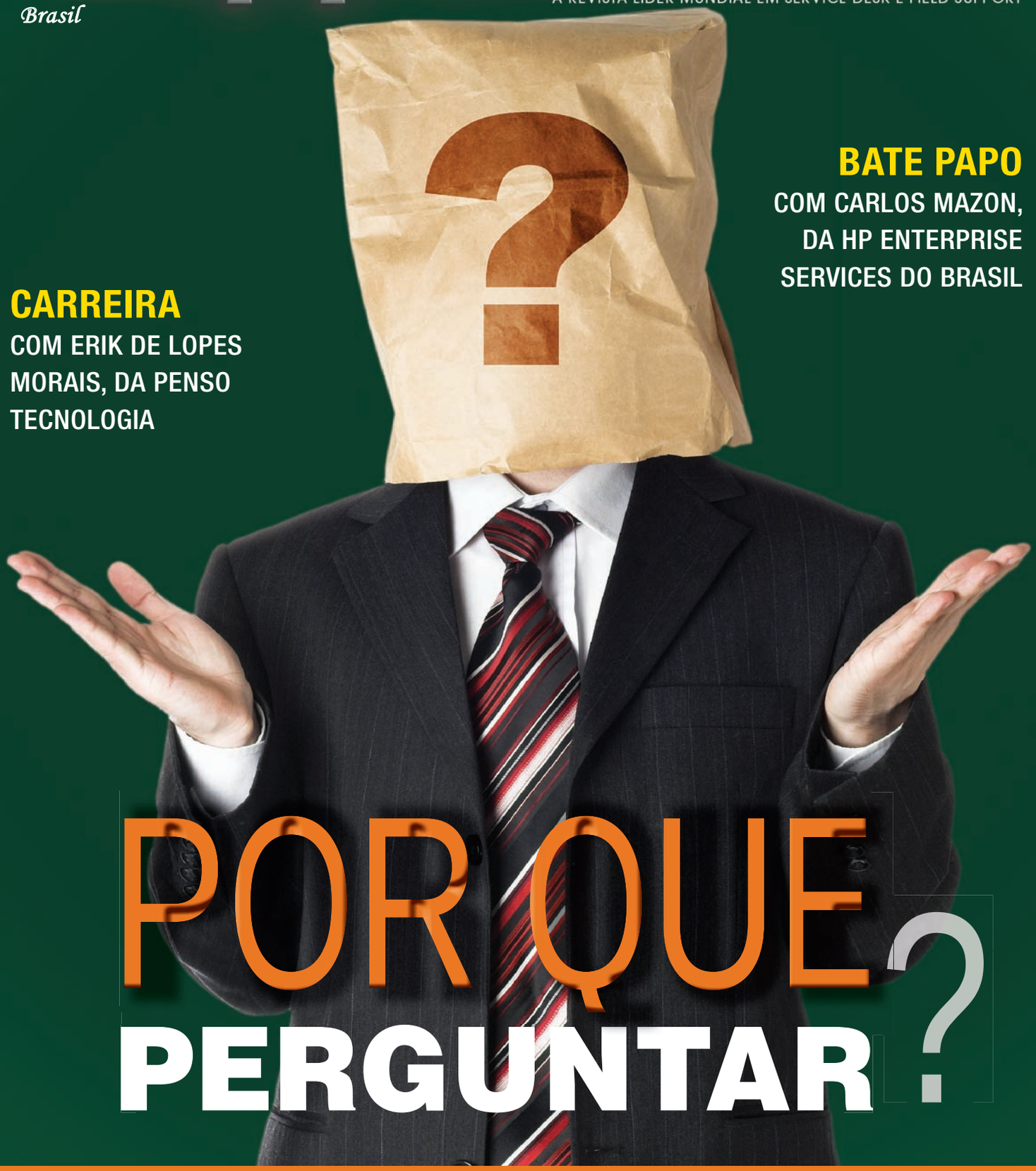
ANO I - Nº 03 - DEZEMBRO 2011 / JANEIRO 2012 - WWW.HDIBRASIL.COM.BR/REVISTA

HDI SupportWorld™

Brasil

A REVISTA LÍDER MUNDIAL EM SERVICE DESK E FIELD SUPPORT



BATE PAPO

COM CARLOS MAZON, DA HP ENTERPRISE SERVICES DO BRASIL

CARREIRA

COM ERIK DE LOPES MORAIS, DA PENSO TECNOLOGIA

POR QUE PERGUNTAR?

CAPA: AS BOAS PRÁTICAS DAS PESQUISAS DE SATISFAÇÃO

capa-hdi03-ESCOLHIDA.indd 1 13/01/06 17:31

Cursos inCompany

Cursos customizados para você!

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

Conquiste benefícios como:

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

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

midiabooks

www.hdibrasil.com.br

Calendário de cursos do 1º semetre

Confira os próximos treinamentos oferecidos pelo HDI Brasil

2012

SCTL: Support Center Team Lead
26 e 27 de Janeiro - São Paulo

SCM: Suport Center Manager
08 a 10 de Fevereiro - São Paulo

CAS: Catálogo de Serviços
29 de Fevereiro - São Paulo

SCM: Suport Center Manager
05 a 07 de Março - Recife

SCM: Suport Center Manager
14 a 16 de Março - Rio de Janeiro

SCM: Suport Center Manager
26 a 28 de Março - Salvador

SCA: Suport Center Analyst
29 e 30 de Março - São Paulo

KCS: Knowledge Centered Support
11 a 13 de Abril - São Paulo

SCD: Support Center Director
26 a 28 de Maio - São Paulo

SCM: Suport Center Manager
26 a 28 de Maio - São Paulo

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

midiabooks

CAPAS 3 E 4.indd 1 13/01/06 18:29

SUMÁRIO

04 **CARTA DO EDITOR**

05 **CARTAS**

06 **NÚMEROS DE MERCADO**

08 **BATE-PAPO** *com Carlos Mazon (HP), O outsourcing de TI no Brasil*

12 **BIBLIOTECA**

16 **CASO DE SUCESSO**

32 **CARREIRA,** *Erik de Lopes Morais*

© Emin Ozkan

COLUNISTAS

14 SUPORTE, por Doug Tanoury
Como inovar no serviço de suporte

18 CONSELHEIRO DO SERVICE DESK, por Valtomir Santos (Kid)
Agregando serviços ao service desk

26 ESPECIAL, por Roberto Cohen
O jogo do paradoxo do 2º nível

28 SHOW ME THE MONEY - Parte II, por Ricardo Mansur
Cliente, usuário ou colaborador?

34 HDI NA ESTRADA, por Cintia Caputto
Soft Skill conquistando o seu valor

36 CONEXÃO INTERNACIONAL, por Julie Mohr
Gestão do conhecimento

38 HUMOR, por André Farias

20 MATÉRIA DE CAPA
Como as pesquisas de satisfação com os clientes podem otimizar o trabalho da TI

Capa: a foto de capa foi comprada do Fotolia - www.fotolia.com.
Autor: © Emin Ozkan. A produção de capa é de Estela Souza de Paula.

editorial-hdi03.indd 3 13/01/06 17:38

carta do EDITOR

Pesquisa de satisfação: você está no caminho certo?

No último evento do HDI Brasil de 2011, em seu programa de Roadshows, realizado em São Paulo, o gestor de TI de uma grande construtora e incorporadora brasileira, que participava como membro do painel de discussão sobre Central de Serviços Compartilhados (CSC), aconselhou o público a gerir os departamentos de TI como uma organização de serviços. O resultado é o aumento da contribuição para o negócio cujo o core business não é TI, ganhando em produtividade e representando, eventualmente, vantagem competitiva em relação aos concorrentes da empresa.

Seguindo essa linha e olhando para a sua operação como uma organização de serviços, você irá notar que existe uma ação que não pode faltar: pesquisa de satisfação. Para uma empresa que presta serviços, nada mais importante do que a opinião de seus clientes sobre a qualidade dos mesmos. A Matéria de Capa desta edição da SupportWorld Brasil irá tratar justamente desse assunto.

Vemos muitos gestores de TI e de suporte se proporem a criar pesquisas de satisfação, a fim de qualificar os atendimentos do seu service desk e field support aos usuários de negócio. Mas, quando questionados, não compreendem qual o objetivo central de se utilizar esse instrumento. Como ele pode realmente te ajudar? O que fazer com os resultados obtidos através das pesquisas de satisfação utilizadas? Qual a importância desses resultados aos negócios, sob olhar do CIO? O que deve realmente ser reportado à diretoria executiva?

Ainda há uma grande falta de consenso entre os profissionais de TI, em relação às melhores práticas em pesquisas de satisfação. O conteúdo, o tamanho, a frequência a ser aplicada, a quantidade ideal de respostas, entre outras variáveis. A verdade é que tem de haver uma estratégia sólida por trás da criação desse instrumento em sua central de atendimento e/ou suporte. Esse recurso ainda é, muitas vezes, mal utilizado, com pouquíssimas ações sendo realmente tomadas com base nos resultados.

A equipe editorial da SupportWorld Brasil foi em busca de profissionais com experiência e que obtiveram sucesso em criações e implantações de pesquisas de satisfação. O objetivo é esclarecer alguns erros básicos e, mais do que isso, oferecer uma diretriz sobre algumas boas práticas de mercado.

Afinal, é impressionante a capacidade das operações de suporte de TI desenharem processos e de criarem um fluxo de trabalho perfeito, desde a abertura do chamado até o seu fechamento, pois como prestadores de serviço, é evidente nossa capacidade para trabalhar processos e workflows. Percebemos, inclusive, a exportação para outros departamentos através de Centrais de Serviços Compartilhados, por exemplo. No entanto, ainda é bastante deficiente a nossa capacidade efetiva de produzir melhorias utilizando as informações fornecidas após o fechamento desses chamados, por meio das respostas de uma eventual pesquisa de satisfação.

A estratégia e o objetivo dessas pesquisas, sua estrutura de perguntas e, principalmente, a atenção dada e as ações tomadas em relação aos resultados obtidos serão abordados de forma profunda na Matéria de Capa. Com certeza, ela contribuirá muito para que você crie, realinhe ou eventualmente certifique-se de que está indo no caminho certo em busca da satisfação dos seus clientes. Não seja vítima do ditado, em inglês, "don't collect data for data's sake", ou seja, "não colete dados simplesmente por coletar", que não levem a melhorias consideráveis. Tire o máximo dos benefícios que uma pesquisa de satisfação pode te proporcionar!

Abraço,
Boa Leitura!

Luiz Couto

Luiz Couto
CEO do HDI Brasil

editorial-hdi03.indd 4 13/01/06 17:38

CARTAS

Contribuição

Após ler a última edição da revista SupportWorld tenho a dizer que gostei muito das matérias plublicadas na mesma. Gostaria de parebenizar a todos pelo assuntos abordados que, sem dúvida vêm contribuir, e muito, com o dia a dia do suporte técnico, seja para o gestor ou para o analista.

(Rodolfo Martini - São Paulo/SP)

Bate-papo

São matérias como o bate-papo com o Ricardo Scherffer que ainda me dão perspectivas de melhoria da nossa área no Brasil. Espero que um dia consigamos chegar no patamar ressaltado por ele.

(Eduardo Gaspar - Betim/MG)

Mercado de trabalho

O tema da Matéria de Capa da edição setembro/outubro é bastante pertinente. Parabéns ao HDI por dar um espaço importante como esse para ajudar ao meu trabalho e de outros gestores de TI do Brasil a se prepararem melhor para a questão da falta de mão de obra qualificada, que é um problema que ainda deveremos enfrentar durante alguns anos.

(Cristiane Abreu - Goiânia/GO)

COMO ASSINAR A REVISTA?

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

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

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

ANO I – Nº 3 – EDIÇÃO DEZEMBRO 2011 / JANEIRO 2012

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

EXPEDIENTE EDITORIAL
Jornalista responsável: *Alan Banas – MTB 53.808*
alan.banas@editoranovagestao.com.br
Lucia Cavalcanti
lucia.cavalcanti@editoranovagestao.com.br
Jornalista: *Camila Bevilacqua*
camila.bevilacqua@editoranovagestao.com.br
Jornalista: *Rose Castilho*
rose.castilho@editoranovagestao.com.br
Jornalista: *Tiago Martinelli*
tiago.martinelli@editoranovagestao.com.br
Diagramação e criação: *Estela Souza de Paula*
estela.depaula@editoranovagestao.com.br

