ANO I - Nº 06 - JUNHO / JULHO 2012 - WWW.HDIBRASIL.COM.BR/REVISTA - R$ 12,90

HDI SupportWorld™

Brasil

A REVISTA LÍDER MUNDIAL EM SERVICE DESK E FIELD SUPPORT

BATE-PAPO

COM CARLOS PAAVOLA, DIRETOR DE TECNOLOGIA CORPORATIVA DA ECORODOVIAS

CONFERÊNCIA HDI BRASIL 2012

CONFIRA COMO FOI O MAIOR EVENTO DE ITSM DA AMÉRICA LATINA

Lar doce lar

O HOME OFFICE É VIÁVEL EM TI?

CAPA FINALIZADA.indd 1 30/06/06 18:13

CHERWELL
SERVICE MANAGEMENT®

AUTOMATIZE PROCESSOS OPERACIONAIS E DE NEGÓCIOS

O ***Cherwell Service Management (CSM)*** é uma solução completa para a gestão dos serviços de TI de uma empresa. Foi desenvolvido para organizar, gerenciar, controlar e adequar o uso das melhores práticas precedidas pela ITIL V3, no que tange aos processos e procedimentos operacionais de áreas como Help Desk, Service Desk, PMO e qualquer outra área de negócio.

- PROVÊ MODELOS DE MELHORES PRATICAS
- MENOR CURVA DE TRANSIÇÃO
- RAPIDEZ E FACILIDADE DE IMPLEMENTAÇÃO
- FLEXÍVEL ÀS SUAS NECESSIDADES DE ITSM
- FUNCIONALIDADES E RECURSOS INTEGRADOS
- MOBILIDADE E REDES SOCIAIS

BusinessStation
Knowledge Transition for your Company...

BUSINESS STATION COMERCIO E SERVIÇOS DE INFORMÁTICA
Rua Capitão Fonseca Rosa, 108 – Vila Cruzeiro, São Paulo-SP
TEL:. 11 2495.1337 :: **EMAIL:**. contato@bstation.com.br
www.bstation.com.br

CHERWELL
PREFERRED PARTNER™

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

Em um estudo seu sobre terceirização de serviços em TI, você abordou fatores como aumento de custos, complexidade na administração, baixa qualidade no atendimento, falta de flexibilidade, perda de controle e conhecimento, além de riscos de segurança como os maiores erros da terceirização. Aparentemente, todos essas variáveis são contornáveis pelo próprio cliente. O cliente, por si só, pode evitar esses erros ou são malefícios de todas as operações terceirizadas?

Os riscos podem ser contornáveis, mas tem que haver uma excelente estruturação interna para a gestão do contrato. Você deve ter uma estrutura interna suficiente para gerir o contrato e minimizar os riscos. O erro básico, que normalmente acontece, é as empresas minimizarem a estrutura de gerenciamento quando terceirizam um serviço. Elas devem estar preparadas para gerenciar a terceirização.

Em sua opinião, quais são as principais diferenças entre a mão de obra insourcing e outsourcing?

A principal diferença está na alta qualidade da prestação do serviço pelo atendente da central de suporte insourcing. As pessoas pensam em crescer profissionalmente e, dentro da empresa, elas visualizam seu plano de carreira de maneira mais clara e concreta. Quando se é funcionário da companhia, uma promoção da central de suporte para a área de TI é muito natural. Isso motiva a equipe e motivação é tudo para o comprometimento do colaborador com a empresa e a qualidade na realização de seu trabalho.

No setor de service desk é importante que os profissionais da linha de frente entendam o core business da empresa. No modelo interno essa característica é mais fácil de ser trabalhada?

Sim, elas estão mais próximas da realidade da empresa e de suas estratégias. Normalmente, no modelo outsourcing, o atendente está fora da empresa e há um distanciamento em relação aos profissionais que estão discutindo o dia a dia dos negócios.

Na palestra dada durante a Conferência & Expo Internacional HDI Brasil 2012, você comentou que houve redução de custos na EcoRodovias, por causa dos serviços adicionais que foram agregados à central de suporte. Poderia citar um exemplo?

Entre os exemplos, posso citar o aproveitamento de horários com baixa ocorrência de eventos para a realização de outras atividades, que não seriam tipicamente da central de suporte, como monitoramento, preparação e revisão de documentos e criação e revisão de procedimentos.

Você levantou, também em sua apresentação, a estratégia de transformar as atividades de suporte ao negócio em core business de uma área corporativa. Na prática, o que isso significa?

No modelo descentralizado, algumas áreas podem não ter a priorização adequada. Isso faz com que sejam sempre objetos de contenção de custos. Quando você transforma essas áreas em objeto de serviço de uma área corporativa central, elas ganham destaque maior dentro da organização e, assim, começa a existir um balanceamento mais adequado da qualidade com o custo. A central de suporte é estratégica dentro da organização, é praticamente a vitrine dos nossos serviços de TI.

O modelo insourcing funciona para a maioria dos negócios ou é algo peculiar da EcoRodovias?

O modelo do insourcing funciona com a maioria dos negócios. A central de suporte da EcoRodovias foi planejada de acordo com as demandas do nosso negócio. Mas, pela minha experiência em outras áreas, como a indústria, não vejo restrição na aplicação em outros segmentos, sendo plenamente viável, de acordo com a estratégia e a política da empresa, sempre considerando a capacidade de gestão para administrar equipes tanto internas quanto externas.

Em relação a benefícios financeiros, você citou, em sua palestra, que para tomada de decisão o gestor deve entender quais indicadores financeiros são os mais importantes para a sua empresa, por exemplo ROA ou EBITDA. Por que você indica que seja feito dessa forma?

Na verdade, menciona-se frequentemente que com a terceirização não é necessário fazer alguns investimentos. Esses investimentos viriam na forma de custos na fatura do terceiro, melhorando o resultado financeiro. Mas isso não é sempre verdade, pois depende de quais indicadores a empresa adota. É importante que o gestor entenda quais são os principais indicadores para sua empresa e como os modelos insourcing e outsourcing influenciam estes indicadores.

Muitos especialistas de TI visualizam o crescimento da terceirização como algo natural e o insourcing algo insustentável em longo prazo. Como você analisa essa posição?

Houve um modismo na aplicação da terceirização, entre o final do século passado e o início deste. Vejo que hoje esta discussão está sendo vista de forma mais racional. Cabe ao gestor tomar uma decisão de acordo com seu caso. A escolha entre insourcing e outsourcing depende da estratégia do negócio. O gestor tem que levar em conta qual é o planejamento estratégico da empresa.

O que você sugere para o gestor que está em processo de tomada de decisão entre os dois modelos?

Primeiro, um estudo financeiro feito com bastante atenção, para não subestimar o custo da estrutura da gestão interna. Deve-se também avaliar aspectos de flexibilidade e custo dos serviços adicionais que poderão ser pedidos, pois tipicamente estes apresentam um custo unitário maior. O fornecedor sempre irá apresentar uma proposta agressiva para conquistar o contrato e, normalmente, ele tenta recuperar a margem nos custos adicionais. Além disso, a empresa deve analisar os prós e contras e verificar se seu modelo de negócio possibilita ficar na dependência do fornecedor.

batepapo.indd 10 30/06/06 15:32

O ROADSHOW DO HDI ABRAÇA O BRASIL

ROADSHOW '12

EVENTOS DE ITSM...

...EM TODAS AS REGIÕES DO BRASIL

O HDI promoverá no segundo semestre de 2012 dezenas de eventos em todas as regiões do Brasil, com palestras e painéis de discussão que abordarão os principais temas de Gerenciamento de Serviços de TI (ITSM) do país.

Próximos eventos:

Rio de Janeiro – 8 de agosto
São Paulo – 16 de agosto
Recife – 28 de agosto
Salvador – 30 de agosto
Brasília – 11 de setembro
Belo Horizonte – 13 de setembro
Curitiba – 27 de setembro
Manaus – 18 outubro
Cuiabá – 20 de outubro
Natal – 27 de novembro
Fortaleza – 29 de novembro

HDI BRASIL
CULTURA DE SERVIÇO AO CLIENTE

Patrocínios:11 3071-0906 :: www.hdibrasil.com.br/roadshow :: falecom@hdibrasil.com.br

ATENDENDO A CAMPO

O FIELD SUPPORT DE UMA DAS MAIORES REDES DE FAST-FOOD DO MUNDO

Por Luciane Mediato

Hora do almoço e você não tem tempo de fazer uma refeição em casa ou em um restaurante: a solução é fazer uma parada rápida no fast-food mais próximo. Agora, você deve estar se perguntando: por que isso está relacionado com o service desk ou com o field support? A questão é: para que seu pedido fique pronto, é necessário ter, além de mão de obra treinada, um bom sistema de suporte que atenda à todas as necessidades em um curto espaço de tempo.

Foto: Divulgação

A rede McDonald's, uma das maiores franquias de fast-food do mundo, é um caso de sucesso na implementação do field support. A Arcos Dourados é a empresa que possui mais lojas no Brasil, com cerca de 670 restaurantes distribuídos em todo o território nacional. Aspectos como operação de logística, níveis de serviço, modelo contratual e outros desafios foram fatores que se transformaram em motivação para que fosse criada uma forma na qual o atendimento da TI fosse mais alinhado às necessidades do negócio.

Para atender toda a estrutura (aproximadamente 50 equipamentos em cada um dos 670 restaurantes e 991 quiosques distribuídos em 160 cidades de 23 Estados), os serviços de help desk e suporte a aplicativos são realizados por uma empresa terceirizada, que trabalha como ponto único de contato e presta suporte para aplicativos em 1º e 2º nível. A mesma empresa é responsável pelo encaminhamento de chamados e controle dos atendimentos de field support, que são destinados a duas outras empresas que enviam os técnicos. "Nossa operação é terceirizada, com dois grandes fornecedores. Dividimos o País em Estado de São Paulo e demais localidades. Isso levou aos dois fornecedores equivalência na complexidade e quantidade de restaurantes, uma vez que existe proporção nessa distribuição", explica Fábio da Fonseca Pessoa, responsável pela reestruturação do suporte a campo das unidades do McDonald's administradas pela Arcos Dourados. O suporte de 3º nível é realizado por recursos internos e pelas empresas desenvolvedoras dos aplicativos.

caso de sucesso.indd 12 30/06/06 15:35

Como funciona?

As centrais de field support são acionadas a partir do help desk, após uma análise prévia do tipo de problema. Os fornecedores têm seis horas para atender o chamado em qualquer localidade dentro do seu escopo logístico. "Se o problema tiver relação com uma impressora fiscal e não for do Estado de São Paulo, o próprio fabricante da impressora efetua o atendimento", explica Fábio.

No McDonald's, o atendimento, os demais níveis de suporte interno e o field support são terceirizados com empresas diferentes. "Nosso help desk é uma terceira empresa na cadeia do serviço de suporte. No passado, as contratações ocorreram em tempos diferentes. Começamos montando um help desk e somente depois incorporamos o serviço de campo."

Como a empresa tem fornecedores diferentes para help desk e field support, a chave para essa integração foi ter processos automatizados, finalidade de atuação e níveis de serviço bem definidos. Outro aspecto que a rede exige é que os fornecedores sejam bons conhecedores da operação, que efetivamente entendam o core bussiness.

Fabio explica que até executivos dessas empresas já estiveram em treinamento nos restaurantes. "Minha equipe – que atende à área de operações – também tem muitas horas de treinamento e visitas a campo. É imprescindível ter todos da cadeia bem próximos. Como costumo dizer, não podemos tomar decisões 'sob ar condicionado' – aquelas longe da operação e em um ambiente confortável, onde tudo funciona –, mas sim com a temperatura e velocidade dos restaurantes. Para que sejamos bons fornecedores (internos ou externos), temos que conhecer muito bem como é a operação e o que acontece lá. Isso fortalece a cultura do senso de urgência de todos os envolvidos."

Peculiaridades do field support do McDonald's:

- Intenso volume de utilização dos equipamentos por consequência do enorme público. A rede atende cerca de 1,6 milhão de clientes diariamente;
- Quantidade de impressoras fiscais e, como resultado, a complexidade legal que envolve a manutenção;
- O ambiente onde estão inseridos os sistemas e equipamentos é altamente crítico e hostil (automação da cozinha e frente de caixa);
- Presença nacional (160 cidades em 23 estados).

Para garantir que os chamados do field support sejam computados em um sistema único, para que o gestor de suporte possa gerenciar a eficiência de toda a cadeia, o sistema só atende os chamados por meio do help desk. "Não há outra forma dos nossos restaurantes abrirem chamados. Isso nos permite centralizar a gestão e utilizar os KPIs de cada um dos fornecedores da cadeia como forma de entender os detalhes, sem perder a visão estratégica do serviço", explica Fábio.

Vantagens

O atendimento remoto é mais barato do que o atendimento realizado por um técnico de campo, segundo a última pesquisa do HDI Brasil. No entanto, para alguns segmentos, o field support é mais eficiente e atende melhor às necessidades do negócio. Mesmo que o modelo represente mais gastos, é possível reduzir o impacto e aumentar a disponibilidade com ações que minimizam o desperdício de recursos com visitas a campo. No McDonald's, hoje, existem investimentos na abertura de chamados via web. Isso tem trazido resultados relevantes para a operação. De acordo com o responsável pela reestruturação do suporte a campo no McDonald´s, uma média de 60% a 65% dos chamados são abertos através desse meio e mais ou menos de 12% a 14% são resolvidos no mesmo momento, sem que haja a necessidade da visita de um analista, ou seja, apenas com um bom sistema de triagem e base de conhecimento. "Isso aliviou a entrada de chamados e disponibilizou mais os atendentes, fortalecendo o atendimento do nível 1. Evitamos falhas no diagnóstico e visitas improdutivas. O próximo passo é investir em nossa plataforma tecnológica, o que permitirá a antecipação de quebras. Acreditamos muito na antecipação do atendimento por meio de tecnologias de monitoramento." A rede também está investindo para possibilitar suporte remoto. Há pouco mais de um mês, foi implementado um piloto no Rio de Janeiro, em cinco restaurantes.

