescindível.

Hoje, o acesso à informação é facilitado, seja por meio de internet, jornais, televisão e de outras formas de mídia, porém, a maneira como utilizá-las é que poderá ser o diferencial, significando lucro para a empresa.

Vivenciamos a era do conhecimento com sua disseminação ocorrendo em quase todos os países. Atualmente, muitos investem cada vez mais na evolução dos seus serviços de informação e, com isto, empresas estão percebendo e valorizando mais o conhecimento de seus profissionais e sua utilidade como estratégia competitiva, pois passaram a ser vistos como capital humano, ou seja, geram valores econômicos.

Andrew Mayo, em seu livro – "O valor humano da empresa: valorização das pessoas como ativos", definindo a importância do capital humano diz: "[...] não necessita ser restituído. Podemos considerá-lo realmente como propriedade das pessoas, as quais estão emprestadas para a organização, pelo tempo que queiram ficar ou pelo tempo que decidirmos retê-las. Assim como investimos e cuidamos de nosso capital financeiro, parece lógico que devamos fazer o mesmo com nossos funcionários".

Outros afirmam que o conhecimento tácito é a única vantagem competitiva de que as empresas dispõem em termos de mercado mundial, pois a tecnologia e equipamentos são cada vez mais acessíveis, sendo o diferencial a forma como eles são utilizados: é o como fazer. E é nesse momento que os profissionais capacitados passam a contribuir para uma maior vantagem competitiva.

Faz-se necessário que as organizações busquem investir mais em seus profissionais e reter os melhores, os quais são atualmente conhecidos como "talentos internos", profissionais diferenciados, que possuem caráter, conhecimento, experiências, atitudes inatas e boa capacidade de aprender e de se desenvolverem.

Existem muitos profissionais talentosos deslocados ou ocultos que apenas necessitam ser vistos e estimulados ao crescimento, pois aspiram por uma oportunidade interna, em busca de reconhecimento que, caso não ocorra, certamente fará com que estes colaboradores sejam aproveitados por outras organizações, pois o mercado está à procura de profissionais com experiências sólidas. Por isso, é muito importante que estrategicamente os gestores estejam atentos ao seu quadro de pessoal.

© Paco Ayala

É nesse momento que o papel do líder torna-se extremamente importante, pois se relaciona diariamente com esses profissionais, sendo capaz de distingui-los com facilidade, podendo influenciá-los ao crescimento profissional e pessoal, ajudando-os na conquista de suas metas, além de ser o principal interlocutor no complicado relacionamento de interesses entre a empresa e funcionários.

Atualmente, ouvimos falar muito em liderança, do papel dos líderes nas organizações, seus desafios, entre outras informações que referenciam essa figura.

Existem várias publicações que retratam a liderança quase como uma receita caseira, em que muitos acham que é só seguir os passos e no final dará tudo certo, o que em alguns casos pode ocorrer, mas não podemos esquecer que estaremos sempre lidando com pessoas que possuem sentimentos, que mudam de opiniões e atitudes, entre outras situações possivelmente variáveis.

Na prática, é muito mais complicado. Não adianta somente entender e atender às necessidades dos funcionários, mas é preciso também conhecer bem as da empresa, e é nesse momento que a postura e as atitudes do líder poderão contribuir muito para que a relação funcionário x empresa tenha sucesso, mesmo não atendendo por completo aos anseios de sua equipe.

Liderança

Entende-se por liderança a capacidade de um indivíduo em exercer sobre outros influências que os façam realizar de bom grado ações que busquem atingir um resultado comum.

No livro, "O monge e o executivo: uma história sobre a essência da liderança", James Hunter define a liderança como "... a habilidade de influenciar pessoas para trabalharem entusiasticamente, visando atingir objetivos identificados como sendo para o bem comum".