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

Anuncie sua empresa!
(11) 3071-0906

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

Central de relacionamento HDI:
(11) 3071-0906

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

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

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

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

em processo de filia• ‹ o

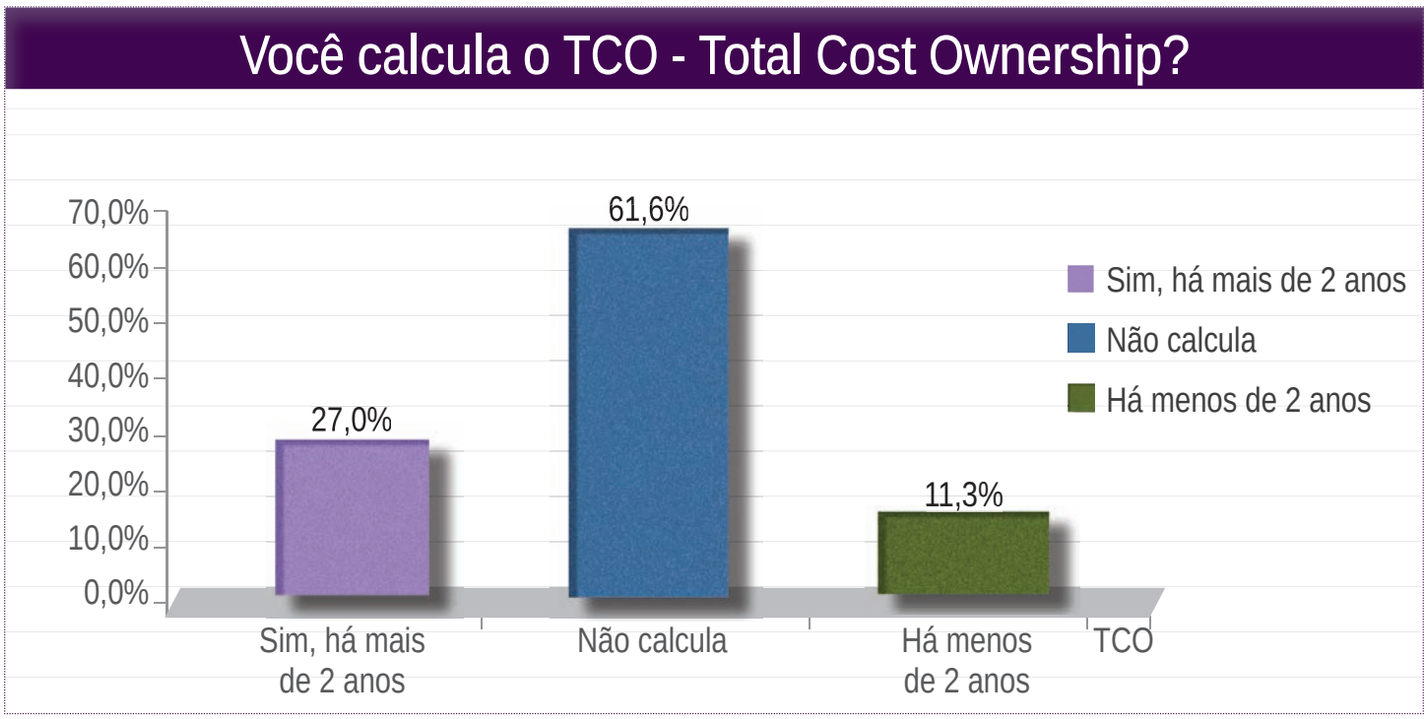
editorial-hdi03.indd 5 13/01/06 17:38

GESTÃO FINANCEIRA DO SUPORTE

O TCO TEM DE SER SUA PRIORIDADE

A partir desta edição, a seção Números de Mercado da revista SupportWorld Brasil trará alguns dados da "Pesquisa Melhores Práticas 2010-2011" do HDI, relacionados à gestão financeira de um centro de suporte. O objetivo é auxiliar os gestores de suporte do nosso mercado a responderem questões como: quanto custa a minha operação de suporte para o negócio? Se eu tiver de ampliar essa operação, quanto isso efetivamente custará para a corporação? Quanto eu posso investir para garantir o Retorno sobre o Investimento (ROI) feito?

Para responder a essas e outras indagações que atormentam os gestores, é necessário que os centros de suporte sejam geridos como um negócio, avaliando todos os custos diretos e indiretos. Você sabe quanto custa uma posição de atendimento (custos diretos e indiretos)? Quanto você gasta com férias, bônus, 13º salário, FGTS, bodyshop, etc? Quanto é gasto



numeros do mercado.indd 6 13/01/06 17:39

anualmente com treinamento? Quanto é gasto com viagens? Quanto custa recrutar novos colaboradores? Até onde você pode ir para cobrir uma oferta e impedir que um colaborador deixe sua empresa?

"Os gestores têm de mudar o conceito sobre a gestão de sua operação de suporte. A forma mais eficaz de controlar o valor que seus serviços agregam à empresa é gerenciar sua operação de suporte como um negócio. É momento de os gerentes de suporte começarem a falar e aplicar princípios básicos de gestão financeira, já utilizados por gerentes de outras áreas da empresa", ressalta Cintia Caputto, gerente de conteúdo do HDI Brasil.

Sob essa linha de raciocínio, a "Pesquisa Melhores Práticas 2010-2011" do HDI Brasil apresenta um dado preocupante: 61,6% dos gestores respondentes do estudo admitiram não calcular o TCO (Total Cost of Ownesrhip) de seu suporte. E o que esse número quer efetivamente dizer? Significa que esses gestores possivelmente não sabem determinar, por exemplo, se um aplicativo ou tecnologia é rentável e se vale a pena realmente investir nele.

Segundo definição contida na Wikipédia, o TCO é uma estimativa financeira projetada para que os consumidores e gerentes de empresa possam avaliar os custos diretos e indiretos relacionados à compra de todo o investimento importante, tal como softwares e hardwares, além do gasto inerente de tais produtos para mantê-los em funcionamento. Ou seja, os gastos para que se continue proprietário daquilo que foi adquirido.

O correto cálculo do TCO permite que, com base nas metas do seu centro de suporte, você determine o retorno para a organização, contribuindo assim, para que essa alcance suas metas. Permite, por exemplo, que o gestor compreenda a capacidade de fornecer suporte para uma base de clientes maior ou por mais horas", exemplifica Cintia. "Se o gestor está programando a implementação de um novo aplicativo, ele tem de calcular questões como os honorários que o fornecedor pode cobrar, bem como qualquer hardware adicional necessário, taxas de contrato de manutenção e gastos com pessoal", completa.

"Por outro lado, quais são as economias de custo com a utilização do novo aplicativo em comparação com o método atual de prestação de serviço (sem o novo aplicativo)? Quantas chamadas atualmente são atendidas manualmente, que podem ser automatizadas com a nova tecnologia?", questiona a gerente de conteúdo.

> "Os gestores têm de mudar o conceito sobre a gestão de sua operação de suporte. A forma mais eficaz de controlar o valor que seus serviços agregam à empresa é gerenciá-la como um negócio"

Durante a última Conferência & Expo Internacional do HDI Brasil, realizada em maio de 2011, o diretor executivo de treinamento e certificação do HDI nos Estados Unidos, Rick Joslin, ressaltou durante sua palestra que a linguagem financeira é uma das principais tendências dentro das operações de suporte no mundo moderno. "Com a tecnologia representando cada vez mais uma vantagem competitiva para empresas, impactando diretamente a eficiência em relação à concorrência, é momento de os gestores de suporte e de TI 'integrarem' seu modo de pensar aos gestores de negócio. E isso significa fazer a gestão financeira de suas operações, de modo que possam maximizar o retorno sobre os investimentos feitos e saber avaliar e demonstrar o impacto na lucratividade do negócio por meio da redução de custos" ressalta Cintia.

E nessa nova era, calcular o Total Cost Ownership se mostra parte essencial de uma gestão financeira eficiente de uma operação de suporte. Se você tem sob sua responsabilidade o desempenho do suporte de sua empresa e a contribuição que ela traz para o negócio, mas faz parte do grupo de 61,6% dos gestores brasileiros que não calculam o TCO, é importante começar a fazê-lo.

A seção "Números de Mercado" ressaltará na próxima edição a questão da cobrança pelos serviços prestados, incluindo custo por chamado, custo por usuário e custo por equipamento. Não perca!

numeros do mercado.indd 7 13/01/06 17:39

EXCELÊNCIA!

Fotos: divulgação HP

COMO A TERCEIRIZAÇÃO PODE IR ALÉM DE UMA SIMPLES PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

Por Camila Bevilacqua

Profissionais engajados buscam ser o melhor possível, superando-se sempre em suas carreiras. Em Tecnologia da Informação (TI) não é diferente. O profissional de TI deve atender ao cliente da mesma maneira que gostaria de ser atendido. Assim, se a cada atitude você pensar nessa regrinha, ficará mais fácil atingir níveis de excelência no trabalho e em qualquer relação interpessoal.

Claro que a profissão não se resume apenas a isso. No decorrer de sua carreira, você passará por diversas situações em que, em primeiro plano, não saberá muito bem como agir. Imagine que você faz parte de uma equipe designada para assumir o setor de TI de outra empresa. Qual seria sua primeira atitude? Como levar àquela empresa as melhores práticas de negócios? Como alinhar seus serviços às necessidades do cliente e ainda agregar valor?

A SupportWorld Brasil responde essas dúvidas que se tornam cada vez mais frequentes, em um mercado em que a terceirização tem ganho cada vez mais adeptos. Essas e muitas outras dúvidas serão respondidas no bate-papo desta edição com Carlos Mazon, atual vice-presidente e Country Manager da HP Enterprise Services no Brasil, alguém que realmente entende do assunto.

Com 27 anos de experiência no mercado de Tecnologia da Informação, Carlos tem como principal objetivo, além de dar continuidade à estratégia de crescimento e liderança da HP Enterprise Services, reforçar a unidade de negócios como referência para o mercado de outsourcing de TI e telecomunicações no Brasil.

Mazon é formado em Análises de Sistemas e Processamento de dados pela PUC-Campinas, possui pós-graduação em Administração de Banco de Dados pela Unaerp, de Ribeirão Preto e MBA em Gestão de Empresas pela Fundação Dom Cabral, de Belo Horizonte.

Como você avalia o setor de TI brasileiro?

Ele é estratégico e está em constante mudança. Cada vez mais ele é relevante para a vida das pessoas e das empresas.

Como foi a sua entrada nesse mercado?

Comecei a trabalhar com TI no interior do Estado de São Paulo, em uma empresa afiliada de uma rede de TV, como estagiário em sistemas. Fui programador durante toda a década de 80. Eu diria que metade do tempo eu trabalhei na área de aplicações e a outra metade, em infraestrutura. Vim para São Paulo em 2005 e, desde então, cresci na área até chegar aos cargos executivos. Trabalhei na IBM, Unisys e na TIVIT, antes de ingressar na HP Enterprise Services como vice-presidente, há pouco mais de um ano. Hoje sou o vice-presidente e Country Manager da HP Enterprise Services no Brasil.

Com base nos seus 27 anos de experiência, qual a expectativa para o setor nos próximos anos?

O setor de TI é estratégico e também é crescente. A área de serviços vai crescer muito mais ainda. Isso por uma questão de competitividade, inovação e escala. As empresas nacionais, como grandes demandadores de profissionais, manterão o mercado e a área de serviços aquecidos. O Brasil tem vocação na área de TI e serviços, pois seus profissionais têm um talento especial e excelente formação no setor. A flexibilidade é um de seus atributos. É claro que ainda há muito a melhorar em termos de qualidade. Em algumas áreas, os setores são mais maduros, como infraestrutura, por exemplo, do que em aplicações. Ainda existe o desafio do BPO no País, de como encapsular isso e as soluções/ofertas. Mas a área é crescente, sem dúvida. Eu escolheria a minha carreira e faria tudo o que fiz de novo.

Em sua opinião, quais as maiores dificuldades de assumir o setor de TI de outra empresa?

A maior dificuldade, e também o maior desafio, é entender os objetivos de negócios da empresa cliente, identificar como a TI pode se alinhar e também como pode agregar valor aos seus negócios. É realmente estratégico entender como direcionar a área de Tecnologia da Informação para suportar isso. A estrutura de TI deve definir e ter um foco muito centrado nos negócios. Como fornecedores, devemos definir os assuntos mais importantes para atender a todas essas necessidades.

A Pesquisa de Melhores Práticas do HDI Brasil 2010-2011 indica que 50% das operações de suporte a TI (service desk e field support) das empresas brasileiras são isourcing. Você vê a terceirização como uma tendência?

A terceirização é uma tendência inevitável. No entanto, o Brasil ainda é um mercado que tem baixa penetração de TI sendo realizada por meio do outsourcing, diferentemente dos EUA. O foco em governança, o ganho de escala e a qualidade que as empresas podem extrair de serviços trazem ganhos de qualidade e de custos para as empresas clientes, o que pode ser muito importante para a TI terceirizada. Isso traduz o mercado brasileiro, o que abre possibilidades de amadurecimento.

O HDI tem percebido que uma mesma empresa de terceirização de serviços de TI possui níveis de qualidade diferentes nos serviços prestados a diferentes clientes, pelo fato de a maturidade, o nível de exigência e a capacidade de investimentos serem diferentes. Qual o papel do cliente na qualidade dos serviços prestados pelo outsourcer?

O papel do cliente é de fundamental importância e é essencial para a definição da qualidade dos serviços prestados. O cliente tem que se engajar na governança dos serviços e entender o controle de qualidade, porque esses serviços e a estratégia de evolução são parte dos seus negócios. Na medida em que ele se engaja, os resultados aparecem. Os processos de governança e cogestão também. No mercado em que atuamos, a imagem de TI é percebida, muitas vezes, pelos serviços oferecidos pelo suporte técnico, que são a linha de frente com o usuário. Os clientes internos percebem a gestão a partir disso. A HP Enterprise Services tem o objetivo de inovar e transformar produtos, serviços, a governança e a evolução contínua de seus clientes no âmbito da tecnologia da informação. O direcionamento estratégico da TI e a percepção dos negócios por parte dos usuários indicam o nível de maturidade dos clientes.

O que é mais difícil: assumir o setor em uma empresa onde ele já existia ou implementar o serviço do zero?

Depende do nível de maturidade e do nível de contribuição aos negócios, governança, processos, gestão de TI e formação de times que atuam nessas áreas. As pessoas continuam a ser um elemento-chave na formação. Em um caso extremo, onde há desorganização, talvez fosse mais fácil do zero. Mas do zero, muitas vezes significa que o trabalho com tecnologia é incipiente. Assim, em linhas gerais, do zero geralmente é mais difícil, mas depende do nível de maturidade, estruturação e alinhamento estratégico.

BATEPAPO.indd 9 13/01/06 17:46

Grande parte dos entrantes brasileiros em outsourcing necessita de profissionalização ou terceirização adequada. O mundo olha o Brasil como um mercado extremamente importante para a terceirização, por suas dimensões e pelo número de empresas que dependem deste tipo de serviços especializados. Mas é mais fácil começar em empresas que já têm escala. Mesmo se uma empresa for começar a área de TI do zero, ainda assim é mais fácil por meio do outsourcing.

Quais as dicas para lidar com a diferença dos processos de prestação de serviços de suporte existentes no cliente e os processos tidos como melhores práticas pelo novo fornecedor?