Atualmente, cerca de 40% dos chamados são direcionados para o field support e os demais, atendidos pelo help desk. A qualidade dos serviços prestados é garantida pela pesquisa interdepartamental, na qual todos os gerentes de restaurante opinam anualmente sobre a satisfação com os serviços.

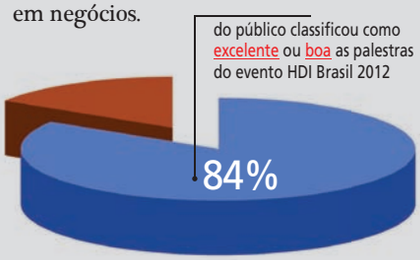
Além disso, Pessoa afirma que conseguiu 20% de economia no atendimento de field support. "Essa economia aconteceu porque colocamos um novo fornecedor, o que levou a quebrar a hegemonia e, com isso, aumentar a competitividade e qualidade no atendimento aos chamados." Para ele, o McDonald's pode ser considerado um caso de sucesso, pois todas as mudanças implementadas elevaram o índice de satisfação e a qualidade percebida pelo cliente.

caso de sucesso.indd 13 30/06/06 15:35

CONFERÊNCIA & EXPO

INTERNACIONAL HDI BRASIL 2012

A 5ª edição da Conferência e Expo Internacional do HDI Brasil, realizada no final do mês de maio no Centro Fecomércio de Eventos, em São Paulo, contou com a presença de 1.100 profissionais, entre diretores, gerentes e coordenadores de serviços e suporte e de TI. O número representa um aumento superior a 35% em relação ao público da edição de 2011 e foi formado, principalmente, por pessoas que ocupam cargos de maior poder de decisão nas empresas. A estimativa é que o evento tenha gerado mais de 115 milhões de reais em negócios.



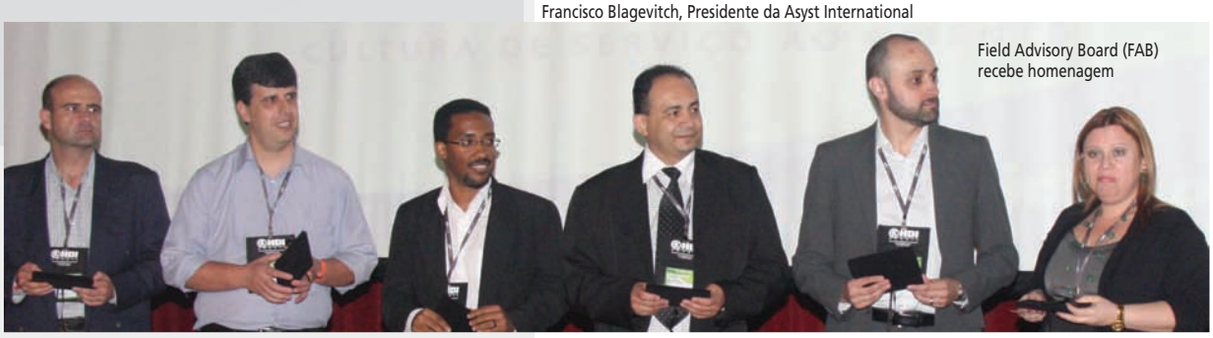
Paulo Storani, ex-capitão do BOPE, que fez grande sucesso e recebeu a placa do CEO do HDI Brasil. Com Luiz Couto, CEO do HDI Brasil

Vice-Presidente da CPM Braxis Capgemini, Jenner Marques, em entrega de prêmio sorteado pela empresa

Francisco Blagevitch, Presidente da Asyst International

Fotos: Divulgação

Congressista participa de atividade em estande de patrocinadores


Field Advisory Board (FAB) recebe homenagem

Auditório Raul Cortez lotado: evento bateu recorde de público

Fotos: Divulgação

Emerson Pereira
Gerente de projetos da CSC da Brasil Foods
É um momento oportuno. Para mim é uma chance única para compartilhar experiências, para escutar um pouco, sentir como está a preparação para a Copa, sentir como as pessoas estão se organizando em relação ao evento, o quanto pode impactar na vida e conhecer oportunidades.

Fábio da Fonseca Pessoa
Gerente Senior de sistemas da Arcos Dourados, operadora do McDonald's
A importância do evento é fazer com que, além dos fornecedores, os clientes e as empresas de ponta entendam porque é relevante ter no planejamento questões relacionadas ao grande evento. Pensar em infraestrutura, projetos, metodologia e falar de questões relacionadas ao HDI, como suporte, por exemplo. É a oportunidade de juntar diferentes tribos para falar sobre esse assunto importante.

Francisco Ricardo Blagevitch
Presidente da Asyst International
É um evento de grande importância, que promove a indústria do service desk no Brasil. Pouca gente sabe, mas TI no Brasil representa 4,6% do PIB nacional e service desk representa perto de 400 mil pessoas. No total, somos um milhão e duzentas mil pessoas trabalhando em TI. Promover e ajudar a crescer a indústria é uma grande honra. Nós fazemos as empresas funcionarem melhor.

Rogério Rodrigues Bastos
Diretor de serviços da Sonda IT
A conferência é importante porque a gente consegue ter uma visão mais ampla de todas as disciplinas e serviços que as empresas concorrentes, fornecedores ou clientes estão praticando. Acho que é válido para que a gente tenha esse tipo de visibilidade de uma maneira mais global.

Roberto Cohen
Diretor do 4HD
A base de toda a TI está na prestação de serviços para os usuários e, na prestação de serviços, sempre, a porta inicial é o suporte técnico. O evento tem, cada vez mais, consolidado e profissionalizado toda essa "turma". Antigamente, éramos um bando de gente que fazia cada um do seu jeito. Com o evento assistimos gente que já fez e pega os erros e conhecimentos. Podemos até usar isso depois. Hoje, quem não vem está perdendo dinheiro, ou seja, está gastando dinheiro, pois podia estar economizando com cursos, conversando com o pessoal, assistindo palestras, etc.

Ulysses Espuny de Camargo
Gerente de service desk da Crivo TransUnion
Acho que a maior importância do evento é reunir os profissionais da área e, por meio dessa reunião, compartilhar as experiências, os conhecimentos, as metodologias e até definir algumas melhores práticas de mercado. As metodologias são aplicáveis em várias situações, mas cada mercado tem situações específicas. A gente pode criar visões diferentes.

EVENTO.indd 15 30/06/06 15:40

MELHORES DO ANO

O HDI Brasil parabeniza a todos ganhadores!

Fotos: Divulgação

1

2

3

1 - Melhor Equipe Externa de Suporte: IBM - Itaú BBA

2 - Melhor Equipe Externa de Suporte: Ana Lucia Fonseca, Gerente de Equipe (IBM - Itaú BBA)

3 - Melhor Analista de Suporte: Thiago Soares (CTIS)

EVENTO.indd 16 30/06/06 15:40

SUPPORT CENTER CERTIFICATION (SCC)

O HDI Brasil parabeniza as empresas que conquistaram a certificação

Saulo Thadeu Mamede Catão, Gerente de TI do Senec

José Antônio Fecchio, Presidente da Algar Tecnologia, recebe certificado de Craig Baxter, CEO dp HDI USA

Viviane Ricci, diretora da IT Services da Regional Sudeste da CTIS e Luiz Couto, CEO do HDI Brasil

Equipe da CPM Braxis

EVENTO.indd 17 30/06/06 15:40

Cortando CU$TO

Reduzindo o valor do ticket no centro de suporte

por Valtomir Santos (Kid)

O custo do ticket no centro de suporte sempre foi e sempre será uma das principais preocupações dos gestores de service desk. Este artigo tem o objetivo de fazer uma abordagem de como reduzir este custo utilizando-se da mudança de hábito do seu usuário.

Cada vez mais os responsáveis pelos centros de suporte devem se preocupar com a eficiência operacional dos recursos, ou seja, é o velho jargão "fazer mais com menos". Isso implica em utilizar alternativas para tornar o seu centro de suporte atrativo financeiramente. Uma pesquisa realizada pelo HDI dos Estados Unidos demonstra, claramente, o valor do ticket de acordo com forma de contato, veja abaixo:

Opções de canais de contato	Valor ticket
Telefone	US$ 20
E-mail	US$ 15
Chat	US$ 15
Via web	US$ 13
Autoatendimento	US$ 7
Mídias Sociais	US$ 5

É importante resaltar que, na tabela, podemos comparar os valores das formas de contato: temos uma diferença de 186% quando comparamos um incidente atendido por telefone com um realizado por meio do autoatendimento. Mediante os valores apresentados e somando-se o fato do hábito latino-americano de utilizar, preferencialmente, o telefone como canal para abertura de seus incidentes (ver tabela a seguir), temos o estrago financeiro provocado em seu centro de suporte:

% de chamados reportados por cada canal	
Telefone	**47%**
Via web	**19%**
E-mail	**17%**
Autoatendimento	5%
Chat	4%
Corredor	4%
Auto-logging	3%
Outros	1%
Fax	0%

© olly

Fonte: Pesquisa de Melhores Práticas de Suporte 2010 - HDI Brasil

Veja a seguir algumas sugestões de como poderíamos mudar essa realidade e economizar:

Rateio: o pagamento pelo ticket, a ser feito pelas áreas dos usuários, provoca uma mudança cultural no uso consciente do seu centro de suporte, pois quanto mais se usa, mais se paga;

Comunicação: a conscientização dos usuários na utilização dos serviços e uma boa comunicação de um catálogo de serviços, disponibilizando os valores por forma de contato, provoca uma mudança significativa na atitude do usuário do atendimento;

Incidentes Críticos: direcionar os incidentes críticos para o atendimento telefônico e focar os outros chamados que não afetam o negócio para outras formas de contato;

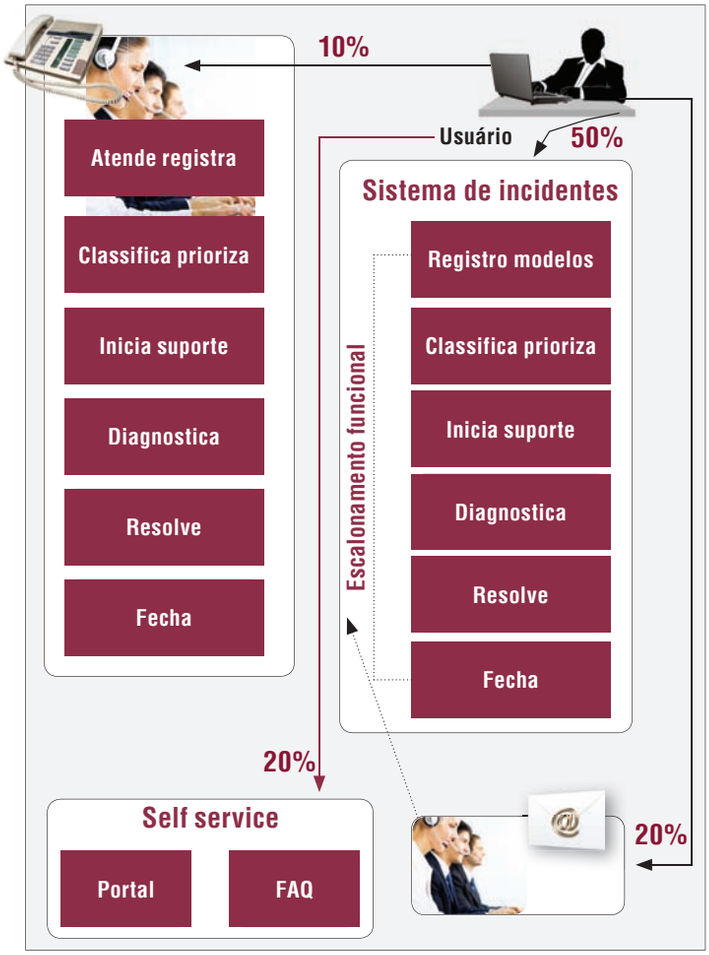
Fica claro que quanto menos contato humano, mais tecnologia e mudança cultural do usuário utilizarmos em nosso centro de suporte, o valor por ticket será menor, pois, atualmente, 86% dos custos é representado por pessoas.

kid.indd 18 30/06/06 17:16

Mecanismo eficiente

Para fazer o uso eficiente do centro de suporte, percebo uma oportunidade de trabalharmos melhor o usuário do serviço, pois somente por meio dele podemos ter um uso consciente. Isto pode ser feito de duas formas:

Uso forçado: estabelecendo claramente quais incidentes são elegíveis a atendimento, de acordo com a forma de contato (veja figura abaixo):



Cultural: por meio de um plano arrojado de comunicação e conscientização dos usuários no uso eficiente do seu centro de suporte.

Telefone

Foco no atendimento aos problemas críticos de maior impacto para o negócio do cliente, ao qual você poderia, por exemplo, direcionar 10% dos seus incidentes para este canal, incidentes tais como:

- Incidentes com prioridade alta e impacto alto;
- Indisponibilidades;

> Quanto menos contato humano, mais tecnologia e mudança cultural do usuário utilizarmos em nosso centro de suporte, o custo por ticket será menor

Sistema de Gerenciamento de Incidentes

Adoção de ferramenta web, com a aplicação de modelos para automatizar a abertura de chamados (Catálogo de Serviços), ao qual você poderia, por exemplo, direcionar 50% dos seus incidentes.