John Maxwell, em seu livro "O livro de ouro da liderança", define: "Liderança é a disposição de assumir riscos, é o desejo apaixonado de fazer a diferença, de se sentir incomodado com a realidade, é assumir responsabilidades enquanto outros inventam justificativas, é a disposição de se destacar no meio da multidão, é abrir mente e coração, é subjugar o ego em benefício daquilo que é melhor, é inspirar outras pessoas com uma visão clara da contribuição que elas podem oferecer, é poder potencializar muitas vidas, é falar com o coração ao coração dos liderados".

Ser líder não é fácil, o indivíduo tem de gostar, liderar requer muita dedicação, é algo que pode ser aprendido e deve ser aprimorado, mas é muito complexo, é atitude.

É muito importante que as empresas consigam formar e reter bons líderes, pois eles são o principal elo entre o gerencial e o operacional.

Estratégia de Administração de Recursos Humanos

Dentro do novo contexto mundial, algumas empresas já valorizam seus funcionários como recursos estratégicos de competitividade e sustentabilidade mercadológica e, cada vez mais, os profissionais com cargos de liderança necessitam prover-se de habilidades no trato com pessoas.

Atualmente, ao escolherem seus líderes, as organizações buscam e investem mais em pessoas que conheçam pessoas que possuam habilidades nesse tipo de gestão. Grande parte dessas empresas é reconhecida como "as melhores empresas para se trabalhar" e possui baixo índice de turnover.

As pessoas passam a ser fundamentais ao sucesso das empresas, ocasionando alterações nas estratégias de administração dos recursos humanos, sendo necessário que os gestores e líderes estejam conscientes dessas mudanças e tenham condições de proporcionar e difundir a seus liderados uma cultura de desenvolvimento profissional e pessoal, bem como impulsionar a geração de novos conhecimentos e habilidades em busca de um bem comum em que todos ganhem, mas acredite, muitas empresas ainda estão seguindo na contramão do que a teoria difunde.

Desenvolvimento e retenção de talentos

As empresas estão exigindo, cada vez mais, funcionários que possuam postura proativa voltada ao autodesenvolvimento e à sua aprendizagem contínua.

Mas encontrar esses profissionais não é uma tarefa fácil, pois existem mais vagas disponíveis do que candidatos qualificados, e a concorrência pelos qualificados entre as empresas é muito grande, sendo

um enorme desafio aos profissionais de RH que, na maioria das vezes, dispõem de pouco tempo para a tarefa de "captação" e seleção dos melhores.

Muitas empresas poderiam resolver esse problema, olhando apenas para seu quadro de pessoal se tivessem a cultura em desenvolvê-los, moldando-os para se adequarem ao perfil que, na maioria das vezes, é tão procurado e difícil de ser encontrado.

É preciso que as empresas invistam em sistemas educacionais que incentivem o desenvolvimento de atitudes, posturas e habilidades, e não apenas o conhecimento técnico e ferramental.

É necessário que as empresas estimulem as novas ideias que possivelmente serão transformadas em produtos e serviços, os quais poderão privilegiá-las com o aumento de sua competitividade no mercado.

Mas somente desenvolver seus profissionais não é o suficiente, é preciso também que as empresas tenham a capacidade de reter os melhores. Bons salários deixaram de ser considerados por muitos como o principal objetivo de permanência na empresa. Planos de carreiras bem definidos, benefícios, projetos desafiadores, entre outros, são hoje considerados, por muitos profissionais, fortes incentivadores para que eles fiquem "fichados" nas empresas.

Conheço muitos profissionais que trocaram de emprego por salários menores, mas por melhores benefícios.

Quer mais retorno do seu profissional? Incentive-o.

Concluindo

Conforme apresentado, com a globalização, o mundo dos negócios deixou de ter fronteiras, nossos concorrentes estão por toda parte, produtos e serviços são muitos e variados, a concorrência cada vez mais é acirrada, preços não são mais o fator principal de competitividade.