Deve haver um alinhamento com a expectativa de negócios e com os serviços, além do entendimento do modelo de operação – como a empresa vai trabalhar, as métricas de governança, os desafios e o modelo de gestão de TI "por trás" dessa nova operação. Muitas vezes, com a operação interna, não existe tempo de evoluir por falta de foco no atendimento ou na escassez de recursos. Mapear as diferenças entre o que é praticado e o nível que é desejado pode ser um excelente benchmarking. Isso pode exigir gestão de mudanças, com base na ferramenta "Management of Change" da HP – que contempla o que muda na experiência do usuário, a medição de qualidade dos serviços e a medição de resultados. A transição bem-sucedida de modelo interno para outsourcing depende de uma análise profunda dos itens mencionados e do que a empresa pode oferecer (ou pretende oferecer) na área de TI.

Quais são suas dicas para que funcionários alocados dentro do terceirizador "vistam a camisa" da empresa para o qual estão prestando serviços?

Independentemente de ser terceirizado ou não, o profissional tem que se colocar no lugar do cliente. O cliente que recebe a experiência tem que ser bem "servido", assim como o profissional que o atende gostaria de ser atendido também. Excelência é a palavra-chave. Entender a estratégia do cliente, do ponto de vista de negócios e da tecnologia, o que ele valoriza e o que ele preza, assim como a forma que o profissional de TI direciona sua atitude e comportamento, determinam o padrão de qualidade. Sua dedicação e seu comprometimento são fundamentais. É importante que o prestador de serviços conheça e desenvolva o "modelo mental" de cliente. É fundamental entender e absorver a cultura que o cliente tem, e aprender a traduzir isso no dia a dia do seu trabalho

O que a HP, como uma prestadora de serviços de TI global, pode dizer sobre as diferenças entre prestar serviço no Brasil e em países desenvolvidos?

O modelo que a HP oferece é um modelo global. As ferramentas, processos, métricas, modelos de governança e a gestão são globalizadas, baseadas nas melhores práticas e no conhecimento adquirido em todo o mundo. É um padrão estabelecido, são os mesmos fundamentos. O Brasil tem desafios adicionais pela natureza do momento que está vivendo. O crescimento rápido, o foco em internacionalização e o suporte em outros idiomas é algo que o País pode oferecer. A presença das empresas brasileiras em outros países, suas novas subsidiárias, entre outros aspectos, fortalece esse comportamento também. Pelo "boom" na economia brasileira, isso torna as coisas um pouco diferentes. Traz novos desafios para os clientes e para os prestadores de serviço. Pelo padrão global, nossos serviços são consistentes em todo o mundo. A profissionalização e o entendimento de TI é um diferencial para os negócios de todas as empresas. E a HP está bem posicionada para oferecer o que há de melhor nesse mercado.

Você acredita que o Brasil possa ser um ponto de prestação de serviços de TI para empresas de fora do País, assim como a Índia?

Prestar serviço como a Índia, por exemplo, não. Eles estão à frente nessa questão, principalmente por questões financeiras e de custos. Existe ainda a questão do idioma, papel que a Índia cumpre muito bem por ter profissionais que falam diversas línguas. No entanto, existem algumas áreas de especialização nas quais o Brasil é mais competitivo, por características de seus profissionais. Por outro lado, o Brasil perde em competitividade pelo câmbio – o Real está muito valorizado se compararmos com o ano de 2000. Se o governo brasileiro apoiar empresas de terceirização de TI, podemos baixar nossos preços, sermos mais competitivos e contratarmos mais profissionais, gerando milhares de novos empregos. Hoje o mercado brasileiro não é mais tão atrativo para offshore, se comparado com o leste europeu, China, Índia ou outros países da América do Sul.

HDI SupportWorld™ Brasil

A REVISTA LÍDER MUNDIAL EM SERVICE DESK E FIELD SUPPORT

Sua empresa na cabeça dos tomadores de decisão!

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

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

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

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

midiabooks

Dicas de leitura...

Governança de TI Verde : O Ouro Verde da Nova TI
Autor: Mansur, Ricardo
Editora: Ciência Moderna
Páginas: 232
Idioma: Português
Valor Sugerido: R$39,20
(Versão digital: R$ 29,40)

Diversos trabalhos empíricos foram conduzidos para melhorar o entendimento do impacto de TI na produtividade. Os estudos revelaram que existem impactos positivos e significativos da tecnologia sobre a produtividade, tanto no nível da microeconomia como na esfera macroeconômica.
A necessidade de adequação no uso remete ao fator crítico de sucesso para obter ganhos relevantes de produtividade com investimento em novas tecnologias de informação. O investimento em tecnologias físicas é importante, mas representa apenas a condição necessária para o crescimento. A tecnologia social, em particular a educação, tem o papel de ser a condição suficiente e, por isso, é o principal fator crítico para o sucesso da produtividade superior. O livro mostra como foi o nascimento da TI verde no Brasil, a solução do problema da perda verde através da qualidade da demanda e a importância da governança verde para a sustentabilidade da nova TI, informação útil e compras sustentáveis.

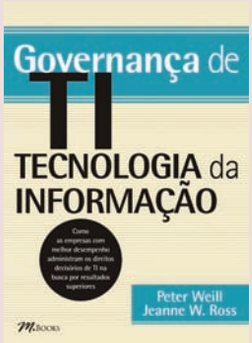
Gestão Integrada de Processos e da Tecnologia da Informação
Autores: Laurindo, Fernando José Barbin; Rotondaro, Roberto Gilioli
Editora: Atlas
Páginas: 232
Idioma: Português
Valor Sugerido: R$ 50,00

Este livro apresenta os conceitos necessários para o desenvolvimento da gestão por processos e da Tecnologia da Informação (TI). Enfatiza a realidade brasileira, com o intuito de fornecer aos leitores a dimensão organizacional da implementação desses conceitos.
Dentro dos conceitos relativos à gestão por processos, são analisados os vínculos entre estratégia e processos críticos, que devem ser tratados prioritariamente, e ainda ferramentas para abordá-los. São também estudadas as questões da análise de valor e da variabilidade dos processos, bem como interações sistêmicas entre os macroprocessos que afetam o conjunto das organizações. Modelos que vinculam a estratégia de TI à de negócio, avaliando sua eficácia e indicando diretrizes para uma análise e avaliação da TI como ferramenta estratégica, sobretudo em ambientes turbulentos e na nova economia, são também abordados e analisados. A gestão do portfólio das aplicações de TI e das alternativas de implementação internas e externas complementam a visão integrada entre TI e processos.

Sistemas de Informação - Planejamento e Alinhamento Estratégico nas Organizações
Autores: Audy, Jorge Luis Nicolas; Brodbeck, Ângela F.
Editora: Bookman
Páginas: 160
Idioma: Português
Valor Sugerido: R$51,00
(Versão digital: R$ 40,80)

O livro "Sistemas de Informação: Planejamento e Alinhamento Estratégico nas Organizações" é extremamente competitivo. A Tecnologia da Informação é crucial para a sobrevivência das organizações. As gerências de tecnologias e sistemas de informação tornam-se, com isso, mais importantes e desafiadoras. Fundamentado em conceitos abrangentes e atuais, este texto é resultado de pesquisas desenvolvidas pelos autores em empresas brasileiras e norte-americanas. Contempla o processo decisório e a aprendizagem organizacional, apresentando modelos inovadores de planejamento estratégico de sistemas de informação e de alinhamento estratégico como um processo de alavancagem dos negócios por meio da tecnologia de informação. É um bom exemplo de geração do conhecimento orientado em observações e análises de problemáticas locais, tão necessário no momento em que se vive o fenômeno de internacionalização da economia e dos negócios.

Governança de TI - Tecnologia da Informação
Autores: Weill, Peter; Ross, Jeanne W.
Editora: M. Books
Páginas: 296
Idioma: Português
Valor Sugerido: R$ 95,00



Um grande número de iniciativas de TI têm fracassado em proporcionar os resultados essenciais que as empresas esperavam. Neste importante livro, os especialistas Peter Weill e Jeanne W. Ross explicam o porquê – e mostram exatamente o que as empresas devem fazer para colher os reais frutos de seus investimentos em TI.
Em Governança de TI, os autores mostram como conceber e implementar um sistema de direitos decisórios que enderecem três questões fundamentais: Quais decisões devem ser tomadas para garantir um uso e uma gestão apropriados da TI? Quem deve tomar estas decisões? Como tomá-las e monitorá-las? Com suas ilustrações vividas de sistemas de governança usados pelas empresas de melhor desempenho nos setores público e com fins lucrativos – incluindo a Du Pont, a UPS, a UNICEF, a State Street Corporation, a Motorola e a Panalpina -, este livro oferece um framework e ferramentas para customizar um sistema de governança de TI.

BIBLIOTECA.indd 12 13/01/06 17:50

Diferente

CONTRATE OS NOSSOS TALENTOS

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

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

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

Os alunos saem preparados para o mercado de trabalho.

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

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

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

www.ios.org.br

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

IOS INSTITUTO DA OPORTUNIDADE SOCIAL

INOVAÇÃO
DOS SERVIÇOS DE SUPORTE

** Traduzido com autorização do HDI - USA*

Por Doug Tanoury

A maioria das empresas afirmam usar suas operações de serviço ao cliente como um diferencial na criação de vantagem competitiva no mercado. Mas a verdade é que, com uma análise mais aprofundada, percebe-se que os serviços providos pela grande maioria das empresas são semelhantes aos dos seus concorrentes. Então qual é a diferença? Onde é que a diferenciação realmente aparece?

A exigência do cliente em relação ao serviço está tão elevada que uma falha em apenas um aspecto das muitas áreas de qualidade de serviços (seja qualitativa ou quantitativa) significa fracasso geral na experiência do cliente. A complexidade associada ao gerenciamento de todas as variáveis da experiência do cliente com o suporte torna a maioria das atividades de geri-los meramente medíocres.

A figura abaixo ilustra alguns aspectos comuns da qualidade quantitativa e qualitativa das atividades citadas acima:

A maioria das operações de serviço ao cliente nunca atingem o nível de sofisticação exigido para chegar à qualidade quantitativa e qualitativa adequada. Para essas empresas, serviço ao cliente é uma âncora que afunda a organização, aumentando os custos e inibindo a geração de receitas. Para aquelas organizações que atingem a excelência operacional, esse sucesso é uma vitória vazia, pois acabam provendo serviços não tão diferentes de seus concorrentes. Seus clientes não estão insatisfeitos e sim relativamente satisfeitos. Mas, simplesmente a satisfação do cliente não se torna um diferencial. A diferenciação surge quando o prestador do serviço surpreende e causa prazer no cliente. E serviços, assim como produtos, se beneficiam de inovação. É aquele toque inesperado, aquele algo mais, que cria a vantagem competitiva.

SUPORTE.indd 14 13/01/06 17:51

Inovação dos serviços

O segredo para o sucesso na prestação de serviços é colocar recursos onde as outras empresas não estão, surpreendendo e satisfazendo seus clientes. Mas por onde começar? Pense nos aplicativos de autoatendimento ou nos sistemas de Resposta Interativa de Voz (IVR) que você já viu ou utilizou. Raramente são desenvolvidos com base no ponto de vista do cliente. Quer testar um processo ou ação relacionada a serviço, então faça a seguinte pergunta: ele foi criado para servir o cliente ou para melhorar a experiência dele com a empresa? Se a resposta for não à segunda pergunta, então não faça! Se aplicar essa regra para todo contato com o cliente e para todos os processos, irá alterar drasticamente como a organização interage com seus clientes.

Depois, revise o seu mercado, seus concorrentes e sua própria empresa a fim de identificar as necessidades não atendidas de seus clientes. Desenvolver novas soluções para problemas antigos e sair da vala comum (pare de fazer o que todos estão fazendo e pare de fazer o que sempre foi feito) te colocará na trilha da inovação dos serviços.

É notório que os clientes são o grande motor por trás da inovação dos serviços. Então, solicite constantemente feedbacks deles e analise cuidadosamente o que eles dizem. Esse é um dos mais importantes estágios no processo e pode significar o sucesso ou o fracasso.

Muitas das coisas que fazemos são baseadas no que achamos que nossos clientes querem e não no que eles dizem que querem. Essa informação pode ser colhida atavés de focus groups, entrevistas, reuniões e pesquisas. Uma análise detalhada dos feedbacks lhe fornecerá uma lista de problemas. Normalmente, quando há uma coleta significativa de dados, você identificará áreas específicas de problemas, como o canal de entrada das solicitações, acesso a informações ou cordialidade no atendimento.

A resposta do cliente é uma das medidas mais precisas para inovar seus serviços. Receita de vendas é outra. Satisfação do cliente e receita de vendas estão positivamente relacionadas. O indicativo de aumento em um item significa aumento no outro. Todas as ferramentas e técnicas utilizadas para solicitar feedback no início do processo de inovação de serviços deveria ser reaplicado periodicamente, a fim de medir resultados e impulsionar as ações em direção à inovação de serviços.

Análise dos serviços

Uma vez que você engajou o cliente, avalie as práticas atuais dos serviços no seu mercado, principalmente seus concorrentes diretos. Posterioremente, avalie as práticas da sua própria empresa. Isso vai além de benchmarking. A razão aqui é identificar gaps e implementar mudanças que ninguém mais tem.

Observação direta e análise de métricas e processos são o foco desse estágio da inovação dos serviços. É importante focar os esforços na captura das informações necessárias para a fase de desenvolvimento, que se baseia em dados. Por exemplo, ouça o menu de opções do IVR e os scripts dos seus concorrentes e da sua própria empresa, depois mapeie e meça sua efetividade. Documente os padrões de escolhas de clientes e onde e como introduzem suas escolhas. Essa mesma análise deveria ser feita em cada ponto de interação com o cliente – analista, web, vendas, etc. Suas práticas de entrega de serviços devem ser analisadas e estudadas detalhadamente antes do estágio de desenvolvimento dos serviços.