Benefícios:

- Redução no custo de telefonia e de RH;
- Redução de desvios no processo;
- Facilidade de extração de relatórios, entre outros.

Autoatendimento:

- Automatização de atividades rotineiras;
- FAQs para facilitar a orientação aos usuários.

A ideia é despertar a curiosidade dos leitores, em especial dos gestores dos centros de suporte, proporcionando debates relevantes, que trazem à tona um tema que, apesar de amplamente discutido, carece de uma abordagem realmente consistente de como o gestor está alinhado com os custos e a eficiência operacional em seu centro de suporte.

Acredito que, cada vez mais, os centros de suporte vão ser utilizados em outras áreas das organizações, como RH, administrativa, entre outras, e não somente em TI, como tem sido historicamente. Para isso, é fundamental que o centro de suporte seja atrativo em termos de custo, tornando-se viável financeiramente e tecnicamente, proporcionando esta expansão.

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%.

kid.indd 19 30/06/06 17:18

materia de capa.indd 20 30/06/06 15:47

Trabalhando em casa

A formação de equipes no modelo de home office

Por Tiago Martinelli

Muitas pessoas trabalham em casa, outras tantas gostariam de trabalhar. Esse estilo de vida é comum para alguns profissionais autônomos, mas será que é possível que colaboradores contratados por empresas trabalhem dessa forma? Mais do que isso, é viável possuir uma equipe de service desk composta por diversos funcionários, cada um em sua residência?

Talvez essa ideia, há alguns anos, fosse tida como utópica, mas as coisas mudaram. No novo cenário, as diversas baias e os colaboradores dispostos em "filas" nos centros de suporte, deixam de existir. "Os benefícios são grandes, pois a empresa consegue reduzir custos e ainda motivar seus funcionários, fornecendo-lhes uma melhor qualidade de vida", afirma Marcelo Baiochi da Silva, gerente de vendas sênior da IBM Brasil. "Na verdade esse é um modelo de trabalho que já existe em muitas empresas do País. A real tendência aqui é que isso vai crescer cada vez mais nos próximos anos, devido há vários fatores. Um deles é que as companhias continuam com foco em reduzir custos, aumentar a eficiência e deixar seus funcionários mais satisfeitos, motivados e fiéis, pensando na retenção deles. Por outro lado, os colaboradores estão procurando por uma qualidade de vida melhor em um mercado altamente competitivo", completa.

Como já ficou claro, estamos tratando sobre o home office. Sociologicamente falando, chegamos a um ponto que torna o conceito viável. As pessoas estão, cada vez mais, conectadas à Internet e entendem bastante sobre tecnologia e informática. O fato é mundial, e não exclusivo do nosso País. Em um ambiente no qual a mobilidade já está integrada a grande parte das atividades, por que não usufruir de um sistema que representa benefícios, seja para os profissionais ou para as empresas?

Contudo, antes de pensar em estruturar uma equipe dessa forma, precisamos entender as vantagens e os cuidados necessários. Muitos profissionais sabem que o setor de service desk não é devidamente reconhecido pelas empresas, mas sabemos do valor agregado. Sendo assim, temos ciência do impacto que as falhas podem causar e, quando falamos sobre home office, é preciso ter muita cautela para que os atendimentos continuem a ser realizados de forma satisfatória, ou, no caso de novos centros, para que tudo seja feito da forma correta.

"É um modelo que pode ser aplicado no Brasil em inúmeras atividades, podendo ajudar na redução de alguns problemas urbanos, como o transito. Entretanto, problemas de infraestrutura como falta ou lentidão de banda larga que ocorre em algumas localidades do País, devem ser analisados como um ponto de atenção", explica Marcelo.

Você sabe, por exemplo, como vai se certificar de que seus atendentes estão trabalhando corretamente? Como vai controlar os resultados? E os horários? Como proceder em relação às questões trabalhistas? São essas e outras questões que devem ser abordadas antes de montar uma equipe que irá trabalhar em casa.

Vantagens

Antes de falar sobre a estruturação, podemos entender algumas das muitas vantagens do home office. Primeiramente, vamos lembrar que o Brasil, mesmo com as dificuldades que todos nós conhecemos, está em uma notável ascensão. Isso faz com que as boas empresas cresçam e precisem de mais espaço físico. Da mesma forma que a demanda de espaço cresce, os valores a serem pagos por ele também, seja com o aluguel ou com a compra. Surge um dos principais benefícios apontados pelos profissionais, inclusive os nossos entrevistados para essa matéria: a economia.

> "É um modelo de trabalho que já existe em muitas empresas do Brasil. A real tendência aqui é que isto vai crescer cada vez mais nos próximos anos, devido há vários fatores"
>
> Marcelo Baiochi, gerente de vendas da IBM Brasil

Além disso, o home office permite redução de gastos com infraestrutura. Sim, é preciso oferecer um computador e demais ferramentas necessárias para o trabalho, mas esse não seria um gasto certo no caso de um colaborador interno? Emerson Luis Pereira, Gerente de Projetos da CSC da BRF Brasil Foods, que possui, no seu centro, colaboradores que trabalham em casa, lembra que existe, também, o custo com softwares específicos para fazer a gestão de pessoas nesse modelo. Em contrapartida, outros gastos, como a locomoção e a alimentação dos profissionais podem ser amortizados.

Outros fatores podem ser analisados, como a redução do estresse do ambiente de trabalho ou com a locomoção (inclusive a diminuição do risco de acidentes no transporte), flexibilidade na jornada de trabalho, melhoria da qualidade de vida e maior satisfação, o que gera, consequentemente, um melhor desempenho.

No mais, frente à demanda de profissionais para trabalhar no nosso setor, o trabalho no molde em questão permite que outros tipos de pessoas atuem no setor. "Existe um enorme potencial e vasta força de trabalho que atualmente está fora do mercado, como donas de casa, aposentados, portadores de necessidades especiais, etc., portanto, o modelo tem grande potencial de crescimento, principalmente em cidades onde se gasta muito tempo com deslocamento entre a residência e o local de trabalho", explica Emerson. Para o profissional da Brasil Foods, outra vantagem notável é o foco no trabalho, uma vez que não existe a interferência de colegas. No entanto, ele afirma que podem existir problemas quando ocorre uma perda do link de dados e voz, o que, muitas vezes, pode gerar a necessidade de que o colaborador vá realizar suas atividades na empresa, resultando em gasto de tempo.

©Roman Milert

Qualquer estratégia está sujeita a falhas, por isso, para que todas as vantagens sejam efetivas, alguns pontos precisam ser observados, como o estabelecimento de processos bem definidos, apoio do setor de TI, política bem clara e específica para os trabalhadores remotos, além de regras e procedimentos para garantir a segurança.

A escolha de profissionais

Mesmo que a gama de profissionais que podem trabalhar em casa seja estendida, como dito anteriormente, é preciso estabelecer qual é o perfil desejado. "Os requisitos mínimos são maturidade e autogestão. O profissional deve entender que precisa fazer as atividades sem ter alguém cobrando ele o tempo todo. Além disso, o funcionário tem que querer trabalhar em home office e ter as condições necessárias para isso. Exemplo: ele deve tomar cuidado com algumas coisas, como barulho de cachorro latindo, de criança chorando, obras na vizinhança, etc. Se não conseguir adaptar sua vida para trabalhar em casa, o processo pode não funcionar", explica Marcelo Baiochi, da IBM.

Para entender melhor qual deve ser o perfil dos profissionais, Emerson indica algumas características que apontam um bom perfil para os trabalhadores que podem atuar nas suas casas:

- Possuir Iniciativa e independência profissional;
- Estar apto para administrar seu próprio negócio;
- Saber organizar e administrar o tempo;
- Possuir capacidade de planejar;

> "Existe um enorme potencial e vasta força de trabalho que atualmente está fora do mercado de trabalho, como donas de casa, aposentados, portadores de necessidades especiais, etc."
>
> Emerson Luis Pereira, Gerente de Projetos da CSC da BRF Brasil Foods

materia de capa.indd 22 30/06/06 15:47

- Ser responsável;
- Ser persistente, objetivo e profissional;
- Ter disciplina e credibilidade;
- Ter experiência e talento para competir;
- Ser motivado;
- Possuir capacidade para separar os problemas pessoais dos profissionais;
- Gostar de trabalhar sozinho;
- Ter autoconhecimento;
- Ter perfil empreendedor: saber buscar alternativas;
- Ser focado em resultados.

Fonte: informações retiradas do material da palestra de Emerson Pereira, que ocorreu na Conferência & Expo Internacional HDI Brasil 2012.

Segundo ele, a sugestão é que no processo seletivo, que deve acontecer na presença do RH e do gestor (na empresa), sejam feitas algumas avaliações para deixar claro o perfil psicológico do profissional, como teste de atenção concentrada, testes relacionados à depressão, ansiedade, avaliação de personalidade, entre outros.

Depois de contratar, é possível avaliar se a pessoa é boa para o trabalho. Segundo Marcelo, "o home office deve afetar a produtividade dos colaboradores de forma positiva. Se você colocar alguém para trabalhar e a produtividade cair, tenha certeza que você escolheu errado e que o colaborador não possui o perfil adequado para essa função".

Vale lembrar que esse modelo de trabalho é aplicável a atendentes de todos os níveis e que o processo de comunicação entre o primeiro e o segundo, no caso de alguma dificuldade na resolução de um problema, pode ser feito perfeitamente por meios eletrônicos, como chat ou telefone. Na verdade, essas formas de comunicação podem até ser vistas com bons olhos, uma vez que o costume de se deslocar entre as baias do centro é eliminado.

Aspectos jurídicos

Ao falar sobre profissionais, não podemos esquecer que é preciso atender a legislação trabalhista, seja para fazer as coisas de uma forma justa, seja para proteger a empresa de processos judiciais. Segundo o diretor jurídico da Serasa Experian, Silvânio Covas, algumas coisas não mudam, como a política de férias. "A CLT revela, em seu artigo 6º, que o trabalho realizado no estabelecimento do empregador não se diferencia daquele realizado à distância. Isso significa que as garantias, as responsabilidades e as legislações trabalhistas aplicadas para o home office são as mesmas vigentes para os demais empregados", explica Silvânio. Contudo, ele indica alguns pontos que devem ser observados, a maior parte referente à educação que o empregador deve passar para o colaborador:

- É essencial o aditamento do contrato de trabalho que preveja essa prática e discipline o modelo adotado pela empresa;
- Deve-se garantir que a adesão do profissional ao home office seja voluntária, bem como deixar claro e se certificar de que a pessoa tem perfil e ambiente domiciliar favoráveis para o desempenho do trabalho;
- Tendo em vista a dificuldade de fiscalizar a prestação do trabalho, a empresa deve adotar meios eficientes para controlar a ocorrência de horas extras, bem como garantir as práticas de segurança e medicina do trabalho;
- Cabe ao empregador fornecer as ferramentas de trabalho necessárias para o desenvolvimento das atividades.

Como os trabalhadores dos home offices estão sujeitos às mesmas regras dos que trabalham na empresa, eles podem, sim, ser fiscalizados. Ainda segundo o mesmo trecho da CLT, os meios eletrônicos e informatizados são válidos para controlar as atividades, caracterizando a hierarquia na corporação.

"O empregador deve ter mais atenção quanto ao controle de horários, a utilização adequada de equipamentos, a transmissão de forma clara e inequívoca das orientações, ordens, metas e objetivos. É possível estabelecer reuniões presenciais periódicas para avaliação da evolução do programa", diz o diretor jurídico da Serasa Experian. A presença do colaborador na empresa não é regulamentada. Cabe aos responsáveis estabelecer essa regra, segundo a necessidade observada. Na Serasa Experian, os profissionais que trabalham em casa devem comparecer uma vez por semana. Nesse caso, a medida não está relacionada com nenhum aspecto legal, e sim, com a preocupação no que diz respeito ao isolamento do indivíduo da comunidade da empresa. Já Emerson Pereira, afirma que na Brasil Foods os contratados devem comparecer quinzenalmente para realizar as atividades no local.

Cada caso é um caso. Na IBM, ir para a empresa não é obrigatório. "Acredito que, no começo, isso é necessário, mas com o passar do tempo não vejo que seja saudável obrigar o funcionário a comparecer. Deve ser opcional. Tive um colaborador que entrou em home office em São Paulo e, depois, voltou para sua cidade natal, no Nordeste. Ele é o funcionário mais produtivo do time, acompanha todos os treinamentos on-line, possui um grande conhecimento técnico e é muito elogiado pelos clientes. Não há motivo algum para obrigar esse colaborador a vir até a empresa", explica o gerente de vendas sênior da IBM. Na empresa, a presença em reuniões operacionais, treinamentos e reuniões individuais para avaliação não ▶

materia de capa.indd 23 30/06/06 15:47

é obrigatória, uma vez que o colaborador pode escolher participar por meio de salas virtuais.

No caso de desligamento, o procedimento legal deve ser o mesmo do que é aplicado para qualquer colaborador interno. É preciso apenas lembrar que os equipamentos e qualquer outro material que foi fornecido pela empresa deve ser devolvido.

Controle

O trabalho com home office certamente gera essa dúvida: como controlar a produtividade do colaborador? Para entender de que forma isso pode ser feito, Silvânio Covas cita dois métodos para o monitoramento das atividades:

- **Controle por horário:** se a empresa optar pelo controle por horário, deve adotar meios eletrônicos eficientes para garantir que o empregado não realize sobrejornada. São exemplos o cartão de ponto virtual e o bloqueio de sistemas após determinado horário;
- **Controle por produtividade:** o empregador pode optar, também, pelo controle por rendimento, abandonando o controle de horário. Exige-se, nesse caso, que a carga de trabalho do empregado seja compatível com a sua jornada legal de trabalho (normalmente de 8 horas diárias e 44 horas semanais). Se a carga de trabalho ultrapassar 8 horas de trabalho, caberá ao empregador pagar horas extras.