Atualmente, a economia mundial tende a se basear em conhecimento, sendo seu maior diferencial, a inovação, o que exige das empresas a capacidade de inovarem. Mas inovação vem de pessoas e não de equipamentos, e por vir de pessoas é que muitas empresas passaram a tratar seus recursos humanos como estratégia de competitividade e, assim, a tratá-los como capital humano.

© shock

Com isso, profissionais talentosos ficaram raros, tornaram-se disputados e valiosos para investimento de algumas empresas.

Por que não desenvolvê-los internamente? Profissionais raros também podem estar dentro das nossas equipes e, em alguns casos, estar deslocados e esperando uma oportunidade, ou não são vistos por seu líder por uma questão de conveniência da gestão.

Algumas empresas também possuem dificuldade em localizá-los internamente porque não possuem processos que as apoiem nessa busca e acabam tendo de recorrer ao mercado.

Então, desenvolver talentos pode ser uma saída para essas dificuldades? Podemos dizer que sim, mas o mais importante é conseguir manter a continuidade do processo de lapidação dos profissionais e, para isto, é imprescindível que toda organização esteja envolvida, alinhada com seus objetivos organizacionais, inclusive a alta gerência, os quais definem seus líderes.

Um líder tem de ter sensibilidade suficiente para conseguir prestar atenção no outro e no mundo. Não pode achar simplesmente que ao entregar gráficos positivos para a gerência ou ao cliente que o seu trabalho esteja concluído, é preciso mais. É necessário conhecer sua equipe e as outras, ser visionário, não reter conhecimentos, estimular o crescimento de seus liderados, ter postura coerente, ter atitude, é fazer seu dever de casa todos os dias, ser o exemplo.

Estrategicamente, é importante que o líder conheça mais detalhes de seus liderados, não somente da vida profissional, mas também da pessoal, de seus sonhos, suas metas, pois assim poderá ajudá-los nas suas conquistas. Conhecendo cada um, ele conseguirá traçar objetivos individuais, instigá-los da melhor maneira, com maior assertividade, pois um detalhe pode fazer a diferença nessa relação.

Por outro lado, se faz necessário que a empresa subsidie esses profissionais lapidados para que permaneçam com satisfação na empresa. Processos burocráticos de promoção devem ser aprimorados a fim de que não corramos o risco de perdê-los para o mercado porque não foi possível premiá-los por sua dedicação e seus resultados.

Contudo, é importante que a relação Empresa x Liderança e Liderados alcance o equilíbrio desejado e planejado por todos, que seja saudável, pois assim conseguiremos alcançar melhores resultados, tornando a empresa cada vez mais competitiva no mercado. ■

Sobre o autor
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 pelo HDI. fabricio.feres@yahoo.com.br.

CALENDÁRIO DE TREINAMENTOS 2015

Janeiro

ADM – São Paulo – 15 de janeiro de 2015

CAS – São Paulo – 22 de janeiro de 2015

QA – São Paulo – 28 de janeiro 2015

SCMM – São Paulo – 29 de janeiro de 2015

Fevereiro

SCM – Brasília – 4 a 6 de fevereiro de 2015

SCTL – São Paulo – 26 e 27 de fevereiro de 2015

Março

KCS – São Paulo – 4 a 6 de março de 2015

SCM – São Paulo – 18 a 20 de março de 2015

Abril

SCM – Rio de Janeiro – 8 a 10 de abril de 2015

Maio

SCD – Pos Conference – 23 a 25 de maio de 2015

SCM – Pos Conference – 23 a 25 de maio de 2015

SCTL – Pos Conference – 23 e 24 de maio de 2015

Julho

ADM – São Paulo – 3 de julho de 2015

CAS – São Paulo – 10 de julho de 2015

QA – São Paulo – 16 de julho de 2015

HDI BRASIL
CULTURA DE SERVIÇO AO CLIENTE

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

NO SERVICE DESK,

bom o suficiente não é suficiente

Por Julie Lemke

Os Service Desks são de todas as formas e de todos os tamanhos, dependendo das necessidades daqueles a quem servem. Os serviços oferecidos, KPIs e metas de nível de serviço podem variar, e alguns vão atender a essas necessidades melhor do que outros, proporcionando não apenas o valor do negócio, mas uma parceria baseada em objetivos comuns.