Desenvolvimento dos serviços

Na fase de desenvolvimento, as inovações nos serviços devem ser medidas mediante dados coletados na fase de análise, e não em opiniões ou conjunturas. Também devem ser por base na experiência dos seus clientes e não em agendas internas. Não deixe processos ou estruturas organizacionais representarem barreiras para o serviço.

Mais desafiador do que desenhar serviços inovadores é implantá-los. Requer coragem e uma boa dose de tolerância para introduzir um conceito que é totalmente romântico e diferente do que os seus concorrentes estão fazendo. Uma inovação de sucesso não exige apenas gestão eficiente, mas também apoio dos altos níveis executivos.

A inovação dos serviços cria líderes de serviços. Ela reduz custos e aumenta receitas. Mas, para se ter sucesso, a inovação dos serviços deve ter foco no cliente. Não fique refém da agenda corporativa, já que a inovação só ocorrerá quando há troca da agenda corporativa pela agenda do cliente. Não há segredos, quando se fala em inovação de serviços: pense como seu cliente.

Sobre o autor

Doug Tanoury é consultor senior na Major Oak Consulting, empresa especializada em otimizar e melhorar a experiência do cliente com operações de suporte. Doug já publicou diversos white papers e artigos com foco no gerenciamento do relacionamento com clientes. Ele já gerenciou operações em grandes empresas, como AT&T, EDS, MCI, Technology Solutions Company, eLoyalty e Siebel Systems.

SUPORTE.indd 15 13/01/06 17:51

TECNOLOGIA SUL-RIOGRANDENSE

O QUE EXISTE POR TRÁS DE TODA A TI DO RIO GRANDE DO SUL

Quarta-feira à tarde! Exatas 14 horas e 30 minutos e a agenda do governador indicava: Conferência Estadual do Turismo do RS, no Centro de Eventos da Federação das Indústrias do Rio Grande do Sul (FIERGS). Clicando mais adiante, em outro link, a possibilidade de imprimir a 2ª via da conta de água, emitida pela Companhia Riograndense de Saneamento (Corsan).

Mas afinal, o que esses dois exemplos têm em comum? Quando o assunto é a Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), o ponto-chave entre ambos os exemplos é a Companhia de Processamento de Dados do Estado do Rio Grande do Sul (Procergs). A empresa é a responsável pela criação de sites que ligam o governo ao cidadão. Entre eles, o portal oficial do governo, o Gabinete Digital, RS Móvel, Tudo Fácil, entre outros. Nos dias de hoje, uma verdadeira facilidade digital.

"A empresa presta serviços para todos os órgãos públicos do Executivo Estadual. Atende também, para determinados serviços, a órgãos do Legislativo e Judiciário, bem como alguns municípios gaúchos. Presta, ainda, alguns serviços para pessoa física e iniciativa privada, principalmente o provimento de acesso à Internet", explica Paulo Carneiro Endres, Gerente da Divisão Central de Serviços (DCS) da Procergs.

Porém, o foco principal da empresa está direcionado ao desenvolvimento de sistemas de alta complexidade, operação de datacenter e operação de redes. "Nosso portfólio de serviços abrange todas as áreas do governo, provendo soluções de TIC ao órgão do estado, com soluções para a educação, sáude, segurança, infraestrutura, saneamento, finanças, entre outros. Da mesma forma, atua como provedora de Internet, prestando serviços diretamente aos cidadãos", completa Paulo.

Atualmente, a companhia conta com mais de mil funcionários, além de estagiários e terceirizados. Dentro desse quadro de colaboradores, a grande maioria ocupa funções de desenvolvimento e operação de sistemas.

Quem utiliza?

No início do texto nos referimos à Procergs como responsável pelo canal de comunicação entre governo e cidadão. Verdade seja dita, o serviço ajuda, e muito, a população no dia a dia. Porém, de forma direta, todos os funcionários da administração pública do governo estadual também são potenciais usuários dos serviços prestados pela Procergs, com maior ou menor intensidade, de acordo com a função de cada um. São sistemas complexos que movem a engrenagem da máquina pública.

caso de sucesso.indd 16 13/01/06 17:53

Fotos: Divulgação/Procergs

Mas como analisar a mão de obra de cada suporte, já que em sua grande maioria, são compostos por profissionais concursados, o que gera grande estabilidade em suas posições? Para Paulo Endres, esse é o grande diferencial da Central de Serviços da Procergs. "A grande diversidade e complexidade dos produtos que a empresa disponibiliza, aliadas ao perfil dos usuários atendidos, compreendendo, desde usuários leigos até especialistas em informática, tornam obrigatório que a Central tenha analistas de carreira com largo conhecimento dos produtos e do mercado a que atendemos, e que exercem essa função há um longo tempo. Uma desvantagem decorrente desse fato é a dificuldade de reposição de analistas, pois dependemos de concurso público para a contratação de novos funcionários".

Quando o assunto é plano de incentivos para esses profissionais, Paulo explica como a empresa trabalha fortemente o assunto: "A Procergs adota, em sua gestão o Plano de Participação nos Resultados (PPR), que mensura metas e objetivos globais e setoriais. Algumas delas estabelecem objetivos a serem perseguidos pelas equipes na busca da satisfação dos nossos clientes".

A Procergs também entende que o engajamento da sua equipe é uma questão cultural, não só na Central mas em toda a empresa. "O fato de atenderem a todos os órgãos do estado que, por sua vez, atendem diretamente os cidadãos gaúchos, aliado ao fato de terem uma equipe formada ao longo de muitos anos de experiência, faz com que haja um engajamento natural, trazendo a todos a consciência da importância e responsabilidade em prestarem um atendimento diferenciado em qualidade e agilidade. Somado a isso, temos um ótimo processo interno de comunicação, possibilitando que todos estejam constantemente informados e nivelados a respeito de fatos relevantes em que a empresa exerce um papel fundamental", completa o gerente da DCS da Procergs.

Frameworks

Para acompanhar a evolução e as tendências tanto do mercado de TIC, quanto do mercado de atendimento, a Procergs utiliza alguns frameworks. No gerenciamento de projetos, a companhia usa o Project Management Institute (PMI) como referencial, na qual ministram treinamentos visando à formação de novos gerentes de projetos.

A Central da empresa foi estruturada levando em conta as melhores práticas do ITIL. Atualmente, a Procergs já tem implantados, e funcionando de forma satisfatória, os processos de Gestão de Incidentes, Gestão de Mudanças, Gestão de Problemas, bem como a própria Central de Serviços. Segundo Paulo, está em andamento na empresa a implantação do processo de Gestão de Configurações e Gestão de Liberações. "Na área de atendimento utilizamos as práticas do HDI, já tendo profissionais certificados em HDM - Help Desk Manager, bem como analistas treinados e certificados em SCA - Suport Center Analyst. Da mesma forma, temos uma turma treinada em Knowledge Centered Support - KCS, processo para o qual temos a meta de início de implantação para o ano de 2012", explica ele.

caso de sucesso.indd 17 13/01/06 17:53

AGREGANDO SERVIÇOS AO SERVICE DESK

DÊ VISIBILIDADE AO SEU SERVICE DESK PERANTE A SUA EMPRESA

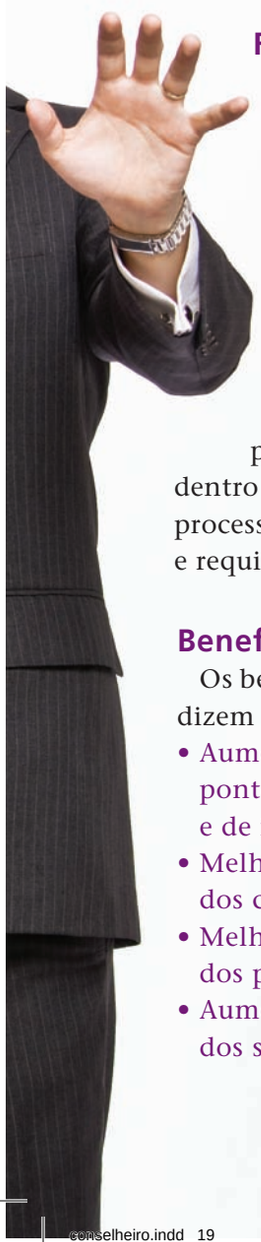
por Valtomir Santos (Kid)

Este artigo tem o objetivo de fazer com que vocês, gestores e profissionais do service desk, reflitam sobre a necessidade de navegar horizontes não explorados, aumentando o campo de atuação do setor. E como fazer isso? Adicionando serviços das mais diversas áreas da companhia ao service desk.

Percepção do Mercado

Isso é possível? Sim, já é uma realidade! Profissionais de algumas empresas enxergaram a importância e a relevância que o service desk pode adquirir. Estão quebrando paradigmas. Por meio de um centro de suporte estruturado, adicionam serviços das mais diversas áreas da companhia em seus catálogos. Exemplos: serviços de RH, administrativos, compras, etc.

Os fornecedores de serviços ainda não perceberam a oportunidade e a mina de ouro a ser explorada. A verdade é que isso é altamente factível e não exige grande esforço.



Frameworks utilizados

Para realizar essa façanha é recomendado que o seu centro de suporte tenha processos estruturados e controlados, através dos mais diversos frameworks oferecidos no mercado (ITIL, Cobit, ISO, HDI, etc.)

Apesar de algumas metodologias delimitarem a abrangência da utilização desses frameworks nas áreas de TI, percebo que a aplicação delas é altamente possível, não importando mais o que está dentro da caixinha (serviços) e sim como os seus processos estão estruturados para tratar incidentes e requisições de serviços.

Benefícios

Os benefícios são enormes, vou citar alguns que dizem respeito aos usuários:

- Aumento da acessibilidade por meio de um ponto único de contato (PUC), de comunicação e de informação;
- Melhora da percepção do serviço e da satisfação dos clientes e usuários;
- Melhora da qualidade e resolução mais rápida dos pedidos dos clientes e usuários;
- Aumento no foco e na proatividade da entrega dos serviços.

Alguns benefícios no ponto de vista das áreas e da empresa:

- Diminuição de custo de pessoal no tratamento dos incidentes e solicitações de serviços dos usuários;
- Mensuração dos reais problemas por meio de prestação de contas e indicadores;
- Diminuição no nível ocupacional dos envolvidos, aumentando seu foco em suas metas e objetivos;
- Reconhecimento e visibilidade do Service Desk perante o alto escalão da empresa.

Recomendação e dificuldades de implementação

Caso o seu centro de suporte não possua processos documentados e estruturados e não seja reconhecido pelo seu usuário, recomendo a não implementação de novos serviços "não-TI" em seu service desk, pois você apenas estaria aumentando os problemas atuais.

Uma dificuldade visível para as companhias que implementaram esses novos serviços em seus centros de suporte é a adaptação dos profissionais. Exemplo: em RH, os profissionais que atuam na área deverão passar por um treinamento em todos os processos do service desk, focando o treinamento nos seus papéis e responsabilidades, conforme matriz ARCI.

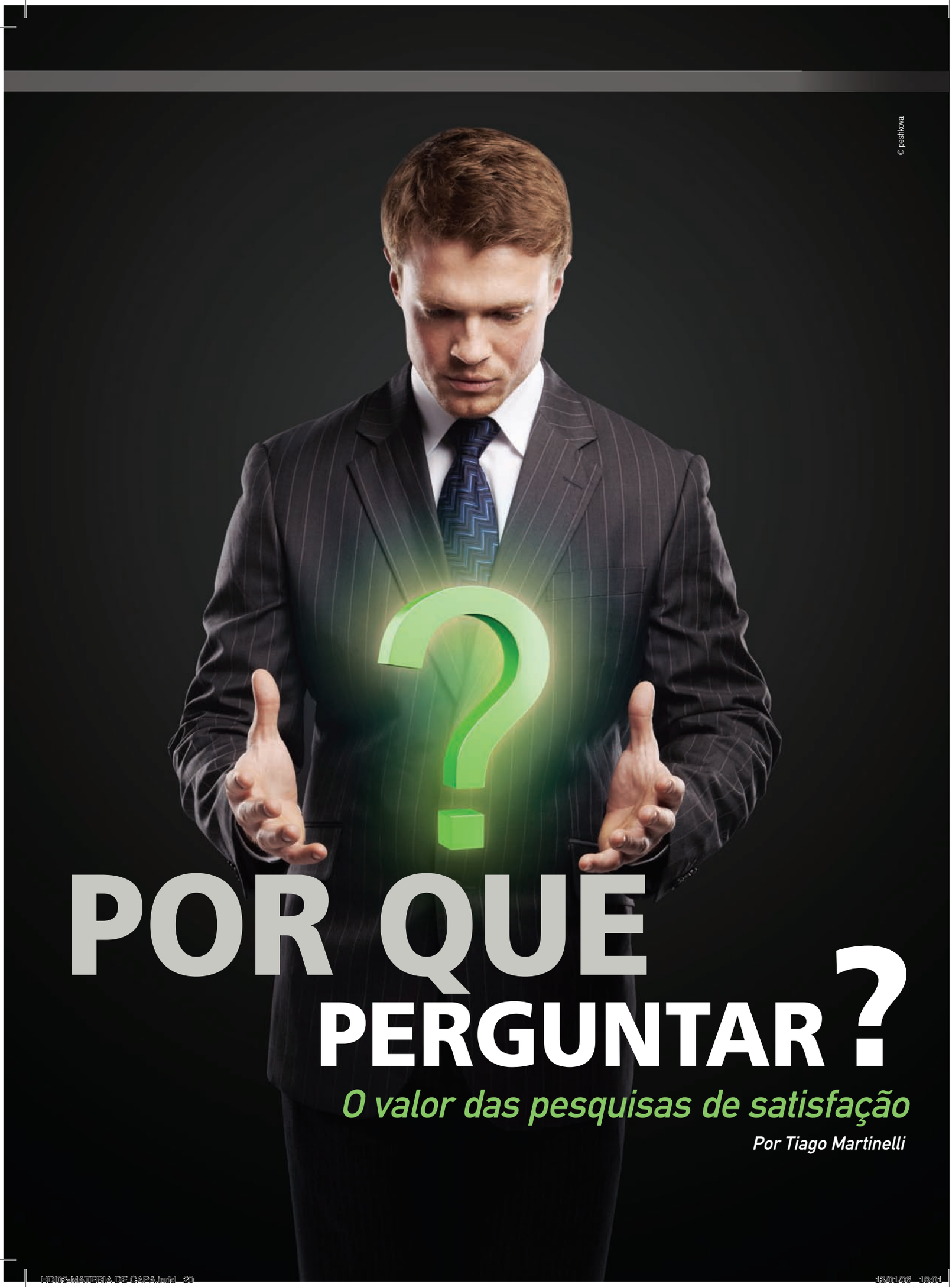
Conclusão

Com a possibilidade de colocar serviços de outras áreas no service desk, os centros de suporte passaram a ganhar mais relevância e importância no mercado. Gostaria de deixar essa iniciativa para fazer com que você reflita sobre as possibilidades de ganho e o quanto o mercado pode se movimentar nessa direção, trazendo excelentes mudanças nesse cenário. Percebo, também, que isso só é possível devido ao salto de qualidade que as consultorias adquiriram em trabalhos de implementação, consultoria e treinamento desses frameworks.