Os líderes de service desk estão acostumados a analisar resultados. Essa pode ser uma boa forma de avaliar o trabalho dos contratados. "O gestor deve ficar de olho nos indicadores, como produtividade diária, além dos SLAs padrões. O conjunto destas informações, com alinhamento diário, leva a uma gestão muito eficaz do funcionário em home office", diz Marcelo.

©Peter Atkins

> "O empregador deve ter mais atenção quanto ao controle de horários, a utilização adequada de equipamentos, a transmissão de forma clara e inequívoca das orientações, ordens, metas e objetivos"
>
> Silvânio Covas, diretor jurídico da Serasa Experian

Contudo, é possível fazer o monitoramento de outras formas, como "gravação de telas e voz e registro da imagem do colaborador – tomadas estáticas de imagens para controle são registradas e acessadas somente em casos justificados como, por exemplo, em processos trabalhistas, etc.", explica Emerson Pereira.

Controlar é liderar. Segundo Marcelo, ele teve medo da distorção que poderia ocorrer quanto ao comando da equipe, mas afirma que a questão nem sempre é a presença do líder, e sim, a transmissão de mensagens por parte dele, independente do meio pela qual são passadas. "Como uma solução muito simples, se a empresa possui uma ferramenta de chat, o líder do time pode abrir uma sala de bate-papo entre os funcionários, para que todos possam conversar sobre os ocorridos do dia. Isso faz com que o líder tenha todo o time centralizado de forma virtual. Facilita muito o contato diário", aconselha o gerente de vendas sênior da IBM.

Como já acontece em muitas empresas que têm equipes trabalhando internamente, o monitoramento, por parte do CIO, pode acontecer por meio de ferramentas que possibilitem a análise de disponibilidade de atendentes, que mostrem quem são os que estão em atendimento, em almoço ou em eventuais pausas durante o dia. O acompanhamento pode ser feito, ainda, com escutas das ligações, seja em tempo real ou em gravações, e até mesmo em chats ou vídeo conferências.

Garantindo a segurança

Esse item certamente merece atenção por parte dos CIOs e comandantes de equipe. Uma vez que as informações da empresa estão na casa do atendente, como ficar tranquilo em relação aos dados corporativos?

materia de capa.indd 24 30/06/06 15:47

As corporações trabalham essa questão de formas diferentes. Tudo depende da política de equipamentos, softwares e acesso que for concebida. Marcelo sugere dois cenários:

1. A empresa pode fornecer ao funcionário a mesma tecnologia utilizada no escritório, ou seja, um computador desktop ou notebook com as mesmas ferramentas de segurança dos equipamentos internos, conectado à rede da empresa por uma VPN. O funcionário deve tomar cuidado com a rede (banda larga) que está utilizando. Deve ser o mais segura possível. Neste cenário, podemos dizer que o risco de segurança de dados é quase o mesmo do escritório;

2. Como uma solução mais segura, algumas empresas estão partindo para a virtualização do desktop do funcionário. Isso muda o cenário e traz uma segurança muito maior, pois tudo acaba sendo feito de forma centralizada. Além disso, há a possibilidade de proibir a transferência de arquivos do desktop virtual para o local, o que pode ajudar a evitar cópias não autorizadas de algumas informações ou documentos confidenciais.

O atendente pode ter, instalado no computador, um software para fazer e receber as ligações e acessar o banco de informações por meio da Internet. O gerente de vendas sênior da IBM afirma que o conceito de virtualização está cada vez mais presente, uma vez que, além de servir como ferramenta para o controle do trabalho, também garante a segurança.

O home office e o mercado

Marcelo Baiochi lembra que esse modelo de trabalho já é uma realidade no Brasil. De fato, os profissionais que trabalham assim estão presentes em muitos setores, inclusive no service desk. Essa adesão deve chamar a atenção dos gestores que ainda resistem. Trabalhar em casa proporciona melhor qualidade de vida para os profissionais e também é bom para a empresa, já que serão formadas equipes mais satisfeitas e, consequentemente mais eficientes no desenvolvimento de suas tarefas.

Uma vez que todos os cuidados com leis trabalhistas, segurança, entre os outros tópicos citados nesta matéria, sejam lembrados, a expectativa é de ótimos resultados. No mais, o gestor que pretende implantar o sistema de home office deve sempre olhar o mercado e, assim, aprender com os erros e acertos de quem já fez.

CALENDÁRIO DE TREINAMENTOS
SEGUNDO SEMESTRE 2012

SCTL - Support Center Team Leader - SP
06 e 07 de Julho de 2012 - São Paulo - SP

SCTL - Support Center Team Leader - RJ
12 e 13 de Julho de 2012 - Rio de Janeiro - RJ

DST - Desktop Support Technician - SP
26 e 27 de Julho de 2012 - São Paulo - SP

CAS - Catálogo de Serviços - SP
06 de agosto de 2012 - São Paulo - SP

SCM - Support Center Manager - SP
23 a 25 de agosto de 2012 - São Paulo - SP

KCS - Knowledge-Centered Support - SP
12 a 14 de setembro de 2012 - São Paulo - SP

SCM - Support Center Manager - RJ
19 a 21 de setembro de 2012 - Rio de Janeiro - RJ

SCM - Support Center Manager - DF
26 a 28 de setembro de 2012 - Brasília - DF

FIN - Finanças para Gerentes de Suporte - SP
12 e 13 de outubro de 2012 - São Paulo - SP

CAS - Catálogo de Serviços - SP
19 de outubro de 2012 - São Paulo - SP

ADM - Administração de níveis de serviços em TI - SP
09 de Novembro de 2012 - São Paulo - SP

SCMM - Support Center Maturity Model - SP
10 de Novembro de 2012 - São Paulo - SP

SCA - Support Center Analyst
22 e 23 de novembro de 2012 - São Paulo - SP

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

midiabooks

SUPORTE TÉCNICO
via ferramentas de redes sociais

Por Roberto Cohen

A Conferência e Expo Internacional, do HDI Brasil, é um evento sensacional. Porém, como algo exclusivo, é realizado uma vez ao ano, e nem todas as pessoas conseguem comparecer. Assim, decidi escrever sobre minha palestra. Ler uma descrição é diferente de assistir. Perdem-se as piadas e a chance de dialogar com o palestrante, mas sempre há algum proveito.

Do desdém

Em pleno século 21, com centenas de dispositivos para acessar a Internet e milhares de mecanismos de redes sociais, existem aqueles que não acreditam no suporte por meio delas. Tal ceticismo me recorda frases de duas personalidades famosas:

"Ninguém vai precisar mais do que 640 KB de memória em seu computador pessoal." Bill Gates, fundador da Microsoft, em 1981.

"Existe um mercado mundial para, talvez, uns cinco computadores." Thomas Watson, fundador da IBM, em 1943.

Portanto, não engrosse a fileira dos incrédulos ou, pelo menos, leia este artigo até o fim.

Redes sociais

É importante distinguir a diferença que há entre as redes sociais e as ferramentas para redes sociais. Segundo o Wikipedia, as redes são uma estrutura social, composta por pessoas ou organizações conectadas por um ou vários tipos de relações e que partilham valores e objetivos comuns. Significa que essas interações humanas existiam antes da Internet. Os cavaleiros da Távola Redonda formavam uma rede social. Os apóstolos de Jesus, idem.

O que acontece hoje é que inúmeras ferramentas, a maioria com base na Internet, permitem que tais redes se comuniquem mais rápido. Existem os fóruns, o Facebook, os mecanismos de armazenamento de vídeos, o Twitter e puxa, listar todos exigiria 30 edições da nossa revista.

Um detalhe relevante: as redes sociais podem ser criadas interna ou externamente na empresa. Com elas, é possível prestar suporte interno, para os colaboradores, ou externo, para os clientes.

cohen.indd 26 30/06/06 15:48

Mudança antropológica

É assunto batido, mas a Geração Y sozinha é maior, em número de habitantes planetários, do que a soma de todas as outras. Ou seja: aquela geração que nasceu com um pendrive no pescoço impõe seu jeito de ser, muda a sociedade, os costumes e pede suporte pelos canais que prefere.

Problemas de suporte via redes sociais

Não é propício atirar-se nelas para integrar-se ao mundo digital sem uma devida preparação. Essa atitude, infelizmente, pode ser pior do que se manter ausente. Exemplos:

1. Ser inadequado: um exemplo típico foi quando um jornalista de um periódico famoso tuitou durante um jogo do Corinthians contra o Deportivo Táchira, fazendo alusão à derrota do clube brasileiro e à construção do Itaquerão: "Eu disse que o ano ia começar a ficar divertido (Agora só falta a obra do estádio desabar)." Um seguidor respondeu: "Torcer contra, 'beleza'; tirar sarro, tudo bem; pedir por uma tragédia é coisa de imbecil." Ou seja, seus técnicos podem se emocionar e extravasar aspectos pessoais – mas representando o service desk –, gerando grande desconforto para todos;

2. Problemas de atenção: nosso cérebro não é multitarefa para questões cognitivas. John Medina, neurologista que publicou o livro "Brain Rules", explica que a pessoa torna-se menos eficiente, mais distraída e sua taxa de erro aumenta 50%, além de levar o dobro do tempo para fazer a mesma tarefa. Sim, estou desaprovando os centros de suporte que colocam profissionais para atender, de maneira simultânea, duas ou mais sessões de chat on-line. Se você refuta minha posição e a do John, visite o site www.theinvisiblegorilla.com e compreenda os desastres que ocorrem quando estamos concentrados em um foco e deixamos de perceber coisas (como em um chat em que a pessoa está atenta ao que se escreve numa janela e fica alheia às outras);

3. Falta de organização: é preciso construir um processo com passos específicos para tal suporte. Se os analistas ficam por conta própria, os resultados são os mais inesperados possíveis.

Considerações

Primeiro apresentei os problemas. Porque desejo que você se recorde deles. Mais digno de sua atenção é reforçar a ideia de ajudar seus usuários por tais instrumentos. Algumas dicas:

- Mantenha times multifuncionais: é bom ter pessoas do marketing envolvidas; somente técnicos não. E gente do RH, para colaborar com o vocabulário a adotar. Abra seus horizontes e evite ser autossuficiente;
- Use o clima das redes sociais: formalismo demais sufoca a conversação e faz o usuário afastar-se. É possível ser responsável e bem-humorado ao mesmo tempo;
- Crie um fluxo (processo) de atendimento: auxilia os analistas a saberem o que fazer. Baixe os slides desse link para compreender: http://slidesha.re/K9NAPw;
- Acompanhe os diálogos: não abandone seu usuário. Apenas responder e esquecê-lo gera um sentimento de desleixo em quem lhe pede ajuda;
- Seja proativo: não fique aguardando. Se for o caso, avise que os servidores ficarão fora do ar durante a manhã. Informe quando identificarem um bug.

SUGESTÕES

- Use vídeos, muitos vídeos. Pequenos, engraçados, que atraiam seus usuários e os ensine a realizar as tarefas: *http://bit.ly/KzEkGG;*
- Blogs são úteis para os técnicos armazenarem seu conhecimento, assim como oferecem oportunidade para os usuários aprenderem. Veja em *http://bit.ly/GTCskD*;
- O Facebook pode ser utilizado para conduzir seus usuários até um portal de suporte ou responder questões dentro da própria ferramenta: *http://on.fb.me/MOKr4T*;
- Fóruns, o estilo mais comum de autosserviço que surgiu nos primórdios da Internet (depois do Mirc, claro): *http://forum.clubedohardware.com.br*;
- O Twitter também permite suporte, incluindo o trabalhoso processo de diagnóstico. Faça o teste de São Tomé e visite: *https://twitter.com/microsofthelps*.

Finalmente

Não espere as coisas acontecerem. Pelo contrário, seja o promotor delas. Esteja sempre faminto e, principalmente, se conecte com as necessidades dos seus usuários atuais, em vez de obrigá-los a usar ferramentas antigas e démodé (que saíram de moda).

Sobre o autor

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

cohen.indd 27 30/06/06 15:48

Autoserviço

O mito por trás dos números

Por Ricardo Mansur

Um estudo recente do HDI dos Estados Unidos apontou o autoatendimento como a forma mais barata de suporte para as empresas. Apesar dos números apresentados terem proporção relativamente óbvia, parece que existiu um alto nível de surpresa com o resultado. Os gestores formados nas boas escolas de engenharia e administração sabem, com precisão, o impacto dos custos invisíveis nos resultados financeiros do atendimento da central:

Atendimento	US$ Média	Custo relativo Presencial
Presencial	30,0	1,00
Telefone	20,0	0,67
Autoatendimento	7,0	0,23

Fonte: Revista SupportWorld Brasil, Edição 05, página 12

No artigo "Tempo Real", de Gary Stix, publicado na Scientific America Brasil (Edição Especial, número 21), o autor afirmou que: "De acordo com a fórmula de Ian Walker, agora na Lancaster University Management School, três minutos de escovação de dentes equivaleriam a US$ 0,49, valor (após dedução de impostos e taxas) que, em média, o britânico deixa de ganhar ao fazer algo além de trabalhar." É evidente que não existe sugestão para trabalhar em regime 24 por 7 por 365. Apenas significa que tempo é dinheiro. Existe um claro e robusto custo de oportunidade para o tempo.

No caso do autoatendimento, o custo invisível está no lado do usuário. Como o tempo é uma variável que só anda para frente na nossa versão do universo, então é claro que vivemos uma ditadura do tempo. Em outras palavras, cada vez que escolhemos fazer algo, aquele minuto gasto não volta mais e temos o custo desta escolha. Se decidirmos ir ao cinema ao invés de assistir

© alphaspirit

a uma aula de matemática, isso significa a possibilidade de nunca mais ter aquela oportunidade. Portanto, é claro que ir ao cinema irá custar a perda da oportunidade de assistir à aula de matemática. Também é evidente que não estamos recomendando trocar aulas por cinema.