No entanto, o que é verdade em todos os Service Desks é que eles são a cara da organização de TI. Neste artigo, vou apresentar algumas das lições que aprendemos durante os três anos de transformação da nossa central de atendimento.

Há oito anos, nosso Service Desk era classificado pela maioria das pessoas da empresa como "bom o suficiente" ou "adequado" – o que não significa ser um elogio. Tivemos um provedor de serviço terceirizado que entregava suporte on-site para os clientes internos e externos, mas enquanto este provedor cumpria suas obrigações contratuais, os serviços se mantiveram estáveis. Trabalhamos com nosso provedor de serviços terceirizado para implementar melhorias, incluindo novos processos, novas ferramentas e mais colaboradores, mas o serviço teve apenas uma leve melhoria, e essa melhoria era de curta duração. Nossos clientes não estavam felizes. Sabíamos que estávamos deixando algo passar, mas não tínhamos certeza do quê.

Comece com o fim

Durante uma das muitas sessões de planejamento, pedimos a nossa equipe que fizesse um quadro de como queríamos que nosso Service Desk ficasse depois que terminássemos. Levando-se em conta o

© Donna

feedback que recebemos, e depois de muitos rascunhos extremamente detalhados, finalmente chegamos a esta conclusão:

Fornecer o mais alto nível de serviço de forma consistente, por meio de cada contato, independentemente de quem atender ao chamado.

É uma declaração bastante simples. No entanto, sair desse cenário para a implantação exigiria uma revisão completa do nosso Service Desk, a partir do zero.

Construindo a base

Três componentes foram necessários para construir a base do nosso novo Service Desk:

- Gestão do Conhecimento;
- Treinamento;
- Qualidade.

Como em qualquer projeto de construção, a base teve de ser construída primeiro, já que daria suporte para as outras melhorias que queríamos fazer. Tornou-se evidente desde o início que a base fraca que tínhamos havia sido o motivo pelo qual outras melhorias falharam anteriormente ao longo do tempo. Precisávamos construir todas as três áreas simultaneamente, já que uma depende da outra. Se faltasse uma área ou outra estivesse fraca, tudo falharia.

Existem bons white papers e cursos sobre a criação de um sistema de gestão do conhecimento, muitos dos quais estão disponíveis por meio do HDI. Nós nos apoiamos neles, tirando vários pontos que usamos para construir nosso modelo.

Gestão do Conhecimento

Embora arquivos de conhecimento possam ser armazenados em qualquer lugar, desde um fichário até uma solução completa de ITSM, eles precisam ser totalmente integrados no fluxo de trabalho do Service Desk e devem se comunicar com todos os níveis de especialização.

- Cuidado e alimentação constante são fundamentais. Uma solução de conhecimento só é tão forte quanto a precisão da informação que esta contém. Criar avaliações regulares de especialistas e renovação no processo.
- Engajar os parceiros de nível 2 como especialistas é um ótimo caminho para fortalecer o relacionamento. Torná-los parte da fundação reduz a mentalidade "nós contra eles" em ambos os lados, e isto muda o foco para encontrar soluções aos clientes.
- Fornecer um feedback para que os analistas de Service Desk possam identificar artigos de conhecimento incompletos, desatualizados, ou simplesmente confusos. Isso torna a informação significativa e eficaz enquanto dá voz aos analistas em uma de suas ferramentas mais usadas.