Sobre o autor

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

conselheiro.indd 19 13/01/06 17:56



© peshkova

POR QUE PERGUNTAR?

O valor das pesquisas de satisfação

Por Tiago Martinelli

HD103-MATERIA DE CAPA.indd 20 13/01/06 18:01

Avaliar sempre é uma forma de melhorar o que é feito. A máxima se aplica a todos os setores, inclusive ao service desk e field support. Estamos falando de um mercado que trata diretamente com pessoas, por meio de relações entre clientes e fornecedores, usuários e atendentes. Por isso, saber como as coisas andam é ainda mais importante quando prestamos um serviço que, caso não seja bem realizado, pode interferir consideravelmente em negócios de qualquer porte.

Pois bem, se estamos abordando uma relação entre quem vende e quem compra, será que, na posição de fornecedores, não precisamos perguntar para os nossos clientes como as coisas estão indo?

Essa é a questão que vamos tratar aqui: pesquisas de satisfação. Trata-se de destrinchar o negócio e chegar até a mesa de cada atendente ou a cada local ao qual o responsável do atendimento externo chega. Dessa forma, você consegue atingir e avaliar o atendimento desde a base das operações.

Não importa qual o tipo de serviço, se outsourcing ou insourcing, é preciso apresentar resultados. Tecnicamente, a pesquisa não é a única ferramenta que viabiliza isso, mas certamente tem um papel muito importante, quando feita e aproveitada de forma correta.

Funções das pesquisas

Para um homem de negócios, que está à frente de uma grande empresa, analisar a pesquisa de satisfação de cada usuário que utiliza o atendimento é uma utopia. Na verdade ele não tem interesse nem tempo para verificar cada questionário respondido ao final de cada atendimento. Devemos entender, então, que esse profissional deseja ver um relatório objetivo que revele, entre outras coisas, como por exemplo a satisfação ou não com o atendimento, o resultado de novas soluções e números que comprovem o bom desempenho do negócio.

Nesse caso, estamos falando de estudos que devem conter diversos resultados ligados ao setor de TI, a serem apresentados periodicamente, conforme a política da empresa. As pesquisas de satisfação dificilmente chegarão ao profissional que está à frente da empresa, mas farão parte ou servirão como ferramenta para a elaboração de um relatório ou de uma pesquisa mais abrangente.

> Para o especialista de serviços técnicos da EcoRodovias, **ALESSANDRO POLASTRI,** a pesquisa de satisfação é importante porque permite que exista uma comunicação direta com o usuário, soluciona incidentes que não foram tratados em sua totalidade, demonstra a qualidade do serviço prestado, possibilita a avaliação e corrige o desempenho técnico e comportamental da equipe técnica.

Segundo Alessandro Polastri, especialista de serviços técnicos da EcoRodovias, a pesquisa de satisfação pode ser vista como um meio para solucionar os problemas pendentes. Por exemplo: se um usuário apresenta um problema que não é solucionado, ele vai relatar a questão ao final do chamado, na pesquisa de satisfação. Esse problema deve chegar ao responsável do setor, para que ele possa resolver ou encaminhar a responsabilidade para um colaborador que irá entrar em contato com o reclamante, solucionando, assim, o que foi imposto no primeiro momento.

O CIO, por sua vez, pode acompanhar o desempenho da sua equipe, identificando quais foram os atendentes que tiveram um bom desempenho e os que não tiveram. Os resultados gerais, sobre certo período, podem ser apresentados para a equipe de suporte de forma geral ou direcionada, como, por exemplo, só para aquele atendente que deixou a desejar.

Se em um mês você tem 10% de usuários insatisfeitos e no mês seguinte esse número sobe para 15%, pode ser interessante deixar claro quem são os responsáveis por esse aumento. Mas sempre tendo em mente que essa abordagem não deve ser caracterizada como uma advertência e sim como uma oportunidade de solução e melhoria.

Perceba que, caso as suas pesquisas de satisfação sejam bem realizadas, elas podem apontar desde problemas que você não conhece até problemas que você sempre notou, facilitando a resolução através de um contato ou sugestão

HDI03-MATERIA DE CAPA.indd 21 13/01/06 18:01

por parte de quem respondeu. "É a forma mais assertiva de validar a percepção dos usuários quanto à qualidade dos serviços entregues pela TI para suporte ao negócio", afirma o outsourcing manager project da Stefanini IT Solutions, Carlos Roberto Almeida.

Elaboração

O resultado da pesquisa está muito ligado à forma como ela é elaborada e levada aos respondentes. Talvez sejam as pesquisas mal realizadas que deixem a impressão de que, no Brasil, esse tipo de estudo não funciona.

"Como a própria cultura de realizar pesquisas de satisfação vem de fora, os bons exemplos sempre devem ser usados como benchmarking. Porém, o gestor precisa entender que tudo dever ser 'tropicalizado', levando em consideração a cultura brasileira e o contexto organizacional no qual está inserido", explica Carlos Roberto.

Ele acredita, também, que o momento da elaboração é um dos mais importantes. Para Carlos, é preciso que a pesquisa seja organizada e focada: o que é preciso realmente saber? "A pesquisa de satisfação cujas respostas precisam ser 'organizadas' não foi bem planejada. Também nessa linha de pensamento, se há muitas respostas de um usuário em uma pesquisa, é porque há muitas perguntas. Então, começaria recriando a estratégia e política da pesquisa (ou criando, caso não exista). Quando há planejamento, ter muitas pesquisas respondidas é o sonho de qualquer gestor", completa.

Os gestores e suas equipes devem entender o perfil dos usuários. **CARLOS ROBERTO**, outsourcing manager project da Stefanini IT Solutions, reconhece que o brasileiro é mais passional. Segundo ele, a forma como os questionamentos são elaborados é o que potencializa ou minimiza essa característica. "Se perguntamos `O que você achou do atendimento?', damos ao usuário a oportunidade de abrir o coração e mensurar os resultados para a tomada de decisão. É uma tarefa árdua. Porém se perguntamos `Seu incidente/solicitação foi resolvido? (SIM ou NÃO)', o usuário não tem como fugir de uma resposta objetiva. Um campo de `Sugestões e/ou Comentários' servem como uma válvula de escape, tanto para deixar o usuário se expressar, como para ter um subsídio de percepções importantes que só aparecem no texto literal", completa.

Antes de começar a pensar nas perguntas que serão feitas ao final de cada chamado, ou em uma mala direta, pense em quem vai responder. Sabemos que a cultura do brasileiro é de recusar pesquisas grandes, mas, por outro lado, é preciso conseguir o máximo de informações.

Pensando em uma das funções da pesquisa, a citada anteriormente por Alessandro Polastri, que é justamente auxiliar para que o maior número de problemas seja resolvido, você pode elaborar um questionário curto, com múltipla escolha e um espaço para que o usuário expresse alguma coisa, caso deseje. Se essa última solicitação não for atendida, existirão apenas respostas afirmativas ou negativas sobre o atendimento ou a resolução do problema. Caso seja constatada alguma reclamação, ou a não resolução do problema, um profissional deve entrar em contato com o usuário para obter maiores detalhes. Perceba que, a partir do momento que existe uma pergunta do tipo "o seu incidente foi resolvido?", aparece a possibilidade de uma resposta negativa, o que acarreta em um atendimento direcionado. Isso deve ser pensado no momento da elaboração das questões.

Se o interesse é obter mais informações, pode ser feita uma pesquisa mais ampla, mas você ainda pode optar pela múltipla escolha. Bill Auvil, vice-presidente de global customer services da norte americana FrontRange, sugere um modelo:

1. Como você classifica o profissionalismo do analista?
2. Como você classifica a cortesia e disponibilidade do analista?
3. Por favor, classifique a capacidade de resposta do analista (comunicação regular, atualizações e callbacks).
4. Quão satisfeito você ficou com a forma como o analista resolveu o seu problema mais recente?
5. Quão satisfeito você está, como um todo, com o nosso suporte ao cliente?
6. Você gostaria que algum profissional do suporte entrasse em contato com você?
7. Por favor, avalie sua satisfação geral com o produto.
8. Qual a probabilidade de você recomendar soluções da empresa a um colega ou amigo?

Essas perguntas podem servir de base, contudo, o próprio Bill aconselha: "Remova as perguntas que constantemente não são respondidas". Dessa forma você não "vicia" os seus usuários e obtém sempre veracidade e os melhores resultados. Todas as questões sugeridas por ele podem ser repondidas por meio de uma escala numérica, por exemplo.

HDI03-MATERIA DE CAPA.indd 22 13/01/06 18:01

Um fator, que você também nota na sugestão anterior, é a presença de perguntas sobre a qualidade do soft skill. "Qualidade e solução da solicitação ou incidente são coisas diferentes", afirma Carlos Roberto.

Abordando as pesquisas que serão realizadas com usuários do serviço, o indicado é que exista apenas um modelo. "Um único modelo de pesquisa já gera um desafio enorme, uma mudança de cultura, divulgação, mensuração e ação sobre os resultados", completa o outsourcing manager project.

Aplicando a pesquisa

Em uma empresa na qual ocorrem chamados recorrentes, pode ser exaustivo para o usuário ter que sempre responder as mesmas questões. Nesses casos é mais indicado que existam poucas perguntas e, se possível, a troca constante delas.

O CIO ou responsável tem sempre que buscar o maior número de informações. "A percepção do usuário final sobre o serviço, na maioria das vezes, estará vinculada ao último atendimento que ele teve. Dessa forma, entendo que a pesquisa só é efetiva se ela acontecer depois de cada atendimento", diz Carlos Roberto. É importante que o atendente sempre mencione a pesquisa ao final do chamado. Impor, junto à empresa contratante ou demais setores (no caso de serviços internos), a obrigação de resposta certamente é uma prática agressiva e inviável. Para combater a falta de respostas, Alessandro, da EcoRodovias, dá algumas dicas:

- O trabalho do dia a dia da equipe deve gerar confiança no usuário, por meio de um serviço com qualidade e rapidez, buscando sempre eficácia e eficiência;
- O gerente/diretor responsável pela empresa deve fazer um comunicado, a cada três ou seis meses, reforçando a importância da pesquisa e solicitando a participação;
- Os analistas de suporte devem sempre reforçar, diretamente para o usuário, que existe uma pesquisa e solicitar que ela seja respondida.

Carlos Roberto afirma que, se a pesquisa for planejada de forma correta, é possível evitar que o número de respostas diminua com o tempo e reforça que a sua experiência mostra isso. Ele reconhece que, por um lado, existe um turnover natural por parte dos usuários, que

Autonomy

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

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

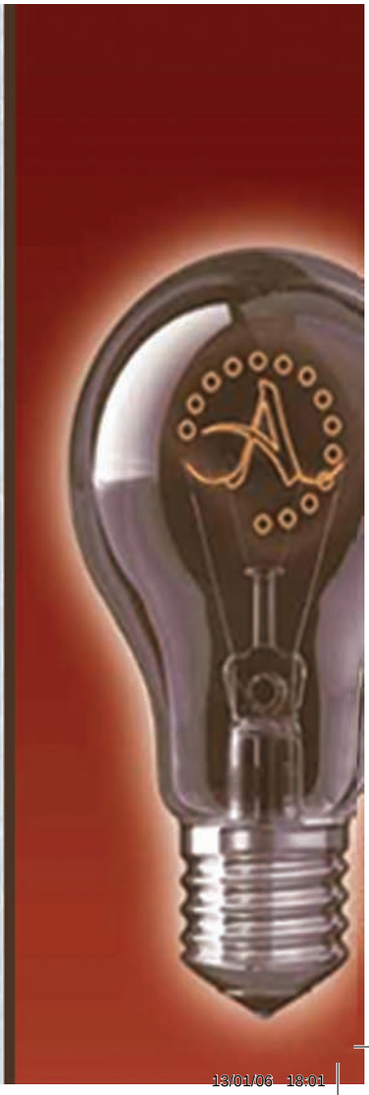
O ***MBC (Meaning Based Computing)*** refere-se à capacidade de formar uma compreensão de toda informação, quer esteja ela estruturada ou não. O MBC reconhece ainda as relações existentes entre elas, permitindo que os computadores aproveitem a riqueza de informação humana e trazendo significado para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

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

ACESSE O NOSSO SITE
OU SE PREFERIR AGENDE UMA VISITA CONOSCO

BusinessStation
www.bstation.com.br

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



dão a sensação de que eles não querem mais responder. Em contrapartida, afirma que os centros de suporte podem perder a credibilidade por não atenderem bem e não apresentarem um feedback aos usuários, fazendo com que as pesquisas sejam ignoradas.