No ambiente corporativo, o custo da oportunidade do tempo está cada vez mais presente, pois a cada dia existe maior sincronização de trabalhos integrados com pessoas diferentes. A necessidade de alinhamento das agendas faz com que cresça a importância da pontualidade do começo ao fim dos trabalhos coletivos para um nível extremo. O valor das horas é dado pela sua raridade e atividade realizada. Para entender melhor o impacto do autosserviço no custo real do chamado para a empresa, vou apresentar um exemplo simples de investimento em uma base de conhecimento do pacote Office para o autoatendimento e comparar com a situação da central respondendo às perguntas dos usuários:

Estudo de Caso: investimento em uma base de dados FAQ para que os seus usuários resolvam pelo autoatendimento os problemas mais simples da planilha eletrônica, processador de texto e gerador de apresentações. A alternativa ao autoatendimento é a ampliação do service desk e a entrega de template ou apresentação com efeitos visuais para o usuário macro.

Investimento	Valor
Base de conhecimento Microsoft Office step by step	R$ 37,9 mil
Quantidade média de acessos	175 por mês
Tempo médio mensal de acesso por usuário	489 minutos

Indicador	Valor
Quantidade de acessos	175 por mês
Quantidade por usuário por necessidade	489 minutos
Quantidade mensal / tempo total de autoajuda	1.426,25 horas

Fonte: Média das empresas de médio porte do setor de serviços do Rio de Janeiro.

Indicador	Valor
Quantidade de horas trabalhadas por funcionário	160 horas / mês
Quantidade total de horas consumidas por usuários em autoajuda	1.426,25 / horas mês
Custo médio da hora trabalhada paga ao funcionário	R$ 7,55
Custo médio da hora trabalhada pago diretamente ao governo e indiretamente ao colaborador	R$ 7,55
Custo total da hora trabalhada	R$ 15,10
Produtividade da hora trabalhada	R$ 90,61
Custo da autoajuda	R$ 150.768,88 / mês
Investimento da solução autoajuda	R$ 37,9 mil

Fonte: Pesquisa PME do IBGE e Revista EXAME Melhores e Maiores.

Indicador	Valor
Investimento em três posições de service desk	R$ 48 mil
Custo mensal de três funcionários centrais pago diretamente ao colaborador	R$ 1.018,00
Custo mensal de três funcionários centrais pago diretamente ao governo e indiretamente ao colaborador	R$ 1.018,00
Custo total mensal de três funcionários centrais	R$ 2.036,00
Custo total mensal por hora não produtiva dos usuários para levantamento da necessidade e aprovação do trabalho do service desk	R$ 16.585,75
Custo mensal da infraestrutura e ampliação de três posições do service desk	R$ 1.900,00
Custo mensal da solução e ampliação	R$ 20.521,75

Fonte: Pesquisa nacional de métodos e métricas HD e SD realizada pela HDO

Projeto Autoatendimento		
Tempo	Custo Futuro	Custo Presente
t = 0	37.900,00	37.900,00
t = 12	150.779,58	133.433,26
Custo Presente líquido 12 meses		1.732.399,08
Projeto Ampliação Service Desk		
Tempo	Custo Futuro	Custo Presente
t = 0	48.000,00	48.000,00
t = 12	20.521,75	18.160,84
Custo Presente Líquido 12 meses		278.628,62

Como os benefícios dos dois projetos são exatamente os mesmos e o projeto de ampliação do service desk tem um custo seis vezes menor que o autoatendimento, é fácil ver a situação vencedora. A comparação dos dois projetos deixa claro que se o ciclo de vida do projeto for acima de um mês, a ampliação do service desk é o projeto de menor custo. Quer conhecer de perto os detalhes desta questão? Visite http://itgovrm.blogspot.com e http://twitter.com/itgovrm.

Sobre o autor

Ricardo Mansur é Chief Project Officer de um grande escritório de projetos privado para a Copa. Especialista em Governança de TI. Pioneiro do conceito iTaaS no Brasil. 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. http://itgovrm.blogspot.com http://twitter.com/itgovrm

mansur.indd 29 30/06/06 16:12

Manutenção

O melhor caminho para o sucesso da empresa

Por Adilson Robes

especial.indd 30 30/06/06 16:43

de talentos

É importante ressaltar o que nossa boa e velha língua portuguesa nos reserva quando falamos em manutenção de talentos. Em literaturas específicas, encontramos muito sobre retenção de talentos, mas acredito que, mais do que isso, o que precisamos é refletir sobre manutenção, e não somente retenção.

Retenção de funcionários, no meu entendimento, é o conjunto de políticas utilizadas pela empresa, de forma unilateral, no intuito de manter o talento do profissional disponível pelo maior tempo possível, para que as metas sejam atendidas. Ou seja, detemos a mão de obra e o conhecimento do profissional em prol de uma meta.

Já na manutenção de mão de obra, existe um trabalho de mão dupla, no qual tanto o profissional quanto a empresa unem esforços para manterem sua parceria no mais alto nível possível.

De um lado, a empresa espera que você some seus novos conhecimentos àqueles adquiridos ao longo de sua permanência nela e traga, cada vez mais, novas formas de alcançar os resultados esperados. Nessa premissa, a companhia adquire algo precioso no mercado, que se chama "competitividade" e o profissional divide seu diferencial, se tornando destaque e atingindo suas metas de crescimento pessoal e profissional.

Aprecio duas frases que ouço há muitos anos, que dizem que "sua carreira é um bem muito precioso para ser delegada a terceiros" e "nenhuma empresa é maior do que as pessoas que a compõe". A parceria entre o colaborador e a empresa contratante se baseia em resultados e oportunidades que são alcançados por ambos os lados, para que sejam atingidas as metas almejadas.

Como toda parceria, nada pode ser unilateral. Se você não é incentivado, não trará novos resultados e a empresa o perderá, deixando de ter seu capital humano à disposição, o que pode levar um tempo considerável para que seja reposto e o colaborador, obviamente, poderá partir para a concorrência, levando todo este conhecimento para quem lhe valorizar.

De outro lado, o que o profissional deve entender é que todo crescimento vem acompanhado de um enorme desafio, ou seja, nunca haverá manutenção do talento por si só, mantendo-se as coisas como estão e o profissional fazendo a mesma coisa. Cada vez mais, a empresa procurará lhe demandar mais, oferecendo-lhe mais desafios, ou seja, aumentando o valor do colaborador. Sendo assim, caro profissional, caso seja você mais um destes que acreditam que retenção de talentos é uma premissa da empresa, tome cuidado e verifique o que isso representa.

Não retenha seu talento, expanda-o e o torne cada vez mais disponível. Seja um profissional diferente e desenvolva-se, não somente para sua empresa, mas também para o mercado, pois é disso que as empresas necessitam. Apresente sempre seu diferencial e acredite, sua oportunidade aparecerá no momento certo e, para isso, você deve fazer sempre a manutenção do seu talento.

É lógico que no caso da empresa só trabalhar com a política de retenção e sua manutenção não ocorrer, corra, pois o mercado está ávido por talentos humanos diferenciados.

Sobre o autor

Com mais de 16 anos de atuação na ciência de serviços de TI e gestão de grandes centros de suporte, Adilson Robes tem formação em Ciências Jurídicas e Sociais, MBA em Gestão de Pessoas e Coaching. Possui certificações ITIL, Help Desk Manager , entre outras. É instrutor certificado pelo HDI, professor convidado do Cotemig no curso de pós graduação de gerenciamento de serviços de TI. Atualmente é Gerente Regional de ITO em Minas Gerais pela empresa Sonda IT. http://adilsonrobes.blogspot.com.br

LIDERANÇA

O exemplo de um profissional que cresceu junto com o setor

Foto: Arquivo pessoal

Mais do que em profissionais tecnicamente qualificados, às vezes devemos nos espelhar em pessoas que acham, no trabalho, uma realização pessoal. Esse é o caso do personagem desta matéria. Renato Enachev (40), coordenador de service desk do Banco Alfa, além de possuir diversos certificados e estudar bastante, tem um lado muito humano e uma satisfação perceptível de trabalhar e ter conseguido "subir" na carreira. Trata-se de mais um caso inspirador para qualquer profissional de TI.

O início da carreira de Renato em tecnologia foi ocasional e ele mesmo diz que foi uma oportunidade. Ainda adolescente, foi trabalhar em uma agência da Caixa Econômica Federal, no caixa, como atendente. Ficou apenas dois meses, porque em certo dia, a agência foi assaltada a mão armada. "Apontaram uma arma para mim e tive que ficar embaixo da mesa. Para quem tem de 15 para 16 anos é meio traumático", lembra nosso entrevistado. Depois do episódio, ele resolveu que queria continuar trabalhando em instituições financeiras, mas não queria estar no atendimento.

Próximo à agência onde Renato trabalhava, existia uma unidade do Banco Real e ele decidiu tentar um emprego. Ao chegar, foi encaminhado para outro endereço. Nesse momento, a tecnologia começou a fazer parte da trajetória do nosso personagem. Chegando ao local indicado, descobriu que existia, em aberto, uma inscrição para um curso de praticante de informática. "Eu escutava muito falar sobre informática, a profissão do futuro e tudo mais e resolvi me inscrever. Foi uma oportunidade, porque na hora que eu estava lá as inscrições estavam sendo feitas. Foi sorte. Se não tivesse acontecido, acho que teria ido para a área de administração em bancos."

A "escalada" para o sucesso

Ainda no processo seletivo para o curso, Renato já mostrou a sua competência. O processo seletivo contou com 120 candidatos, dos

quais apenas 20 foram aprovados para cursar e treinar por um ano e meio. "A cada módulo tínhamos prova e, quem não passava, era desligado do plano. Era legal porque a gente recebia para estudar, uma coisa que os bancos fazem muito. A única coisa que tinha que fazer era passar, se não passasse era mandado embora. Quando acabou esse plano, sobraram 12 pessoas e eu era uma delas", conta.

Os 12 candidatos, então, foram apresentados para as diversas áreas da empresa. Na época, Renato passou pelo setor de seguros, onde conheceu todos os processos envolvidos com o core business: área de automóveis, de sinistro, de incêndios e tudo que era voltado para a seguradora. Depois desse processo, ele começou a trabalhar, efetivamente, com tecnologia, como operador de mainframe de grande porte: "Eu montava fita, tirava impressão, que hoje são coisas básicas, mas, 25 anos atrás, eram totalmente diferentes." Ele lembra que o mundo da informática era deslumbrante, com equipamentos muito grandes e que lembravam os filmes do James Bond de 1970. "Estou falando, por exemplo, de impressoras que, para virar o formulário, precisavam de duas pessoas. Eram grandes, abertas mediam quase dois metros de altura. Para inicializar o sistema demorava 40, 50 minutos. Fui trabalhar com isso."

Renato subiu na hierarquia da empresa. Foi promovido de operador júnior para pleno, recebendo outras atribuições e, quando foi criada uma área de microinformática, foi convidado para atuar nela.

Com a criação da área, começaram a surgir os problemas e o diretor do banco resolveu criar um service desk, do qual nosso entrevistado ficou responsável. Nesse momento, a carreira dele começou a se voltar para o atendimento. No começo, Renato era o único profissional da empresa que fazia isso.

Posteriormente, o mercado mudou e o computador começou a ser mais difundido. Foi criado um centro de suporte, com mais pessoas e equipamentos. Em 1998, quando as tecnologias já estavam mais avançadas, o Banco Real foi vendido para o ABN Amro e o diretor ficou com 80% da carteira de aplicações, criando o Banco Alfa. A ideia da nova empresa era atender a clientes maiores. Renato, então, aceitou o convite para coordenar o service desk do novo banco.

Formação

Durante a carreira, apesar do trabalho, Renato não deixou o estudo de lado. "Sou formado em administração de empresas. Como eu conhecia a área de TI, por meio dos treinamentos que fiz e trabalhava na Real Seguros, pensei: 'Não vou fazer informática nem sistemas, porque eu já estou voltado para isso e o banco já me ensinou um ano e meio.' O banco investia em mim. Fui fazer administração de empresas para poder conhecer o outro lado e foi muito importante para mim. A parte de economia, por exemplo, ajudou muito, pois conheço bem os produtos bancários."

Exemplo de liderança

Quando Renato iniciou sua carreira, a tecnologia como conhecemos hoje sequer estava em pauta nas empresas. Imagine, então, as questões relacionadas ao mercado de atendimento a problemas. Como sabemos, atualmente os centros de suporte precisam, invariavelmente, de líderes, como o nosso personagem. Ele, contudo, no passado, chegou a ter o atendimento da Real Seguros unicamente em suas mãos. Como foi, então, a criação do conceito de liderança na cabeça desse profissional?

"Eu encarei como um desafio. Foi bom para começar a trabalhar com pessoas e descobri que administrar pessoas é a coisa mais difícil que tem, é bem complicado. Tive sorte porque trabalhei com vários chefes, pessoas que já nasceram líderes. Quando eu estou liderando acho que tem um pouco de cada um, eu fui mesclando. No início é complicado, a gente erra muito... erra e acerta. Mas fui aprendendo e até hoje tento aprender. Eu tento ser o mais humano possível", explica Renato.

Segundo ele, às vezes é preciso se colocar na posição dos profissionais que estão sendo treinados. Outro fator que reconhece é que um atendente que tem um bom desempenho pode, ocasionalmente, errar muito em um dia, por causa de problemas pessoais. Contudo, ele afirma que entende que alguns problemas influenciam no trabalho e que isso deve ser assimilado pela liderança. "Nessa hora a gente tem que saber o que fazer. Acho que é a função do líder não só ver metas, ver números e controlar SLA. A função do líder é apoiar os colaboradores."