Treinamento

O treinamento deve abranger os currículos inicial e o em andamento. O currículo deve ser projetado para atender ao nível de complexidade e maturidade do processo no seu Service Desk. Uma vez que esse currículo é criado, encontre uma maneira de medir os níveis de proficiência.

Deve ser dada aos analistas a oportunidade de obter as habilidades necessárias para ter sucesso. O programa de treinamento de novos analistas suporta um ambiente técnico muito complexo e altamente personalizado. Emprega sessões lado a lado com um treinador, computer-based training, tempo dedicado para revisão de artigos de conhecimento e treinamento de processos com a equipe de conhecimento, auditor de qualidade, administrador de ferramenta de ITSM e equipe interna de escalação.

A média do programa de treinamento é de 4 a 5 semanas e termina com um exame. Embora o exame seja com consulta, ele ajuda a identificar possíveis problemas antes dos trainees começarem a atender os clientes por conta própria.

Treinamento contínuo é tão importante quanto treinamento de novo analista. Mesmo que não tenha um ambiente em constante mudança, uma cultura de aprendizagem irá manter as habilidades dos analistas atualizadas e mantê-los engajados.

Convidar os parceiros de nível 2 para fazer o treinamento on-line curto ou o "lunch-and-learn" – sessões de treinamento ou apresentações oferecidas pela organização aos seus colaboradores durante o horário de almoço – é outra forma de fortalecer esse relacionamento. Use os seus analistas seniores para projetar e entregar currículos. Pergunte aos mais novos analistas em quais tópicos eles gostariam de ter mais treinamento. Use pequenas equipes para atualizações ou mudanças de última hora. Pequenos treinamentos podem ser tão efetivos quanto programas de longa duração, se feitos de forma regular.

Qualidade

Um processo de qualidade claramente definido é a última peça da fundação. O processo precisa ser executado de forma transparente e consistente para ser efetivo. Remova o máximo de subjetividade possível ao usar um scorecard e, se houver mais de uma pessoa conduzindo as auditorias, tenha-as calibradas em uma base regular ao pontuar os mesmos chamados e comparar os resultados.

As gravações das ligações são inestimáveis quando se trata de analisar o desempenho do analista. O que é mensurado, e

com qual frequência é, irá variar de Service Desk para Service Desk. O que importa é que seja feito de forma consistente e que esteja claro aos analistas o que é esperado deles. Celebre os acertos da mesma forma que critica os erros. Competições amigavéis de equipe são uma ótima forma de fazer isso.

Colaboradores

Uma vez que a fundação estava sendo estruturada, voltamos para o nosso modelo de pessoal. Existem diversas opções diferentes no mercado, desde tudo terceirizado até tudo insourcing. Para determinar qual modelo é melhor para você, olhe às suas necessidades e ao seu ambiente antes de começar a falar com potenciais fornecedores ou escrever descrições de vagas. Algumas questões a considerar:

- A tecnologia é uma força ou competência central para a sua organização?
- A tecnologia é crítica para as operações do dia a dia?
- Os sistemas são suportados off-the-shelf ou proprietário / desenvolvidos internamente?
- A sua organização está em um estado estável ou em crescimento / transformação?
- Você tem expertise em serviço / suporte dentro da empresa?
- O Service Desk é guiado por métricas de serviço ao cliente ou por orçamento?

Existem muitas situações em que uma solução completa de terceirização é ideal. Meu Service Desk precisava ser capaz de suportar rapidamente uma organização em crescimento e transformação com uma dependência de negócio crítica em sistemas proprietários. Tivemos uma vasta experiência interna, e tecnologia era um dos nossos pontos fortes. Descobrimos que uma solução de equipe híbrida de colaboradores funcionou melhor para nós. Ao usar o modelo insourcing com a equipe interna de escalação, a equipe de gestão, e posições que suportam as três áreas da fundação, conseguimos ganhar o controle que precisávamos para alcançar nossos objetivos. Nossos analistas de 1.º nível permaneceram prestadores de serviços on-site a longo prazo, dando-nos a flexibilidade que precisávamos para acomodar rápidas mudanças nas demandas de suporte.