Temos algumas formas de fazer com que a pesquisa chegue ao usuário. As questões podem ser colocadas ao final do atendimento, enviadas por email (caso seja um atendimento telefônico, é interessante que seja feito o envio logo após o encerramento do chamado), mala direta ou até mesmo em uma reunião formal.

O que fazer com as informações

Frequentemente, a realização de pesquisas gera uma grande quantidade de informações. Mas o que fazer primeiro?

Para fazer com que os usuários acreditem que, ao responder uma pesquisa, as coisas vão melhorar, é preciso identificar prioridades. "Crie um processo. Temos um processo para chegar aos clientes com qualquer pesquisa negativa", explica Bill, da FrontRange. Dessa forma, você pode encaminhar os responsáveis para a resolução dos problemas que podem estar atrapalhando e, até mesmo, prejudicando o core business da empresa ou setor atendido.

> "As pessoas tendem a lembrar e falar mais das coisas ruins do que das coisas boas, sendo assim, temos que criar processos para divulgarmos os resultados positivos e também mostrar os defeitos e como os estamos corrigindo"

Depois você pode dividir as questões positivas e negativas, para entender o cenário e fazer uma espécie de balanço. Ao pensar em apresentar para a equipe os problemas que foram relatados, você deve considerar a possibilidade de tratar também sobre as questões positivas. "As pessoas tendem a lembrar e falar mais das coisas ruins do que as coisas boas, sendo assim, temos que criar processos para divulgarmos os resultados positivos e também mostrar os defeitos e como os estamos corrigindo", explica o especialista de serviços técnicos da EcoRodovias.

©Pei Ling Hoo

Por fim, tome as medidas para resolver as questões pendentes, até mesmo de forma geral, e aprenda a interpretar os resultados e identificar as causas. Otimizar o atendimento vai valorizar o seu serviço. Que tal chegar a uma reunião com o contratante com dados firmes e embasados, para poder argumentar sobre um problema que ele pode, eventualmente, abordar?

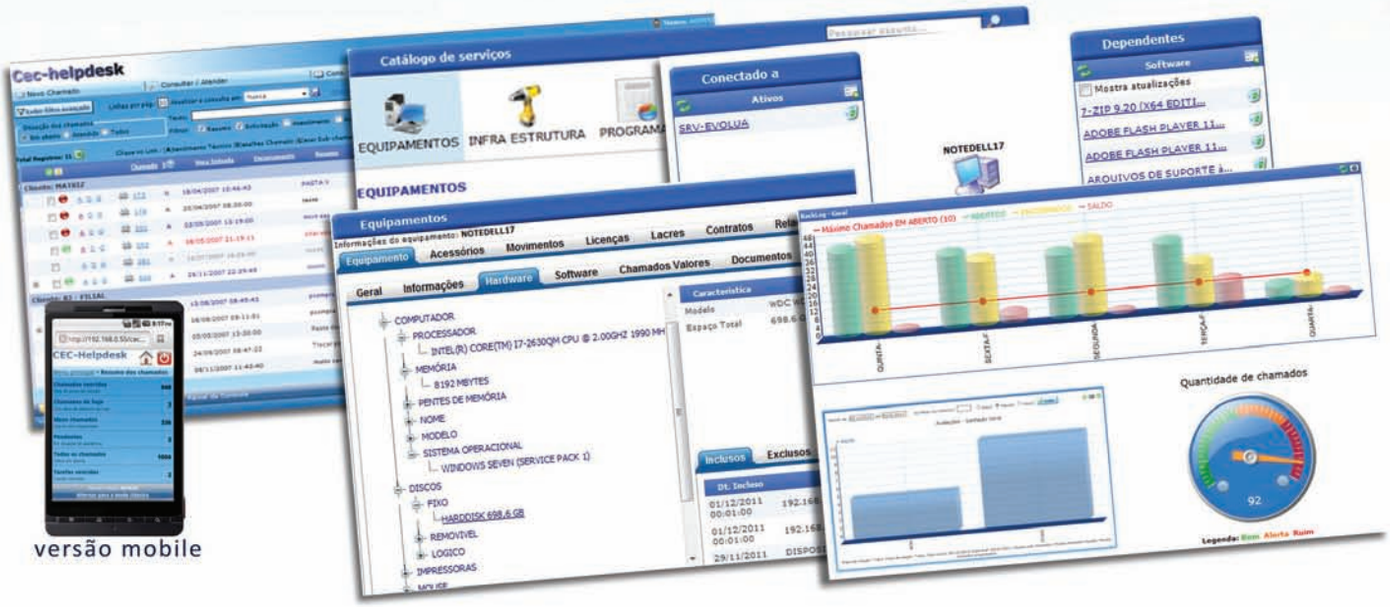
A pesquisa de satisfação deve ser entendida também como uma ferramenta para uma pesquisa mais ampla, logo, deve ser apresentada para o setor de TI ou para a empresa de uma forma que possibilite isso. Esse estudo mais amplo pode acarretar em mudanças no serviço ou, até mesmo, implementação de novas soluções. É um importante passo para mostrar o valor do service desk!

HDI03-MATERIA DE CAPA.indd 24 13/01/06 18:01

Melhores resultados e maior produtividade

CEC-Help Desk

Você não precisa gastar muito por um software completo



versão mobile

Mais de 200 clientes pelo Brasil

www.evolua.com.br - cec@evolua.com.br

O INFERNO SÃO OS OUTROS

O VERDADEIRO JOGO DO PARADOXO DO SEGUNDO NÍVEL

Por Roberto Cohen

Apropriо-me da frase título deste artigo, manifestada pelo filósofo Jean-Paul Sartre, e faço minha contextualização para o ambiente de suporte técnico.

É dureza ter que conviver com outros que, às vezes, nos surpreendem, impedindo-nos de ter o controle sobre as situações. Pior ainda é reconhecer a nossa dependência dos outros e que só existimos porque eles nos percebem. Na nossa cabeça, se os problemas acontecem é porque os outros não são (tão) perfeitos como a gente.

Realizei essa introdução filosófica para mostrar que os casos hoje enfrentados em nossos centros de suporte são, há muito tempo, debatidos na filosofia.

Explico a situação: em muitos centros de suporte há uma reclamação incontestável do segundo nível de atendimento sobre o primeiro nível. Os técnicos desse nível são taxados de "telefonistas" porque, na maioria dos incidentes, não querem ou não conseguem resolver os problemas, transferindo ligações diretamente para o segundo nível.

cohen.indd 26 13/01/06 18:07

Análise dos fatos

O primeiro nível, sem recursos e na ânsia de ver o problema do usuário resolvido o mais rápido possível (ou assustado com o rugido deste), admite sua incapacidade e direciona a ligação para um nível de atendimento mais competente. Às vezes até com certa afobação, pois nem pede ou anota detalhes que colaborariam na agilidade da solução. Em outros momentos um colega do primeiro nível ajudaria com a resposta, mas o técnico não o consulta (a pressão do dia a dia e a urgência eliminam tal opção) e novamente opta pelo caminho mais fácil: direciona para os especialistas.

A caça aos culpados desse incômodo é de fácil execução e a sentença sempre é proferida contra o primeiro nível. O qual, sendo relativamente inexperiente e, não raro, composto por membros novos na empresa, constrangidamente aceita a culpa e busca se empenhar de maneira desajeitada para melhorar seu desempenho.

Sísifo

Está claro que tal esforço redundará no tradicional Mito de Sísifo. O sujeito rola uma pedra de mármore até o topo da colina e, ao chegar lá, ela rola para o pé do morro. E lá vai o sujeito repetida e eternamente realizar uma tentativa em vão, desperdiçando tempo e recursos.

A solução, a meu ver, passa exatamente por quem acha que "o inferno são os outros": o segundo nível de atendimento. Ou pelo time de gerenciamento de problemas, normalmente composto por elementos do segundo nível.

Percebo nas empresas com pequenos e médios centros de suporte (algumas até com 8.000 incidentes/mês) a situação exposta, complementada por um total desinteresse e falta de disciplina na alimentação de uma base de conhecimento. E aqui não estou citando a base como algo sofisticado, pois ela pode ser um conjunto de documentos em Word, ou formato Wiki, ou seja lá o que for, desde que útil.

Sugestão

Minha proposta para esses centros de suporte é permitir que o primeiro nível só resolva incidentes utilizando a base de conhecimento (você pode dizer que viu isso em alguma biblioteca por aí, mas eu vejo na prática).

O que não estiver lá, repasse para o segundo nível. Nesse caso, onde o processo está formalizado dessa maneira, esse time ficará esperto e muito interessado em documentar as soluções encontradas. É claro que deve existir um gestor da base de conhecimento (ainda que em part-time) para padronizar, evitar existência de soluções duplicadas, obsoletas, etc.

Assim, o primeiro nível contará com recursos para resolver os incidentes. E caso repasse algum incidente para o segundo nível e que exista solução na base de conhecimento (atuando de maneira impulsiva e descompromissada), o segundo nível marcará o incidente como "com solução na base de conhecimento". Simultaneamente, resolverá o problema ou devolverá para o técnico de primeiro nível.

Ao final do período, o gestor analisará quantos incidentes cada técnico de primeiro nível repassou e que poderiam ter resolvido via base de conhecimento (incidentes com a "marquinha"). Iniciará com um processo educativo e de conscientização. Depois, ao persistirem os comportamentos, poderá adotar um método mais duro para convite ao enquadramento no processo.

Nessa forma de processar, o segundo nível terá amenizado a necessidade de se envolver com incidentes triviais e a autoestima do primeiro nível aumentará, pois não serão mais culpados por direcionarem banalidades aos próximos níveis. Porém... existe o dedo do gestor nisso tudo!

Se ele não consegue exigir do segundo nível a documentação necessária; se ele consente com as evasivas de falta de tempo; se ele não delega a responsabilidade de gerenciar a base de conhecimento a alguém; se aceita como normal o rótulo de "telefonistas" para o primeiro nível, etc. Enfim, se ele nada faz...Amigos, as coisas não vão melhorar.

Sobre o autor

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

cohen.indd 27 13/01/06 18:07

TI SOCIAL

A CENTRAL DE SERVIÇOS TEM CLIENTE, USUÁRIO OU COLABORADOR?

*CONTINUAÇÃO DO ARTIGO PUBLICADO NA EDIÇÃO ANTERIOR

Por Ricardo Mansur

No último dia 26 de setembro, Gustavo Minarelli, participante de um grupo de discussões online sobre TI, afirmou que: "Um usuário usa sistemas, usa máquinas, usa tecnologias, usa suporte, usa recurso. Um colaborador executa processos. O emprego de palavras cuidadosamente escolhidas melhora muito a noção de importância/valor da TI para os negócios, pois coloca TI como parte do processo de negócio e não como um recurso usado pelo processo."

É interessante observar que o motivo pelo qual o participante escolheu a palavra "colaborador" para identificar quem é atendido pela central de serviços é basicamente o mesmo que Richard Hunter e George Westerman usaram para rebater o conceito de "cliente".

Em outro tópico da mesma discussão no grupo, outro participante, Lens Minarelli, afirmou que: "Nada contra a utilização do termo nos procedimentos e instruções de trabalho de TI, mas eu particularmente não gosto (e esta é uma posição pessoal apenas) da utilização do termo quando o departamento de TI, o service desk, ou qualquer membro da equipe está escrevendo algo para o público em geral da organização. Enquanto a TI chamar os colaboradores da empresa de usuários, estará provocando uma visão de 'não parceria', segregação e amplificando a noção de que TI é um custo para a organização. O usuário usa os recursos de TI e gasta esses recursos com o seu uso. O colaborador executa processos com soluções tecnológicas e produz resultados."

MANSUR.indd 28 13/01/06 18:09

Ricardo Gallo: Protecionismo voltou: IPI dos carros importados
"O objetivo desta medida é proteger as indústrias multinacionais aqui instaladas e seus operários da competição internacional, em particular das empresas asiáticas, uma vez que importações do México e do MERCOSUL ficaram fora desta parada."
Fonte: http:// colunistas.ig.com.br

Miriam Leitão: 'Aumentar IPI de carro importado é medita protecionista'
"Boa medida é incentivo à pesquisa e ao desenvolvimento. É um espanto que indústria com tantos privilégios precise de incentivo fiscal para isto."
Fonte: http://g1.globo.com

Valdo Cruz: IPI maior para carros importados é protecionismo, admite governo
"O governo Dilma admite que o aumento do IPI (Imposto sobre Produtos Industrializados) para carros importados é uma medida "protecionista" no curto prazo, mas no médio prazo acredita que ela gerará novos investimentos, inovação tecnológica e mais empregos no país."
Fonte: http://www.folha.com.br

Opinião

Particularmente, sou resistente ao conceito de colaborador no sentido utilizado pelo participante. Quando ele afirma que o usuário usa e gasta os recursos e o colaborador executa processos e produz resultados, ele assume que a empresa com usuários de TI e service desk tem imperfeições, perdas e desperdícios. Eu sou partidário da filosofia do "saber profundo como sistema" e "melhor qualidade resulta em melhor produtividade", do livro "Qualidade: A Revolução da Administração", de autoria de W. Eduards Deming. Ou seja, o capital intelectual elevado da gestão elimina dinamicamente as imperfeições, perdas e desperdícios e, portanto, a situação na qual o usuário apenas usa e gasta os recursos e nada produz nunca acontece na prática. Basicamente, é o velho e bem conhecido: "faça certo na primeira vez". O capital intelectual e o saber profundo do sistema é capaz de gerar tal situação.

No entanto, no Brasil, é preciso reconhecer a razão do Lens Minarelli no quesito usuário, gastar sem produzir e colaborar. Os artigos do Ricardo Gallo, Valdo Cruz e Miriam Leitão revelam que, no Brasil, nem sempre vence a lógica do saber profundo e da qualidade. Apenas alguns meses de exposição ao carro asiático, que até pouco tempo era considerado como muito ruim, foi suficiente para que a indústria automobilística brasileira sentisse o peso da competição e fosse atrás de medidas protecionistas. É evidente que, nesse contexto, a lógica do Minarelli, de usar sem produzir, encontrou respaldo na proteção e paternalismo. O carro nacional que tem basicamente tecnologias do século XX sentiu rapidamente a competição de um carro atualizado para o século XXI. Nesse caso, inexiste força para o saber profundo, qualidade e fazer certo na primeira vez e, portanto, é possível que o usuário apenas consuma recursos.