Hoje, a equipe de atendimento do Alfa é composta por 14 atendentes de uma empresa terceirizada. No passado a equipe era parte interna e parte externa. Depois de fazer um estudo de mercado, analisando e investigando algumas empresas, Renato optou por colocar todo o atendimento em outsourcing e se diz satisfeito com o resultado. "Eu faço a gestão dos contratos, fico preocupado em atender a meta. Tem que ser em tantas horas, tem que se limitar até 3% a perda de ligações... fica mais fácil e sobra mais tempo para atuar em outras áreas, ser mais proativo e não só 'apagar incêndios'. Estamos conseguindo resolver os problemas mesmo."

carreira.indd 33 30/06/06 16:20

GERAÇÃO Y

Gestão de talentos

Por Priscila Muronaga Pereira

"Não tenho meu trabalho reconhecido por essa empresa! Não tenho oportunidade de crescimento! Estou aqui há seis meses e ainda continuo na mesma função!" Quem nunca escutou isso de algum integrante da equipe, que atire a primeira pedra!

É natural ouvirmos isso dos jovens que estão no mercado de trabalho. Eles são imediatistas, impacientes, imaturos, mas também são ágeis, têm capacidade de executar muitas tarefas ao mesmo tempo, são adaptáveis a mudanças, criativos, têm forte personalidade, "sede" de aprendizado e, acima de tudo, preferem receber um salário menor se trabalharem em um ambiente cooperativo, com possibilidade de novos aprendizados, compartilhamento de ideias e participação nas decisões, a receber um salário maior e não terem voz ativa ou conquistar a qualidade de vida desejada.

Estamos falando da Geração Y! Uma geração "antenada" em tudo o que ocorre no mundo, com um alto grau de conhecimento em assuntos diversificados, graças à facilidade de acesso à rede. Essa geração consiste em jovens superprotegidos pelos pais e que postergam os projetos da vida adulta para estudar mais, aprender mais, sem a pressa de se estabilizar em alguma empresa, comprar casa e constituir família. Isso faz com que essa geração não pense duas vezes antes de mudar de empresa caso algo incomode, gerando um alto turnover e aumentando o problema de falta de mão de obra.

É importante entender as características dessa geração, pois seus integrantes serão fundamentais para uma gestão eficiente, que ajudará a formar pessoas comprometidas com as metas da equipe e da organização.

O déficit de mão de obra

Um dos temas mais discutidos entre CIOs de grandes empresas no IT Leaders Conference 2012, evento

realizado em Arraial D'Ajuda (BA), no mês de maio, foi o déficit de mão de obra qualificada no mercado de TI. Muitos acreditam que a Geração Y, com sua capacidade multitarefas e sempre "por dentro" de todas as novidades, seja a solução para esse problema.

Com esse cenário, os gestores precisam, cada vez mais, reter os talentos dentro das organizações. É necessário analisar o perfil de cada um da equipe e identificar rapidamente quem são as pessoas que trabalham bem mas não buscam se destacar, quais são os colaboradores que, literalmente, mais atrapalham a operação do que qualquer outra coisa e, principalmente, as pessoas que "fazem a diferença" e que superam as metas estabelecidas. Manter na equipe este último grupo de pessoas será cada vez mais vital para a empresa e para uma central de suporte de sucesso.

Como identificar um talento?

As características de um talento são marcantes e aparecem naturalmente no dia a dia. As mais importantes são:

- **Curiosidade:** pergunta sobre tudo e quer entender cada processo existente – necessita de significado;
- **Identifica melhorias:** não pensa duas vezes antes de apontar um problema, seguido da solução. Incomoda-se com algo que esteja errado e quer consertá-lo rapidamente;
- **Toma iniciativa:** é proativo e não espera receber uma ordem para executar uma tarefa;
- **Envolve as pessoas ao redor:** ele naturalmente envolve os colegas de trabalho e é visto como um exemplo;
- **Incentiva os colegas:** motiva a equipe e mostra que o sucesso da área será resultado de um trabalho em equipe e que, por isso, cada um deve fazer sua parte;
- **Dinamismo:** rápido no que faz e não gosta de ociosidade;
- **Faz o melhor:** assume uma tarefa com muita dedicação e se empenha para que tudo dê certo.

Se a geração Y, em geral, é imediatista e ansiosa, os talentos dessa geração têm essas características muito mais acentuadas. Como gestores, devemos aproveitar essa vontade de aprendizado e disposição, destinando-os para tarefas paralelas, mas que não atrapalhem a operação e não descaracterizem sua função dentro da central de serviços.

Lance um desafio!

Quando você lança um desafio, você instiga a pessoa a buscar o seu melhor e ela se sente parte integrante do grupo. Para os talentos da Geração Y, isso é um diferencial para continuarem na empresa, em um mesmo cargo e por mais tempo. O gestor pode usar o desafio para ensinar o profissional a coordenar as atividades de um projeto dentro da central de serviços (sempre com as orientações e acompanhamento do gestor, em todas as fases), ou para extrair relatórios e gerar book de indicadores mensais. Além de treinar uma pessoa que pode ser um futuro líder, o gestor consegue passar uma outra visão da operação, tornando o talento mais comprometido com suas atividades, pois agora ele realmente entende o que afeta a empresa e o cliente, caso alguma atividade não tenha sido desempenhada corretamente.

É possível, também, envolver o colaborador em projetos e atividades de cunho socioambiental. Essa geração nasceu e cresceu com racionamentos de energia e água e consciência sobre sustentabilidade, podendo implantar projetos deste tipo dentro da central de serviços com muita qualidade.

Feedback

Independente do desafio lançado para o talento, é importante dar um feedback contínuo e sincero. Esse é o item mais valioso na gestão de pessoas e talentos.

Diferente das outras gerações, que se tratavam de maneira mais formal, essa necessita de uma linguagem mais simples e que aponte todos os pontos bons e ruins. Um feedback deve sempre ser balanceado entre esses dois pontos, afinal, todos temos algo a melhorar, por mais que sejamos eficientes em nosso trabalho. A transparência é a chave de tudo. Outro item importante é mostrar o valor agregado da função que o talento executa e fazê-lo sentir como parte fundamental da equipe. Esses itens são fatores motivadores e sempre funcionam.

Praticar o POE – Pare, Olhe e Escute ("Como Fazer Amigos e Influenciar Pessoas" – Dale Carnegie) é essencial no feedback. Nós não somos somente gestores, somos "psicólogos" e, muitas vezes, orientadores, sendo de extrema importância escutar e entender o perfil da pessoa antes de lançar o desafio e de fazer o feedback em si, levando em conta, inclusive, fatores pessoais do colaborador (modo de criação, costumes e valores).

Sobre a autora

Priscila Muronaga Pereira foi palestrante da Conferência & Expo Internacional HDI Brasil 2012 e tem sete anos de experiência na área de TI e gestão de pessoas. Bacharel em Ciências da Computação e atualmente cursando MBA em Gestão e Estratégia da Tecnologia da Informação pela Fundação Getúlio Vargas. Certificada em metodologias de Governança de TI e Qualidade, como HDM-HDI, ITIL V3, COBIT 4.0, ISO9001:2008 – Auditor interno. Responsável pela implantação da ISO9001:2008 no service desk da empresa IT2B Tecnologia.

recursos humanos.indd 35 30/06/06 16:26

ITIL É CSI

Por George Spalding

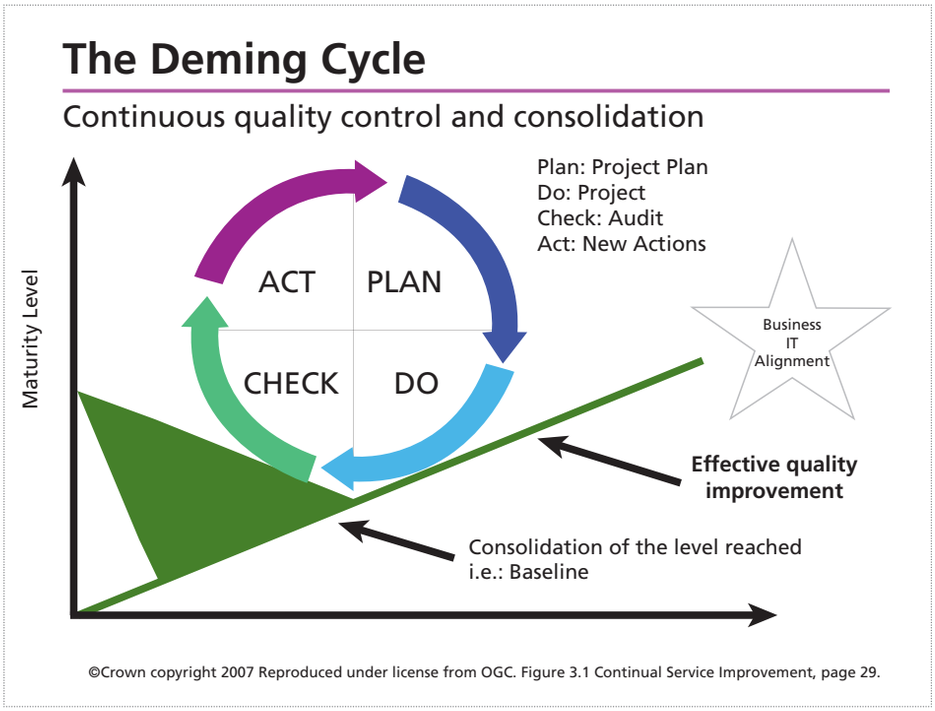
No ano de 1998, Mark McGwire rebateu 70 "home runs", Bill Clinton foi cassado pela Câmara dos Deputados, Sex and the City estreou na HBO e a Microsoft lançou o Windows 98. Estava dividindo meu tempo entre ensinar Windows NT 4 para administradores de rede e NT 4 Security para auditores, além de ensinar, dar consultoria no Providing Effective User Support e iniciar as pesquisas para um livro "nerd" sobre NT 5 (renomeado de Windows 2000/XP) para profissionais de rede.

Nessa época, comecei a ouvir rumores sobre um novo tipo de padrão operacional de TI, vindo do Reino Unido, que poderia ter alguma coisa boa de help desk. Tinha certeza de que não seria algo bom, pois como a maioria dos americanos, sofro da síndrome "se não é americano, é ruim". Para ser pior do que algo vindo do Reino Unido, só algo que veio da França (freedom fries vieram depois). Mas, antes de descartá-lo e ignorá-lo, eu timidamente comecei a olhar para esse framework de gestão de TI chamado ITIL.

Bem, como Jim Nabors diria, "surpresa, surpresa!". Aprendi que esse tal de ITIL tinha tudo a ver com dinheiro. Fazia muito sentido e, de muitas maneiras, validava o que eu vinha dizendo há anos nas minhas aulas de suporte a usuários. E não foi só isso: expandiu a minha compreensão das operações de TI e de riscos.

Também aprendi a diferença entre um padrão e um framework. Em um padrão, você deve cumprir todos os elementos para ser certificado por uma auditoria. Já um framework é mais como uma forte sugestão de como você pode fazer as coisas, com um incentivo explícito para adotar suas orientações e, em seguida, adaptá-las para as necessidades e exigências específicas de sua organização. Um padrão é binário, 1 ou 0, aprovar ou reprovar, você tem que cumprir tudo, e não efetivamente seguir. Um framework, como ITIL, procura ajudá-lo a criar uma organização de TI melhor do que você tinha antigamente, sem obrigação de cumprimento das normas e sem listas pré-definidas: não é uma bíblia de TI. Naquela época tive a impressão de que a maioria das empresas de TI estavam mais bem posicionadas para a melhoria constante e ganhos mensuráveis que poderiam ser oferecidos por um framework, em vez de uma abordagem "tudo ou nada" dos padrões.

Os frameworks de TI mais importantes existentes hoje são ITIL e COBIT. Ambos adotaram os princípios consagrados de melhoria de Dr. W. Edwards Deming, o criador do Ciclo de Deming (Plan-Do-Check-Act):



conexao internacional.indd 36 30/06/06 16:26

Deming criou este ciclo PDCA no início dos anos cinquenta, como um guia para a melhoria do processo de fabricação e, em seguida, provou que funcionava no Japão. O programa parece um pouco simplista, mas produz uma melhora constante e contínua, com quase nenhum retrocesso ao longo do tempo. Perfeito não é o objetivo, melhor é a meta. Resumidamente:

Planejar - Desenvolva um plano para aquilo que quer melhorar. Trace o plano S.M.A.R.T. (specific, measurable, achievable, relevant, time-bounded / específico, mensurável, alcançável, relevante, baseado em tempo), porque essa vontade, sem dúvida, envolverá uma mudança, então garanta que o risco seja gerenciado.

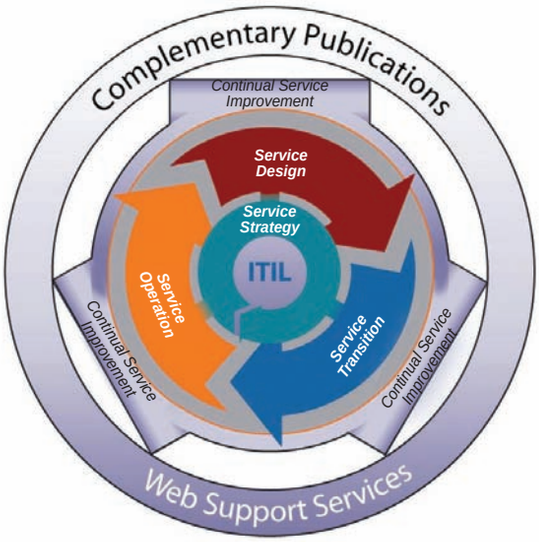
Fazer - Faça isso. Isto é muito diferente de "paralisia por análise", método empregado por muitas pessoas usando o modelo CYA.

Checar - Valide imediatamente os resultados. O que correu bem? O que não foi feito?

Agir - Com base na avaliação, implemente mudanças para o próximo plano. Quando estiver certo de que conseguiu tudo o que podia neste ciclo, comece de novo. Criar ou desenvolver melhorias é igual a estar melhor, mas não significa perfeição.

Outro ponto que o PDCA de Deming coloca é que a melhoria acontece em ciclos. Isso pode parecer uma questão menor, mas não é. Temos que passar por cada etapa do ciclo para atingir uma melhoria real e duradoura. Não há nenhuma linha de tempo sugerida para um ciclo. Pode ser 60 minutos, 2 semanas, um mês, um ano, etc. Essa abordagem cíclica tem tudo a ver com o termo "melhoria contínua". Tenho certeza de que o que se quer dizer aqui é que nós nunca paramos de tentar melhorar. Assim, essa é a razão pela qual escolhemos o título de um dos volumes da ITIL, o Continual Service Improvement.

Quando Gary Case e eu nos sentamos para escrever o volume Continual Service Improvement (CSI) para o ITILv3 (2007), tivemos a oportunidade de redefinir este ciclo, dispensá-lo ou criar um novo paradigma, se quiséssemos. Rapidamente concluímos que o PDCA não só era válido, mesmo após 50 anos de criação, mas demonsta claramente os princípios fundamentais que tínhamos visto sendo usados em uma série de iniciativas bem-sucedidas de melhoria de TI. Conforme nos reuníamos com os outros autores da v3, os problemas para identificar onde colocar as atividades de melhoria no ciclo de vida v3 pareciam não ter fim. O CSI foi sempre colocado no final da lista dos livros (ainda é), mas isso significava que era realmente o final do ciclo de vida do serviço? Todos nós sabíamos que não era certo. Atividades de melhoria acontecem em todas as fases do ciclo de vida, em todos os serviços, em cada processo, em cada tarefa e na instrução de trabalho. Assim, com a evolução do nosso entendimento de melhoria contínua, tornou-se óbvio que não era uma única fase no ciclo de vida, mas sim que cada fase do ciclo de vida do serviço tinha sua melhoria contínua. Esta relação é exemplificada pelo logotipo do familiar ITIL v3:



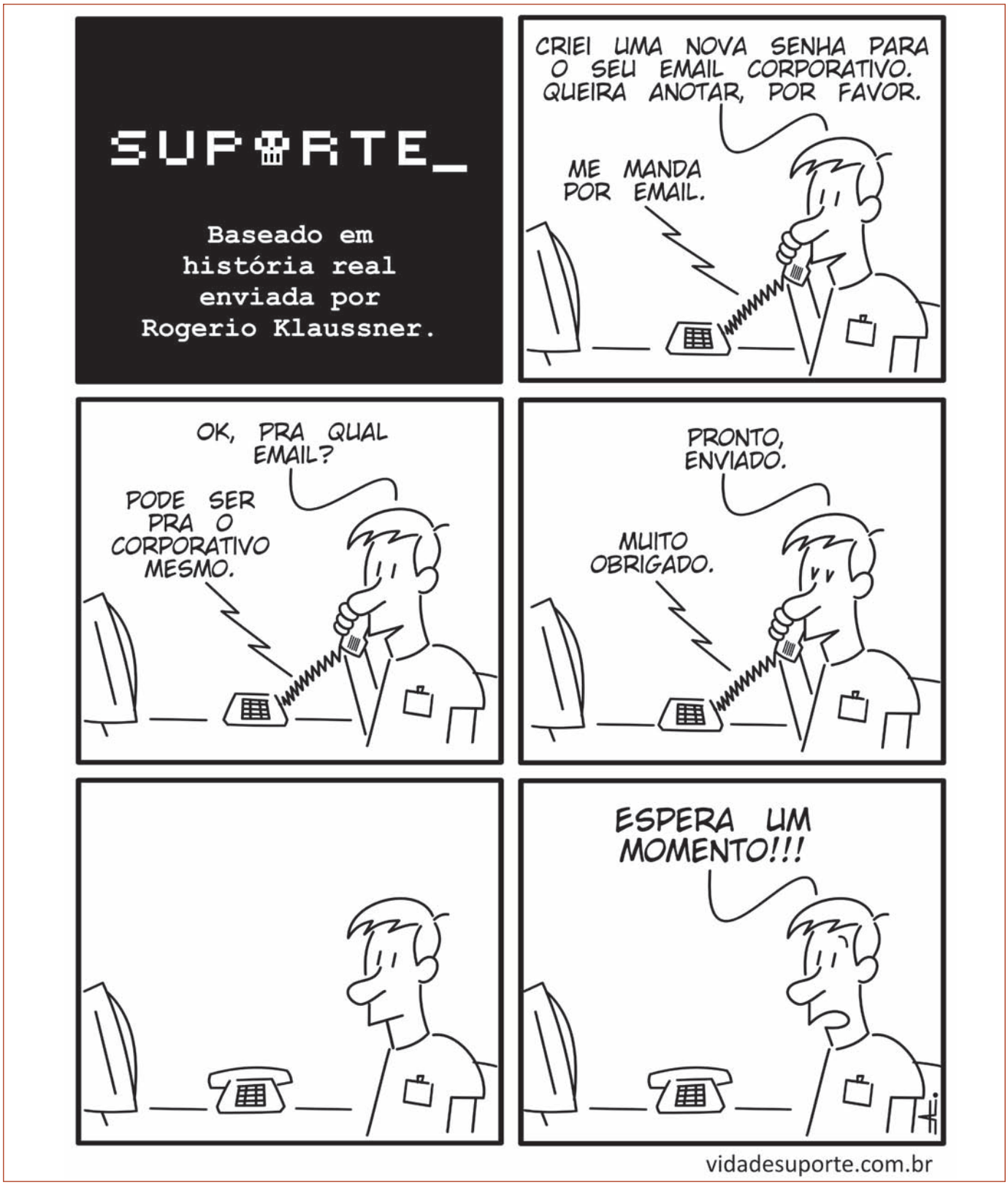
O objetivo de qualquer framework é a melhoria constante ao longo do tempo, que redefine a baseline para o estado atual no final de cada ciclo de melhoria. Acredito que esse é o principal foco e objetivo da ITIL. Não para criar uma nova bíblia de TI, que dita capítulo e versículo de como as coisas devem ser feitas, mas sim para proporcionar claros e convincentes princípios orientadores, que permitam aos gerentes de TI um começo de melhoria futura. Nem todas as áreas continuarão a avançar no mesmo ritmo, algumas podem não avançar em tudo, mas o resultado final é simplesmente uma maneira mais eficiente de gerenciar uma organização de TI. Tendenciosamente que seja, acredito que ITIL é CSI.

Sobre o autor

George Spalding é Executivo VP, Pink Elephant. Co-autor do volume Continual Service Improvement da ITILv3. Homenageado recentemente, pelo HDI, com o Prêmio Ron Muns Lifetime Achievement Award por suas contribuições para o mercado de suporte. Após nomeação para o corpo docente da Universidade de Yale em 1972, atuou vários anos como consultor da Casa Branca. Coordenou apresentações para membros do gabinete do Presidente, da Smithsonian Institution e para o FBI. g.spalding@pinkelephant.com / @gspalding11

conexao internacional.indd 37 30/06/06 16:27

HUMOR



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

HUMOR.indd 38 30/06/06 16:27

carta do EDITOR

Home office no suporte: é viável ou não?

Redução de custos, aumento de eficiência, satisfação dos funcionários e retenção de talentos são alguns dos benefícios que o modelo de trabalho home office pode proporcionar para uma empresa. Para a área de suporte a clientes internos ou externos, a ideia de seu analista trabalhar em casa pode parecer distante da realidade, mas na reportagem de capa desta edição da ***SupportWorld Brasil***, o repórter Tiago Martinelli mostra que há casos reais de sucesso no Brasil e aborda muitos pontos que ainda causam polêmica nas rodas de discussões dos gestores de TI em relação ao tema.

Na matéria, você vai entender quais são as necessidades de infraestrutura, os riscos jurídicos, os ganhos de produtividade, como escolher os profissionais adequados, os cuidados com a segurança da informação e muito mais, para se preparar para um modelo de trabalho que tende a conquistar cada vez mais adeptos.

Esta edição traz também um bate-papo da jornalista Luciane Mediato com o CIO da EcoRodovias, Carlos Paavola. O executivo de uma das principais administradoras de rodovias do Brasil fala de seu estudo sobre as variáveis que impactam o sucesso de uma central de suporte insourcing.

Na entrevista, ao contrário do que possa parecer, Carlos não defende a opção deste modelo sobre o outsourcing, mas sim, tenta ilustrar quais os aspectos que devem ser analisados para se fazer a escolha do modelo correto para a sua empresa. E tão importante quanto isso, a matéria expõe a situação de uma empresa que efetivamente enxerga o seu centro de suporte como estratégico para a competitividade da organização, e não como uma operação de backoffice.

Nas próximas páginas você confere, entre os nossos diversos assuntos, o caso de sucesso do field support do McDonald´s. Você já parou para pensar na importância da TI para essa rede de restaurantes, que possui centenas de unidades espalhadas por todo o País? Um problema no sistema de registro de pedidos ou no computador do caixa pode impactar diretamente a perda de clientes e, automaticamente, a receita. Agora, imagine dar suporte para toda a infraestrutura que opera centenas de milhares de transações por dia?

É justamente sobre essa experiência que Fabio Pessoa da Fonseca, responsável pelo field support da maior rede franqueada do McDonald´s no Brasil, fala nessa edição da ***SupportWorld Brasil***. O gestor explica a estrutura operacional criada para atender a esse ambiente extremamente crítico.

E para quem não teve a oportunidade de participar do maior evento de ITSM do Brasil e da América Latina, pode conferir a cobertura especial que fizemos da **Conferência & Expo Internacional HDI Brasil 2012**, destacando, entre outras questões, os prêmios entregues aos melhores profissionais do ano na área de suporte, as empresas que receberam as certificações internacionais SCC e um mural de fotos do evento.

Boa leitura!

Luiz Couto

Luiz Couto
CEO do HDI Brasil

SUMARIO.indd 4 30/06/06 15:30

CARTAS

Edição 05 – Abril/Maio 12

Olá! Sou leitor assíduo da revista e na edição 05, na página 17, aparece em destaque e também no corpo da reportagem uma citação sobre o "COBIT 4.0". Na verdade, estamos hoje em uso corrente no mercado do COBIT 4.1 e já foi lançado o COBIT 5.0. Acredito que tenha sido um equívoco.
Paulo Cougo - Curitiba/PR

Resposta: O leitor tem razão quando se refere à mais nova versão ser a 4.1 e estarmos a caminho da versão 5.0. Entretanto, citei o COBIT 4.0 por ser bastante conhecido pela maioria dos profissionais do mercado e o tema abordado no artigo se encaixa em qualquer uma das versões. O intuito do artigo não era ressaltar especificamente uma versão do COBIT.
Valtomir dos Santos (Kid), autor do artigo

Matéria de Capa

Achei o tema de capa da última edição da revista **SupportWorld Brasil** extremamente pertinente. Estou enfrentando problemas em relação à consumerização e ainda estou um pouco perdida sobre que tipo de ações tomar. Estou em processo de desenvolvimento de uma política de utilização de dispositivos pessoais em minha empresa. O HDI possui algum documento padrão de políticas no qual eu possa embasar meu trabalho?
Adelaide Camelato - São Paulo/SP

Resposta: Prezada Adelaide, ficamos felizes pelo fato de a reportagem poder te auxiliar de alguma forma. O HDI está reunindo um grupo de especialistas de mercado para a criação de um documento padrão, para que os gestores de TI possam ter uma base para criação de suas políticas de utilização de dispositivos pessoais no ambiente corporativo. Assim que este documento estiver finalizado, vamos disponibilizar para o mercado.

Assinatura

Preenchi o formulário para assinar a revista **SupportWorld Brasil** durante a Conferência & Expo Internacional HDI Brasil 2012. Quais são os próximos passos. Quando receberei o primeiro exemplar?
Fabricio Gutieres - Brasília/DF

*Resposta: Prezado Fabricio, nosso departamento financeiro entrará em contato com você para confirmar os dados de faturamento para finalizar o processo de registro e solicitará, automaticamente, que seus dados de contato sejam inseridos em nossa base de assinantes. Esta edição da **SupportWorld Brasil** teve sua distribuição iniciada no dia 12 de julho e a entrega pode levar de dois a sete dias úteis, dependendo da sua localização.*

COMO ASSINAR A REVISTA?

A assinatura da revista ***SupportWorld Brasil*** é feita por meio do site www.hdibrasil.com.br/revista. O custo da assinatura anual (6 edições) é de R$ 62,90 – agora em promoção especial por R$ 45,90 (6 edições). Dúvidas, contate-nos pelo 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 para o email falecom@hdibrasil.com.br ou para o site www.hdibrasil.com.br/revista. Também nos procure no Twitter, Facebook e LinkedIN com o termo ''hdibrasil" e interaja com os grupos do ***HDI*** na Internet.

HDI SupportWorld

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

ANO I – Nº 6 – EDIÇÃO JUNHO / JULHO 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: *Luciane Mediato*
luciane.mediato@editoranovagestao.com.br
Jornalista: *Rose Castilho*
rose.castilho@editoranovagestao.com.br
Jornalista: *Tiago Martinelli*
tiago.martinelli@editoranovagestao.com.br
Diagramação e criação:
Bruno Rizzo - bruno.rizzo@editoranovagestao.com.br
Estela 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

midiabooks

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

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

FILIADA AO IVC
IVC INSTITUTO VERIFICADOR DE CIRCULAÇÃO

SUMARIO.indd 5 30/06/06 15:30

Dicas de leitura...