Encontrar o fornecedor certo e desenvolver um escopo de trabalho que se encaixe bem com nossos objetivos e nossa visão foram imprescindível para o sucesso do nosso modelo de colaboradores. Dedicamos um tempo considerável para a seleção de fornecedores, e este cuidado fez toda a diferença. Ao olhar em primeiro lugar para o que precisávamos e não para o que eles tinham a nos oferecer, conseguimos escolher o que melhor se encaixava em nossa situação. Isso não significa dizer que o orçamento não é importante. Afinal, todos nós vivemos no mundo real. Se as considerações de orçamento estão no topo da lista de requisições do seu Service Desk, você não está sozinho. Nesse caso, é fundamental que identifique suas necessidades mais críticas e escreva um acordo que ajude a garantir que elas sejam cumpridas. O seu sucesso em gerenciar esse serviço irá depender do acordo que você assinar.

Engajar os parceiros

Os parceiros de 2.º nível podem ser os mais críticos ou os mais fortes aliados de um Service Desk. Tome para si o cuidado e a alimentação desse relacionamento. Torná-los parceiros na gestão do conhecimento e em áreas de treinamento é um ótimo lugar para começar. Eduque-os nos seus processos e certifique-se de tirar um tempo para aprender os deles, bem como os desafios que enfrentam. O Service Desk é uma ótima fonte de métricas; compartilhe-as com seus parceiros de serviços para que possam ver os resultados positivos de se trabalhar em conjunto.

Cuidado com "sombras" (funções parecidas com dispatcher) no Help Desk – elas irão apenas prejudicar o sucesso que você está tentando construir no seu Service Desk. Se faz sentido dentro da sua organização mudar o trabalho do nível 2 para o nível 1, então faça-o. Isso não é somente eficaz em termos de custos, como também reforça a capacidade do Service Desk ser o ponto único de contato (SPOC). Durante os primeiros três anos da nossa transformação, conseguimos fe-

char com sucesso 34 "sombras" alocadas em várias áreas de TI e de negócios.

Ao estabelecer um processo de migração que cobria documentação e treinamento, conseguimos direcionar as questões dos clientes e mudar o suporte. Depois de algumas "sombras" passarem pelo processo de migração, comentários sobre o seu sucesso irão se espalhar pela empresa, diminuindo a resistência por parte de outros.

Converse com o Negócio

Quando começamos o projeto de transformação, pensávamos que tinhamos ideia do que era necessário arrumar. Queríamos apresentar essas ideias para a liderança de negócios, e então conseguimos ser convidados a participar de suas reuniões de gestão. Foi nessas reuniões que descobrimos o que eles realmente queriam do Service Desk, o que nos ajudou a determinar onde gostaríamos de estar. Ainda nos reunimos com a liderança de negócio e usamos as pesquisas de satisfação do cliente para nos certificarmos de que estamos no caminho certo.

Também mantemos o cliente em contato com o trabalho que estamos realizando ao nos comunicarmos com eles por meio do nosso site na intranet corporativa. Compartilhamos métricas e projetos, mas, mais importante, conversamos sobre os sucessos que temos alcançado por trabalhar junto com nossos parceiros de processos. Essa comunicação de duas vias tem contribuido para aumentar a confiança dos clientes no Service Desk.

Encontre especialistas e use-os

Especialistas estão por toda parte. Desde organizações profissionais até consultorias, fornecedores até parceiros de serviços, tudo que você tem a fazer é olhar ao seu redor e fazer perguntas. Tivemos acesso a vários grupos de consultoria por meio dos acordos da empresa, e nós os utilizamos. Também ganhamos informações e ideias de nossos pares na área de TI com experiência em serviço e suporte.