Nos centros de negócio mais atualizados, o contexto da TI é de profundo avanço e competição e o conceito "usuário" tem, no mercado americano, japonês e europeu, o seu ápice de empregabilidade. Nesses locais, o conceito "colaborador" é utilizado para demonstrar a evolução do termo "empregado". A maior autonomia dada aos executantes finais das atividades corporativas representou um novo comportamento entre contratantes e contratados. Como o relacionamento entre usuário e service desk ou TI não é dado por questões de empregador e empregado, o conceito "colaborador" para o usuário de TI é pouco representativo nos mercados mais antenados com a modernidade.

**A terceira e última parte desse artigo será publicada na próxima edição da newsletter service news.*

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

MANSUR.indd 29 13/01/06 18:09

A Copa do Mundo já começou para o HDI. O Roadsh

HDI NA ESTRAD

ROAD 12

Palestras gratuita

conteúdos para os melhore

Rio de Janeiro
01 de março

São Paulo
08 de março

Salvador
13 de março

Recife
15 de março

Belo Horizonte
10 de abril

Brasília-DF
12 de abril

Roadsho

não perca essa oportunidade, qu

Verifique as oportunidades de patrocínio oferecidas através do tele

pagina dupla pagina 30 e 31.indd 30 13/01/06 18:10

lshow estará em todas as sedes do Mundial de 2014.

ADA APRESENTA...

OSHOW

tas com os melhores
ores profissionais de suporte.

how HDI,
quando ela passar perto de você.

o telefone (11) 3071-0906 ou pelo e-mail dennis@hdibrasil.com.br

REALIZAÇÃO

midiabooks

pagina dupla pagina 30 e 31.indd 31 13/01/06 18:10

PERSISTÊNCIA E FIDELIDADE AOS VALORES E OBJETIVOS

CARACTERÍSTICAS DE UM JOVEM DE SUCESSO

Camila Bevilacqua

É cada vez mais comum encontrar profissionais de sucesso aos 30 anos de idade. Gerações de jovens talentos que saem de casa em busca de um futuro promissor e da independência financeira. E porque não falar de Erik de Lopes Morais, que aos 26 anos de idade já é sócio-proprietário da Penso Tecnologia, empresa de serviços de informática e TI. Sua história? Ah sim, essa vale a seção Carreira dessa edição!

Tudo começou aos seis anos de idade, quando ganhou de presente seu primeiro computador. Era o início de uma carreira totalmente dedicada à tecnologia. Depois, ano após ano, sua sinergia com o setor de TI foi ficando cada vez maior. "Aos 11 anos estava montando meu primeiro Pentium 166. Dois anos depois levei três meses para conseguir me conectar à Internet via um modem sucateado US Robotics 14.400. Sim, eu estava atrasado, as coisas eram caras naquela época. Com 15 anos já estava montando as minhas primeiras redes com um amigo e aos 17, abrindo a minha primeira empresa de suporte nos fundos da minha casa", conta Erik.

Nascido em uma família de artistas, precisava muito mais do que puro talento e dedicação. Era preciso convencer seus familiares! O avô, pintor. O pai, arquiteto. O irmão, projetista. A irmã, embora não tenha seguido a carreira, formou-se em arquitetura. "Não foi fácil falar para o meu pai que eu não seria arquiteto. Mas a informática era presente demais na minha vida", relata. Filho de pais estrangeiros, teve a oportunidade de estudar em Portugal por dois anos, durante sua adolescência. Após esse período, Erik retornou ao Brasil para concluir o colegial. Sua vocação começou a ganhar "corpo" quando ingressou no curso de Ciências da Computação, na Universidade Anhembi Morumbi, em São Paulo. Porém, tinha em mente que era preciso mais dedicação e outros cursos: "Gosto de ressaltar que o momento em que mais me desenvolvi foi após a faculdade. Infelizmente, os cursos de tecnologia das universidades não acompanham a velocidade do mercado e nem mesmo as evoluções tecnológicas".

Após concluir o ensino superior, procurou conhecimentos em livros e cursos específicos: Linux (LPI 101 e 102), Microsoft MSCE+Exchange, Governança em

CARREIRA.indd 32 13/01/06 18:12

TI (ITIL e Cobit), Gestão de Service Desk (HDI Brasil), Educação executiva (Integração, KLA e HSM), Coaching, entre outros. Ao todo, foram mais de 1.500 horas somadas em cursos após a faculdade. Uma verdadeira corrida, para um jovem que sonhava voar alto. "Os cursos foram essenciais na aceleração do meu desenvolvimento profissional, pois tenho 26 anos de idade, o que é pouco, quando comparado a outros empresários e executivos de mercado", afirmou o jovem empresário.

O convite

Entre os anos de 2002 e 2003 surgiu a oportunidade de uma parceria de sucesso. Seu atual sócio, Thiago Lima, tinha acabado de vender o Portal HPG para a IG, junto com outros parceiros. Na ocasião, Thiago enxergou que deveria começar uma nova empreitada e convidou Erik para a longa jornada. Com apenas 19 anos, ele precisaria mostrar ao mercado postura e uma ótima linha de comunicação. "O Thiago identificou que existia um nicho de escritórios de pequeno e médio porte 'órfãos' de TI. Tendo em vista essa deficiência, rapidamente ganhamos mercado no boca-a-boca fazendo um excelente trabalho e mostrando que era possível trazer a tecnologia dos grandes para os pequenos. Não posso dizer que imaginava que a Penso Tecnologia se tornaria a empresa que é hoje, mas posso dizer que já sonhava. Acho que tudo na vida parte de um sonho, é o que nos inspira. E quando o Thiago me convidou para ser seu sócio, vi que o meu sonho poderia se tornar realidade, pois eu estava me associando a uma pessoa de sucesso e caráter. Trabalhar com as pessoas certas é o 1º passo para criar uma empresa forte e duradoura", conta Erik.

Como em qualquer nova empreitada, as dificuldades não eram poucas e muito menos simples. A empresa era recém-aberta e seu nome pouco conhecido no mercado. Erik acredita que o principal atrativo da empresa era seu preço acessível. Para ele, aquilo era realmente complicado: "Tivemos que trabalhar com preço e isso era doloroso, ainda mais quando a empresa é o seu único investimento".

Anos depois, o empresário coleciona diversas histórias, das quais não se envergonha e diz ter orgulho, como passar finais de semana inteiros dentro de empresas de clientes durante projetos ou migrações de sistemas, aonde chegou a dormir no chão de vários datacenters. "Trabalhei muitos finais de semana seguidos, anos seguidos sem férias, jornadas de trabalho de 10h a 12h diárias, me acostumei a dormir cerca de quatro a cinco horas por dia, tive que abrir mão de muitos eventos familiares, viagens, lazer, etc. Nos momentos mais turbulentos e estressantes, a minha namorada dizia que enquanto eu dormia falava do trabalho e das situações do dia a dia", explica orgulhoso o jovem rapaz.

Mercado

Dentro do mercado de TI há muitos anos, Erik acredita que esse é o setor que mais cresce no Brasil e no mundo. Para ele, tudo depende de TI. Ele alerta para um grande detalhe: "Não podemos esquecer que a TI caminha rumo à comoditização, o que força as empresas do setor a inovarem, para não serem esquecidas. Considero que o momento é de transformação, devido a rápida consumerização."

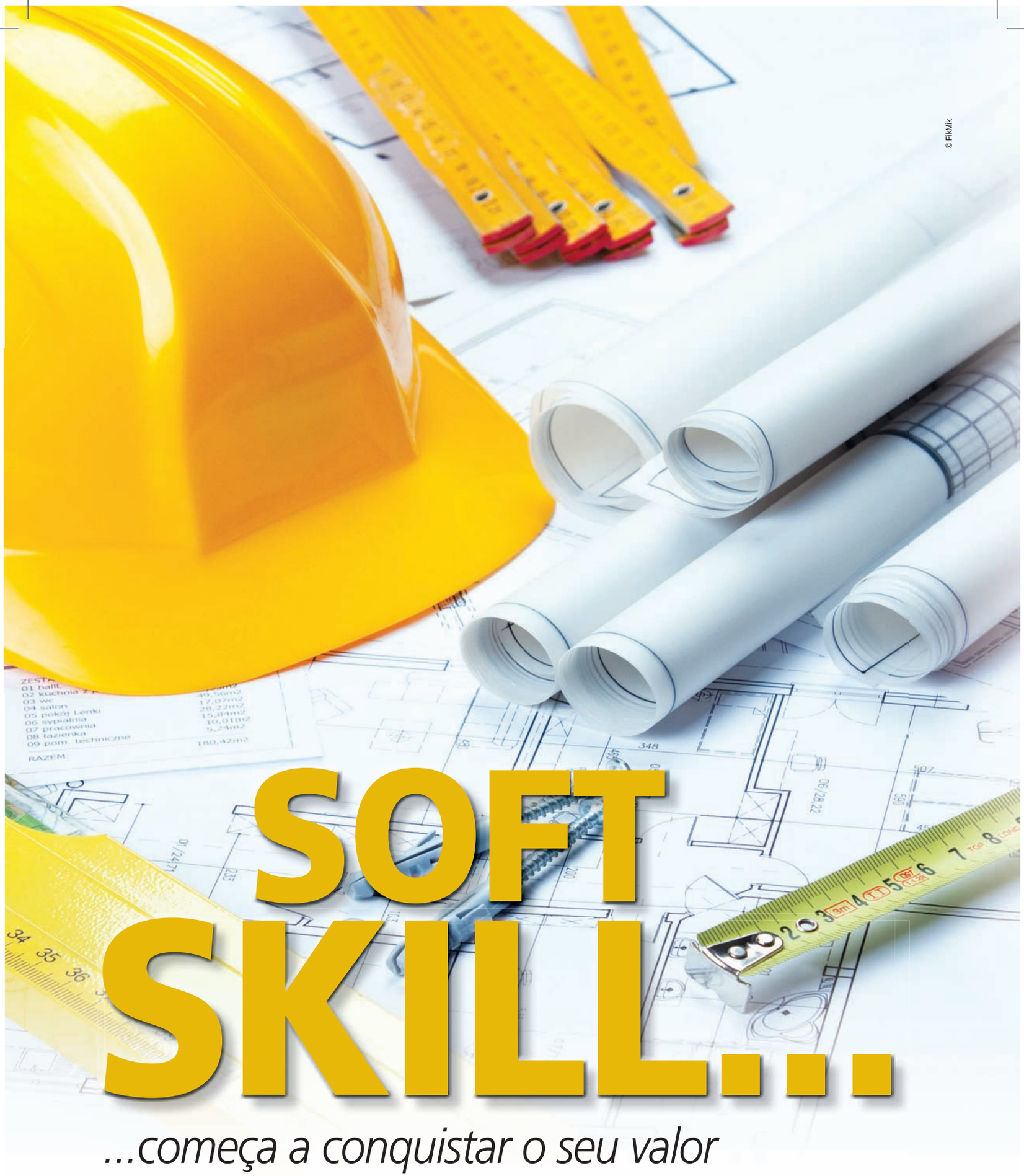
Quando questionado sobre os profissionais que atuam em TI, Erik é firme e diz que o perfil ideal de empresas e profissionais é o de fácil adaptação. Para ele, o mercado está passando por um momento de transformação, as inovações tecnológicas são cada vez mais rápidas e as necessidades são cada vez maiores. "Quem não tem facilidade de se adaptar e ser flexível às mudanças, certamente não acompanhará o mercado", explica.

Ao buscar profissionais para a Penso Tecnologia, ele acredita em uma única vertente: contratar pessoas por suas atitudes e construir suas competências. "Ao longo dos tempos, percebemos que contratávamos os profissionais pelas suas competências e os demitíamos pelas atitudes. Portanto, decidimos inverter o processo. Preferimos contratar pessoas que tomem a atitude certa perante o cliente e a competência técnica nós desenvolvemos com treinamentos internos e com um fluxo de suporte desenhado especificamente para isso. Hoje nós possuímos um time de suporte só para atender técnicos externos, como técnicos de campo e residentes em clientes".

Futuro

No ano de 2011, a Penso Tecnologia executou seus primeiros projetos de ordem nacional, passando por 200 cidades em todos os estados do Brasil. Para 2012, os planos de Erik e de seu sócio são de consolidar operações em todas as capitais brasileiras, para, em menos de cinco anos, transformar a empresa em referência de mercado. Quando questionado sobre suas dicas aos futuros profissionais, Erik termina o bate-papo afirmando: "A melhor dica que eu posso dar é: se dediquem-se de corpo e alma em tudo que fizerem. Com esforço, dedicação e comprometimento se consegue tudo na vida. Se eu, meu sócio e funcionários não tivéssemos nos dedicado tanto a Penso, ela certamente não teria passado do segundo ano".

CARREIRA.indd 33 13/01/06 18:12



SOFT SKILL...

...começa a conquistar o seu valor

por Cintia Caputto

HDI-na estrada.indd 34 13/01/06 18:13

Alguns meses atrás ministrei o curso Support Center Analyst (SCA) em Belo Horizonte para 20 analistas de uma empresa. A aula transcorreu como manda o figurino e acabou sendo bastante proveitosa, segundo feedback dos próprios alunos. O que eu não contava era que um dos alunos me enviasse um e-mail após tanto tempo ressaltando o fato de ter passado na prova de certificação e que esse certificado havia sido essencial para a conquista de uma vaga como engenheiro na empresa.