Santo de Casa Também Faz Milagres: Buscando a Excelência Pessoal e Profissional
Autor: Zanco, JD
Editora: Paco Editorial
Páginas: 164
Idioma: Português
Valor Sugerido: R$ 39,90

Este livro trata de questões diárias que os empresários enfrentam em seus negócios. O autor identificou problemas comuns nas empresas: alta rotatividade de funcionários, baixo rendimento, produção insatisfatória e problemas de relacionamento. A grama do vizinho era sempre mais verde: "profissionais modelo" só existiam na concorrência. Do outro lado, funcionários relataram falta de motivação e o sentimento de não terem seu trabalho valorizado e reconhecido. Como identificar o que cada funcionário tem de melhor? Qual a tática para se manter motivado no trabalho? O que mudar? Tendo como ponto de partida dois pontos de vista tão opostos, o livro aborda o tema entrelaçando a técnica com o fator humano. Com histórias e exemplos para ilustrar o passo a passo da mudança. Pessoas melhores resultarão em empresas bem-sucedidas.

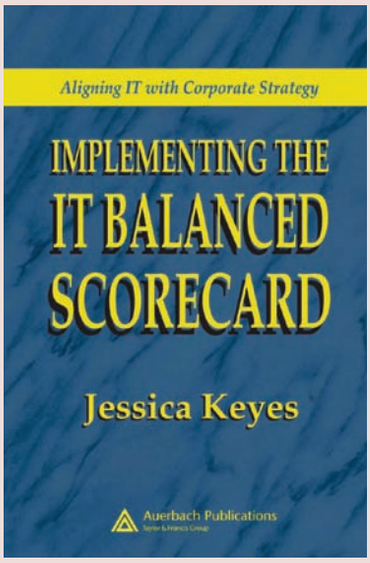
Terceirização de Serviços de TI
Autor: Saad, Alfredo C.
Editora: Brasport
Páginas: 364
Idioma: Português
Valor Sugerido: R$ 85,00

Uma obra que traz referências bibliográficas, pesquisas e vivências práticas sobre processo de terceirização de TI. O livro não só esclarece os principais conceitos usados no outsourcing como também orienta como fazer uma terceirização que seja benéfica para as partes envolvidas. A globalização e o papel que o Brasil está tendo no mercado de terceirização fazem desta atividade uma das alternativas que as empresas estão usando para enfrentar a competição. Além disso, o mercado brasileiro já se encontra maduro para vivenciar o outsourcing, especialmente entre as grandes empresas, das quais a maioria já passou por alguma experiência nesta área.

O Y da Questão: Como a Geração Y Está Transformando o Mercado de Trabalho
Autores: Lancaster, Lynne C.; Stillman, David
Editora: Saraiva
Páginas: 264
Idioma: Português
Valor Sugerido: R$ 39,89

Os autores, que fazem parte de duas gerações diferentes: um Baby Boomer e outro da Geração X, utilizam, neste livro, estudos de casos recentes, os resultados de uma vasta pesquisa e centenas de entrevistas para identificar as sete tendências essenciais para compreender e administrar a Geração Y: o papel dos pais, a sensação de direito adquirido, a busca de significado, as grandes expectativas, a necessidade de dinamismo, o uso de redes sociais e a colaboração. Este guia oferece, ainda, insights e dicas práticas que as outras gerações tradicionalistas podem usar para resolver conflitos de geração, assim as relações se tornam mais produtivas.

Implementing the IT Balanced Scorecard: Aligning IT with Corporate Strategy
Autora: Keyes, Jessica
Editora: Auerbach Publications
Páginas: 528
Idioma: Inglês
Valor Sugerido: US$ 77,60



O livro traz informações que visam deixar o setor de TI mais equilibrado. Os temas da obra incluem: o alinhamento dos planos de TI com os objetivos de negócios, o estabelecimento de medidas de eficácia de TI, a direção dos esforços dos funcionários para com os objetivos de TI, o melhor desempenho da tecnologia e a realização de resultados equilibrados em todos os grupos interessados. CIOs, CTOs, e outros gerentes técnicos podem atingir essas metas, considerando múltiplas perspectivas, objetivos de longo e curto prazo e também entender como o setor de TI está ligado a outras áreas da empresa. Este volume explica o conceito do quadro corporativo da empresa e de TI.

biblioteca.indd 6 30/06/06 15:31

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

Foto: Divulgação/EcoRodovias

EXEMPLO DE EFICIÊNCIA!

EcoRodovias, referência em service desk insourcing

Por Luciane Mediato

batepapo.indd 8 30/06/06 16:35

Diante da competitividade globalizada, as companhias precisam sobreviver e buscar a maximização da eficiência em suas áreas operacionais, incluindo também o centro de suporte de TI. Com isso, a EcoRodovias, uma companhia de infraestrutura logística integrada, que opera ativos de logística intermodal, concessões rodoviárias e serviços correlatos, conta com service desk insourcing. Os serviços desse setor foram evoluindo ao longo do tempo e proporcionando flexibilidade, disponibilidade e gestão centralizada à companhia.

Para que o service desk insourcing funcione de forma adequada, é necessária a identificação dos serviços e produtos que afetam o core business da empresa. Caso sejam constatadas deficiências, é preciso treinar os analistas, para que o atendimento do negócio de ponta a ponta seja assimilado. Esse departamento trabalha na área mais estratégica da companhia, próximo à área de negócios, com o objetivo de suportar o crescimento da empresa. Nesse modelo, o funcionário trabalha sabendo que tem um plano de carreira em uma empresa que aposta em seu talento e incentiva o seu desenvolvimento profissional e sua inteligência estratégica.

Para que o formato insourcing tenha sucesso, deve ser implementado de uma maneira que proporcione visibilidade ao setor, a fim de que esta área seja reconhecida pelos executivos como parte estratégica para o negócio da empresa. Essa é uma questão que sempre esteve no foco das discussões entre os gestores de suporte do Brasil. Poucos são os departamentos que conseguem se manter com o status quo de órgão eficiente entre os diretores de uma organização. Um desses casos raros é o service desk da EcoRodovias. Como obter êxito nessa área tão necessária e delicada é uma das questões que o diretor de tecnologia corporativa da EcoRodovias Concessões e Serviços, Carlos Paavola, traz à tona no bate-papo desta edição da ***SupportWorld Brasil***.

O executivo fala sobre dicas de como desmitificar a ideia de que o suporte é apenas um departamento que presta serviços de apoio aos usuários de Tecnologias da Informação. Assim como as outras áreas, o service desk impacta diretamente no negócio.

Como foi a sua entrada no mercado de TI?

Comecei como Engenheiro Eletrônico na empresa SID Microeletrônica e, na época, por necessidade do mercado, desenvolvi alguns programas para uso interno da empresa, onde permaneci até 1991, quando comecei a trabalhar como consultor de informática. Este foi meu início no mercado de TI. Após a consultoria, atuei na área de TI de algumas indústrias. Fui convidado para trabalhar na Acer, em 1994, onde cheguei a supervisor de sistemas. Em 1999, fui para a Newell Rubbermaid, como gerente de Tecnologia de Informação. Em 2003, fui convidado para assumir a gerência de TI da Revlon do Brasil e, em 2007, cheguei à EcoRodovias, como gerente das áreas corporativas de TI e de Automação. Após dois anos, tornei-me diretor de tecnologia corporativa, quando esta área assumiu também a manutenção eletroeletrônica de todo o grupo.

Como foi a implantação de uma central de suporte com operação interna na EcoRodovias?

A central de suporte foi uma evolução natural da profissionalização na prestação de serviços de TI do grupo EcoRodovias. Em 2005, antes de minha entrada na companhia, foi implantado o Centro de Serviços Compartilhados, com as áreas administrativas, de engenharia e de TI. Após a minha chegada, a área de automação também foi compartilhada e, depois, em 2009, adicionou-se ao escopo a área de manutenção eletroeletrônica. Nesse momento também foi implantada a central de suporte da empresa, com o objetivo de melhorar o atendimento à operação das rodovias e empresas de logística, trabalhando 24 horas por dia, sete dias por semana.

Você pesquisou algum modelo de insourcing que já existia? Quais são as referências para o modelo da EcoRodovias?

Na época, utilizamos como referências os estudos sobre terceirização que realizei durante a pós-graduação em TI e observamos, também, algumas empresas que já possuíam uma central de suporte implementada. Assim foi criada a central de suporte dentro do modelo de negócio do grupo EcoRodovias. Por entendermos que esta é uma área que é core business da tecnologia corporativa do grupo, optamos pelo insourcing.

Como é o escopo de trabalho da central de suporte da EcoRodovias, principalmente no que diz respeito à TI?

Nós temos duas centrais de suporte: uma de administração corporativa (controladoria, financeiro, planejamento, Recursos Humanos e serviços gerais) e outra de TI e manutenção, que atendem tanto às concessões rodoviárias quanto às unidades de logística do grupo. A central de suporte da TI atende incidentes e requisições envolvendo sistemas (corporativos, de rodovias e logísticos), infraestrutura (como servidores, redes e links de comunicação) e segurança da informação. A mesma efetua o atendimento de primeiro nível reativo, quando o usuário abre os chamados, e os proativos, pois é realizado um monitoramento constante das operações e, antes que o usuário abra um chamado, nosso sistema detecta o problema e a equipe já trabalha para resolvê-lo. Na área de manutenção, a central de suporte faz o encaminhamento do chamado aos técnicos responsáveis para a manutenção dos equipamentos eletroeletrônicos e o acompanhamento dos chamados até o seu fechamento, ou seja, o encerramento do serviço.

Por que a EcoRodovias optou pelo modelo insourcing?

Avaliamos fatores fundamentais para esta tomada de decisão e optamos pelo insourcing pelo menor custo, por entendermos que faz parte do core business da área de tecnologia corporativa, pelo controle do conhecimento e da qualidade do atendimento, e, principalmente, pela flexibilidade. ▶

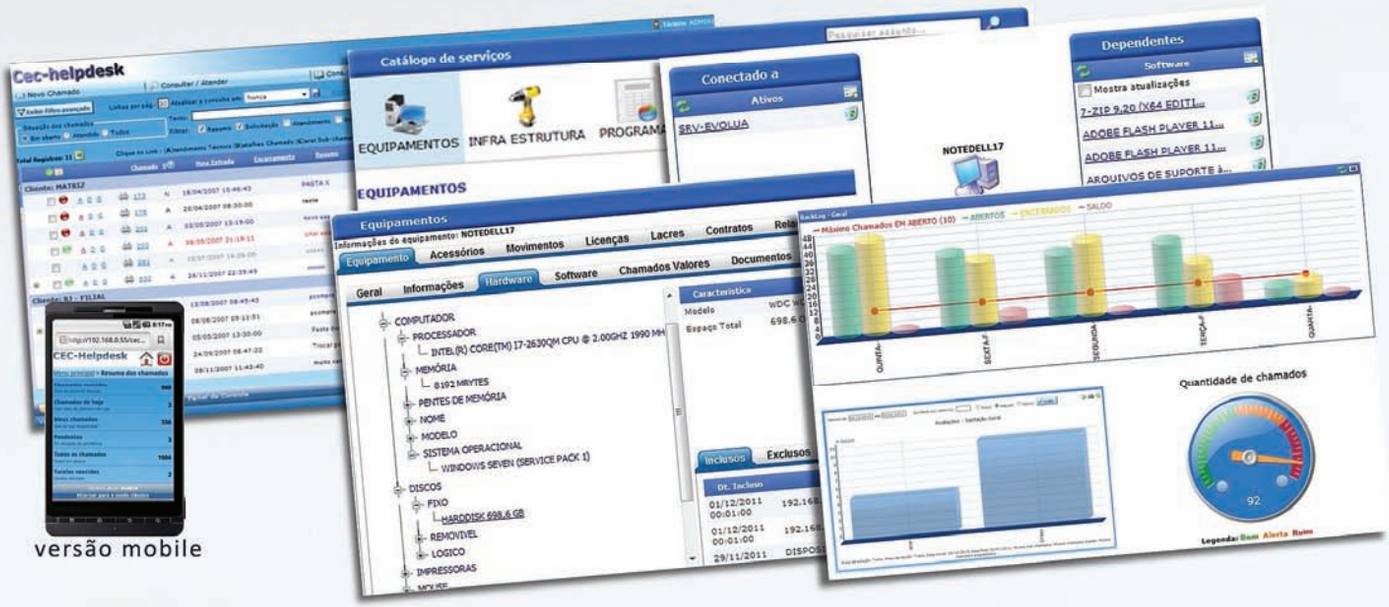
batepapo.indd 9 30/06/06 16:35

Melhores resultados e maior produtividade

20%
de desconto*
Código Promocional
HDI - 2012-08

CEC-Help Desk

Você não precisa gastar muito por um software completo



versão mobile

* Promoção válida para novas contratações até 31/08/2012.

evoluA software
20 anos

Mais de 200 clientes pelo Brasil

APAS ASSOCIAÇÃO PAULISTA DE SUPERMERCADOS · ThyssenKrupp · FISK English • Español · TRACK & FIELD · PILOT · DIMEP SISTEMAS · CBA · senac BAHIA · Gertec · Grupo Parvi · ZEISS CARL ZEISS VISION · FRICON · Consórcio dos Concessionários Volkswagen · DIGISYSTEM · GRAACC · ODEBRECHT · BLUE TREE HOTELS

www.evolua.com.br | cec@evolua.com.br | +55 (11) 4521-7667