Os fornecedores conversaram conosco sobre o que as outras organizações estavam fazendo, com êxito ou não. Cada uma dessas fontes nos ajudou de diferentes formas ao longo do projeto.

Uma das coisas mais importantes que fizemos, logo no início do projeto de transformação, foi nos juntarmos ao HDI. Isso foi fundamental para o nosso sucesso. Participamos da nossa primeira conferência anual e saímos com uma infinidade de ideias, informações e contatos. Fizemos conexões com profissionais que estavam concluindo o mesmo tipo de projeto em que estávamos embarcando. Eles compartilharam suas experiências e se colocaram à disposição para responder às nossas perguntas. Também juntamos ideias de trabalhos e publicações do HDI como o "Relatório de Práticas & Salários HDI". O que faz especial uma organização como o HDI são as pessoas. Desde os colaboradores aos nossos companheiros, instrutores, há sempre alguém disposto a responder a sua pergunta ou ajudá-lo a encontrar as informações de que precisa.

O fim era apenas o começo

Construímos a nossa fundação, criamos parcerias importantes, escrevemos processos e lançamos o nosso novo e melhorado Service Desk. Já se passaram cinco anos desde que o projeto foi concluído, e alguns de nossos sucessos incluem:

- $ 1,2 milhão na poupança orçamental no primeiro ano.
- Uma redução de 44% no custo por contato.
- Um aumento de 37% no total de contatos (telefone e web).

A fundação que construímos está fortalecida hoje, com manutenção e melhorias normais. Temos uma cadeira e voz nas grandes iniciativas empresariais em que fazemos o suporte. Conforme a procura e a complexidade de suporte continuam subindo, conseguimos responder, rápida e eficazmente, enquanto ainda cumprimos a visão que estabelecemos há sete anos.

Sobre a autora

Julie Lemke tem mais de 15 anos de experiência em gestão de serviços de TI e suporte, sendo os últimos sete focados em Service Desk e Gestão de Incidentes.

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

PBTI + BMC + BOMGAR

A parceria que transforma seu Service Desk

Com larga experiência no mercado Nacional e América Latina, a PBTI tem por missão encontrar as melhores maneiras de utilização e alinhamento de TI na sua empresa. Nós vamos além da comercialização de software e serviços com soluções que permitem aperfeiçoar a utilização dos recursos tecnológicos, além de oferecer uma ampla gama de serviços para consultoria, implantação e suporte técnico, que irão assegurar o retorno de investimento realizado pelos clientes.

G3 COMUNICAÇÃO

Como líder mundial em Gestão de Serviço de TI (ITSM), a BMC é a pioneira em soluções efetivas que conectam e automatizam os Processos de ITIL, tais como: Incidentes, Problemas, Mudanças, Ativos, Níveis de Serviço, Configuração e Catálogo/Requisição

A solução BOMGAR permite suportar todos os seus sistemas através da WEB. Remotamente controla desktops, servidores e dispositivos móveis, independentemente da plataforma (Windows, Mac, Linux, Ipad, Android, Blackbarry e outros). Sua abordagem baseada em um appliance com software de suporte remoto mantém seus dados seguros e auditáveis em qualquer lugar e a qualquer hora.

Brasília: SEPN 513 - Bloco D - No 38 - Sala 320 - Edifício Imperador - Asa Norte | Fone: (61) 3348-9977
São Paulo: Av. Paulista, 807 - Conj. 1521 - 15º andar / Bela Vista - São Paulo - SP | Fone: (11) 3238-9300
Rio de Janeiro: Rua da Assembléia nº 10 sala 2920 centro | Fone (21) 3219-9500 / (21) 3219-9523
www.pbti.com.br

Cherwell SOFTWARE™

Cherwell Service Management 5.0

Integre e Gerencie seu negócio de forma simples e rápida

Business Station – Distribuidor Cherwell Software - (11) 2495.1337 - www.bstation.com.br