O SCA é um curso que aborda de forma profunda, entre outras coisas, questões como habilidade de comunicação, capacidade de resolução de problemas, trabalho em equipe e gerenciamento de estresse quando se trabalha sob pressão. Ao olhar para o conteúdo programático, pode parecer para muitos, à primeira vista, difícil de fazer um link entre os benefícios que um curso não técnico pode ter para um jovem que pleiteia uma oportunidade no corpo de engenheiros de uma empresa. Felizmente, nesse caso, o gestor de Recursos Humanos conseguiu enxergar as melhorias que um curso como esse pode proporcionar a um candidato.

Saber lidar com diferentes tipos de pessoas, independentemente da classe social, cultura, nacionalidade ou estado emocional. Com essa mensagem o gestor de RH justificou a escolha pelo aluno certificado SCA, ao final do processo seletivo, que contava com 25 candidatos da mesma faculdade, com currículos muito semelhantes.

"Professora (adoro quando me chamam assim, me sinto lisonjeada pela responsabilidade), quando me ligaram confirmando minha admissão, disseram que eu tinha me destacado por ter a certificação HDI, pois isso significava que eu sabia lidar com pessoas. Em tempos de eventos esportivos, onde teremos muitos estrangeiros passando por Belo Horizonte, isso vai demonstrar um nível muito profissional para nossa empresa", explicou o aluno.

Das 20 pessoas que participaram do curso, 18 passaram na prova de certificação. Dois motivos me fizeram contar essa história. O primeiro é o quão gratificante é fazer a diferença na vida das pessoas. A aprovação na prova de certificação significou mais do que simplesmente o fato de eu ter cumprido meu objetivo, que era fazer com que os alunos absorvessem ao máximo o conteúdo do curso de dois dias. Significou que eu ajudei a mudar a vida de uma pessoa, influenciando positivamente em todo o seu futuro e sua perspectiva. E essa sensação é maravilhosa.

O segundo ponto é mais mercadológico do que humano. Fico muito feliz de perceber que as exigências para os cargos técnicos estão mudando. É importante que os gerentes de RH, que possuem uma sensibilidade maior para o fator humano das pessoas, entendendo que as características necessárias de um profissional vão além da capacidade técnica, possam transmitir isso para os gestores de suporte e mudem a mentalidade arcaica que rege muitos desses profissionais.

No nosso mercado, os gestores operacionais de suporte estão aprendendo a importância do chamado soft skill da forma mais dolorosa. A falta de mão-de-obra qualificada tecnicamente no mercado tem exigido que as empresas formem, por meio de treinamentos, seus técnicos de suporte "dentro de casa". Muitos gestores com quem tive contato já confidenciaram que, para a empresa, é mais barato e rápido treinar um analista que tem facilidade para trabalhar em equipe e em contato com clientes/usuários e fornecedores do que alguém extremamente capacitado tecnicamente, mas que possui dificuldade para interagir com outras pessoas em um ambiente corporativo.

É importante que os gestores de suporte e de TI compreendam que os analistas e os técnicos representam a segunda função que mais lida com outras pessoas dentro de uma empresa, ficando atrás apenas do departamento comercial. Então, será mesmo que a capacidade técnica é mais importante do que a soft skill? Com a minha experiência eu garanto que não.

Não importa qual seja o seu core business. No caso do aluno citado, que foi contratado para a área de engenharia civil, entre a alvenaria, a argamassa e a areia, uma boa dose de empatia vai ajudar na consistência!

Sobre o autora

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

HDI-na estrada.indd 35 13/01/06 18:13

GESTÃO DO CONHECIMENTO

O motor da vantagem competitiva

Por Julie L. Mohr

© Konstantin Li

Gestão do Conhecimento é um processo que auxilia a organização e o gerenciamento de ativos intangíveis, combinando conhecimento com as experiências individuais ou conhecimentos dos trabalhadores (Ioniță and Ioniță, 2011). Um trabalhador qualificado é um ativo organizacional, que possui conhecimento relevante em forma de experiência, expertise e habilidades de resolução, o que lhe proporciona a capacidade de entender os problemas e desenvolver soluções para os mesmos (Laha, 2011). Em uma organização de suporte de TI, um processo de Gestão do Conhecimento parece quase secundário, em comparação com a restauração dos serviços. No entanto, o conhecimento é fundamental para fazer com que o gerenciamento de incidentes e problemas seja bem-sucedido.

A gestão do conhecimento e a competitividade

Como o conhecimento pode resultar em uma vantagem competitiva para o negócio? O conhecimento ajuda a organização a utilizar os recursos de forma mais eficiente, aproveitando-os de forma mais inteligente e produtiva para apoiar os objetivos do negócio. Ele também é importante para identificar novas formas de prestação de serviços, criar valor, melhorar o desempenho e ajudar a organização a alcançar suas metas e objetivos (Anand e Singh, 2011). Todas essas conquistas da gestão do conhecimento são conduzidas através de sistemas de TI. O prestador de serviços de TI, por meio da utilização do conhecimento no processo de negócio, pode ajudar a impulsionar a inovação e a adaptação rápida.

Uma estratégia de Gestão do Conhecimento bem-sucedida deve abordar quatro áreas-chave: estratégia de gestão do conhecimento, como foco central, estrutura flexível para a criação e divulgação do conhecimento, tecnologia e processos e trabalhadores qualificados (Neto, Souza, Neves, & Barbosa, 2008). Para o provedor de serviços de TI, o conhecimento como um foco estratégico é fundamental para a sobrevivência.

Um estudo realizado em 2008, pelos mesmos autores, intitulado Comportamento Organizacional e Gestão mostrou que as organizações justificam a gestão do conhecimento de diferentes maneiras:

- Falta de práticas de proteção e compartilhamento da informação e do conhecimento levam a organização a uma constante reinvenção da roda e à duplicidade de esforços;
- Problemas com coleta, tratamento, organização e divulgação de dados/informações indicam falta de gestão estratégica da informação;
- Reconhecimento de que a informação e o conhecimento são os principais fatores de competitividade nos tempos modernos;
- Necessidade da criação de um espaço organizacional para o conhecimento, também conhecido como "Ba" ou "condições favoráveis", em virtude da necessidade de abordar questões culturais e comportamentais (Neto, Souza, Neves, & Barbosa, 2008, p. 254).

A gestão do conhecimento, combinada com o gerenciamento de serviços de TI (ITSM), ajuda a desenvolver um

CONEXAO INTERNACIONAL.indd 36 13/01/06 18:23

enfoque que permite que tanto a organização quanto o prestador de serviços de TI trabalhem juntos para superar as barreiras apresentadas acima.

Com as mudanças constantes da tecnologia, no entanto, a necessidade de uma gestão do conhecimento clara e definitiva é crescente. O aumento da adoção de dispositivos móveis, computação em nuvem e virtualização só faz a gestão do conhecimento mais importante. Nossos clientes estão ignorando a organização de suporte de TI e buscando sua próprias soluções por meio do Google, fonte preferida dos ususários. A rápida mudança requer que o prestador de serviços de TI mude e se adapte. Esses desenvolvimentos importantes estão conduzindo à necessidade de uma estratégia de Gestão do Conhecimento.

Quais são os benefícios de uma estratégia de Gestão do Conhecimento?

Os potencias de ganho de uma estratégia bem-sucedida são aumento da eficácia, eficiência e inovação, como detalhados abaixo:

- Inovação através de um fluxo livre de ideias;
- Redução nos prazos necessários para a reação às mudanças ou rápida adaptação;
- O uso múltiplo do conhecimento existente resulta na eliminação de processos redundantes e desnecessários, reduzindo assim os custos;
- Aumento mais rápido da receita e adequação de produtos e serviços ao mercado;
- Redução do turnover de funcionários, através do reconhecimento do valor do conhecimento do trabalhador;
- Criação de uma base de conhecimento coletiva e organizacional da empresa;
- Controle do conhecimento em todas as áreas de ação e uso em aplicações práticas, resolução de problemas, resposta às mudanças no ambiente e às necessidades dos usuários;
- Aumento da qualidade dos serviços e redução do tempo necessário para diagnosticar problemas com o profundo conhecimento dos funcionários, parceiros comerciais e clientes (Kovacevic e Djurickovic).

Gerenciamento dos Serviços de TI e Gestão do Conhecimento são duas partes essenciais da estratégia de um provedor de serviços de TI, que irá produzir esses benefícios. A organização não pode ser bem-sucedida a menos que o provedor desenvolva a estratégia e os processos apropriados para suportar o uso do conhecimento em toda a organização.

Imagine uma empresa que tem uma estratégia bem-sucedida de gestão do conhecimento. O prestador de serviços de TI fornece valor ao negócio através da redução do ciclo de inovação e criação de soluções de mercado mais rápidas. Isso leva a uma participação de mercado e um portfólio de serviços maiores. A organização pode tomar melhores decisões sobre como usar o expertise dos trabalhadores e aumentar a capacidade de aprendizagem da organização. Em última análise, isso permite que a organização antecipe as ações e os movimentos dos concorrentes (Neto, Souza, Neves, & Barbosa, 2008).

Se a sua empresa não desenvolver uma estratégia de Gestão do Conhecimento agora, a era da informação continuará a evoluir e ignorará a sua corporação. Alguns argumentarão que já é tarde demais para preencher a lacuna de conhecimento, mas por meio do uso dos recursos corretos, da cultura e das tecnologias disponíveis, uma estratégia de sucesso da Gestão do Conhecimento é possível e, quando combinada com uma estratégia de IT Service Management, o valor é finalmente atingível.

Bibliografia

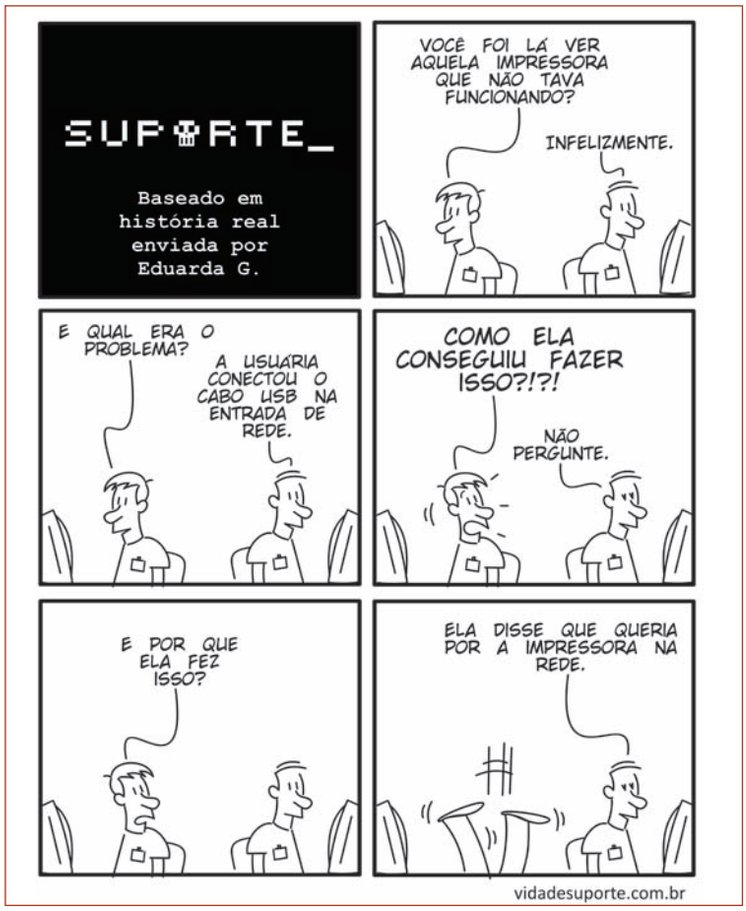
- Anand, A. and Singh, M. D. (2011). Understanding knowledge management: A literature review. International Journal of Engineering Science and Technology, 3(2), 926–939.
- Kovacevic, D., & Djurickovic, T. (2011). Knowledge management as critical issue for successful performance in digital environment. International Journal Of Management Cases, 13(3), 181–189.
- Ioniță, I. and Ioniță, L. (2001). An overview of cloud computing and knowledge management. Buletin Stiintific, 1(31), 25–30.
- Laha, A. (2011). On challenges and opportunities of designing integrated IT platforms for supporting knowledge works in organizations. Vikalpa: The Journal for Decision Makers, 36(3), 21–46.
- Neto, R. C., Souza, R. R., Neves, J. T., and Barbosa, R. R. (2008). Strategic knowledge management: In search of a knowledge-based organizational model. Comportamento Organizacional E Gestão, 14(2), 247–256.
- Toloie- Eshlaghy, A., & Akbari-Yusefvand, A. (2011). Identifying and prioritizing critical success factors (CSFs) in practicing knowledge management in small and medium firms using decision making techniques. European Journal Of Economics, Finance & Administrative Sciences, (40), 101–116.

Sobre a autora

Julie Mohr é o que hoje chamamos de Cientista dos Serviços e, além de apaixonada pela área de Gestão de Suporte e Serviços de TI, é uma estudiosa das melhores práticas de mercado e reconhecida em todo o mundo. Julie contribui ativamente para melhorar o futuro da indústria de TI e já gerenciou mais de 60 projetos de consultoria e auditoria em diferentes empresas. A maioria delas presentes na lista das 100 melhores organizações para se trabalhar no mundo, segundo a publicação Fotune. Mohr já publicou mais de 150 artigos e uma série de livros. Hoje ela atua como Diretora de Pesquisas da empresa BluePrint Audits, é VP do itSMF LIG de Sacramento, palestrante profissional, membro do comitê de Standards do HDI para certificações, membro da IEEE computer society, Associação Americana para Qualidade, ISACA, PMI, HDI, itSMF, entre outros.

CONEXAO INTERNACIONAL.indd 37 13/01/06 18:24

HUMOR



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

TIRINHAS.indd 38 13/01/06 18:25

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

HDI CERTIFIED

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

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

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

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

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

midiabooks

DPZ

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

Faça cursos preparatórios para certificações em tecnologia no Senac.

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

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

MULTIPLIQUE SUAS CHANCES

senac
são paulo

0800 883 2000
www.sp.senac.br

Parceiros Tecnológicos: