

# 1ª Pesquisa Nacional sobre Gestores de Help Desk, Service Desk e Suporte Técnico

Realizada de 08/03 a 15/04/2010

Publicada em 24/05/2010

Conduzida por [www.4hd.com.br](http://www.4hd.com.br)



## Sumário

### Introdução

1. Há quanto tempo você atua como gestor de Help Desk, Service Desk ou Suporte Técnico?
2. Distribuição por sexo
3. Há quanto tempo trabalha em informática?
4. Você era técnico de informática antes de se tornar gerente?
5. Em quantas empresas você já trabalhou?
6. Qual o segmento econômico de sua empresa?
7. Quantos chamados, em média, seu centro de suporte atende por mês?
8. Qual a quantidade total de usuários que você atende?
9. A quantidade de chamados está diminuindo ou crescendo?
10. Quantos técnicos prestam suporte aos seus usuários?
11. Sobra tempo no final do dia ou você tem a impressão de estar sempre “devendo algo”?
12. Você consegue gerar inovação na área de suporte?
13. Sua empresa deixa claro que resultados espera do centro de suporte?
14. Você mantém e acompanha indicadores de desempenho?
15. Avalie subjetivamente seu processo de “Catálogo de Serviços”
16. Avalie subjetivamente seu processo de “Gerenciamento de Incidentes”
17. Avalie subjetivamente seu processo de “Gerenciamento de Problemas”

18. Avalie subjetivamente seu processo de “Base de Conhecimento”
19. Avalie subjetivamente seu processo de “Marketing e Publicidade”
20. Avalie subjetivamente seu processo de “Pesquisa de Satisfação”
21. Quando você recruta membros para sua equipe, utiliza algum perfil formal de competências (que contempla os conhecimentos, habilidades e atitudes desejadas)?
22. Você tem plano de recompensas para técnicos e equipe?

Algumas conclusões

Lista de empresas

## Introdução

Muito blá-blá-blá em uma introdução cansa o leitor.

O mundo é rápido, apressado e não dispõe de tempo a perder com floreios.

Mas cabe uma observação: é uma **pesquisa que enfoca a vida dos gestores**, mais do que os centros de suporte, habituais na maioria das pesquisas.

Significa que, além de coletar dados gerais, investiguei os sentimentos dos profissionais que coordenam equipes em uma área tipicamente sob pressão.

Estatísticas são, de maneira zombeteira, uma forma de torturar os números até que confessem o que desejamos. Contudo, não há pesquisa que o pesquisador não influencie. Seja na ordem das perguntas, opções ou mesmo em sua formulação. Peço perdão por algum deslize.

Agradeço a todos os profissionais que se engajaram nesse estudo. Ao final deste documento, listo os nomes das empresas participantes, exceto as que desejaram permanecer em anonimato.

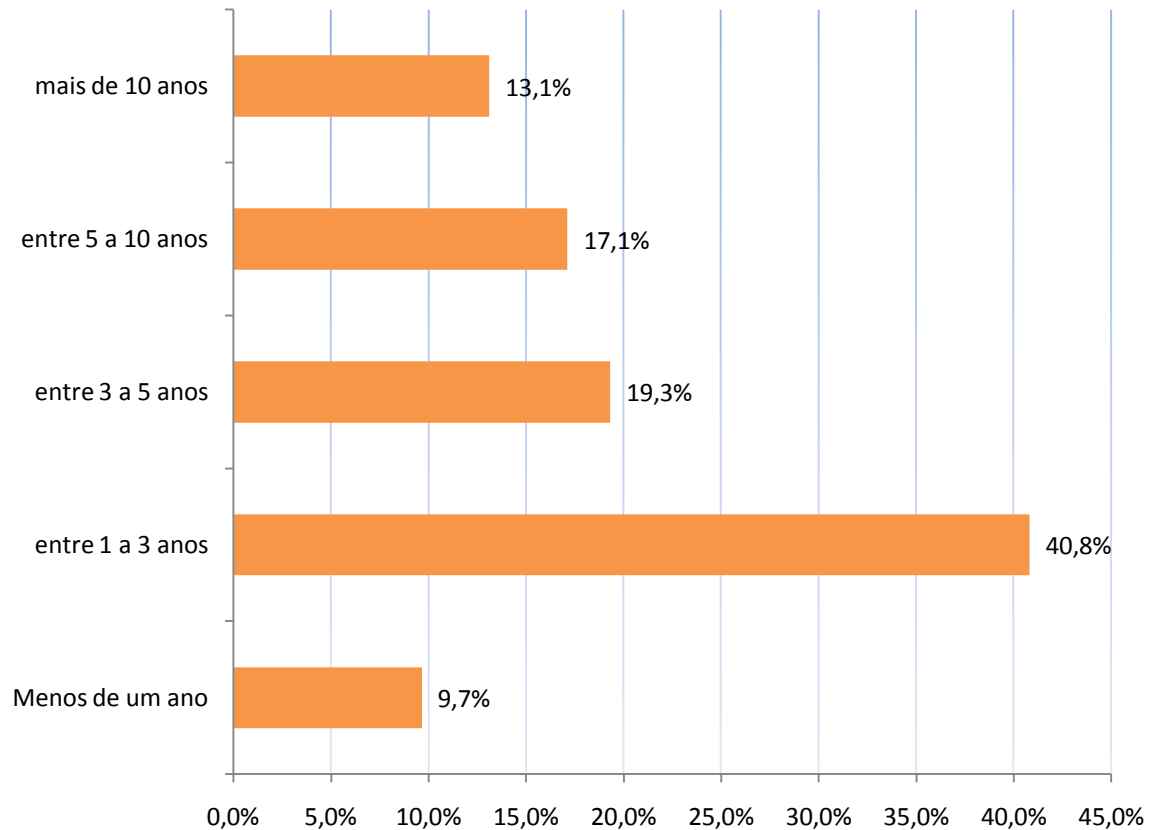
Esse é um documento planejado para ser lido *onscreen*.

Abraços a todos e aproveitem a leitura.

Roberto Cohen

24/05/2010

### 1. Há quanto tempo você atua como gestor de Help Desk, Service Desk ou Suporte Técnico?



## 1. Há quanto tempo você atua como gestor de Help Desk, Service Desk ou Suporte Técnico? *Comentários*

Temos uma população relativamente jovem (em termos de gestão, não propriamente de idade) coordenando as áreas de suporte.

Quase 50% dos gestores estão no cargo há três anos ou menos.

(Uma excelente oportunidade para as empresas de treinamento 😊)

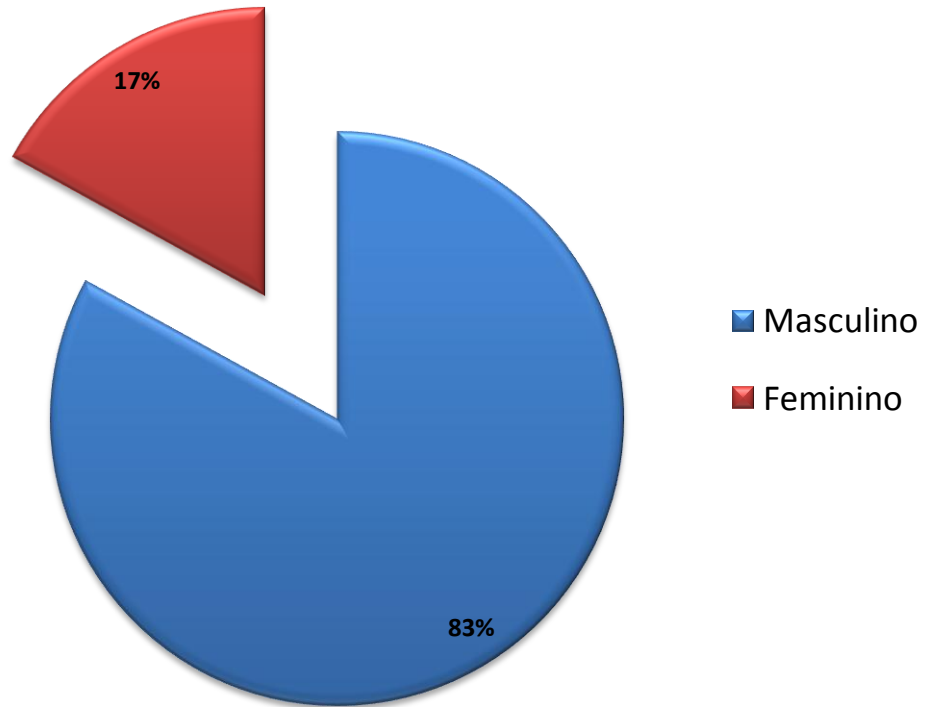
Experiência é um fator importante.

Mintzberg em seu livro *Managing* recomenda um equilíbrio entre os três aspectos indicados abaixo para que sejam realizadas com adequação as atividades de gerenciamento:

- **habilidade prática** (experiência)
- **ciência** (análise, indicadores etc.)
- **arte** (visão)

Um gestor sem experiência pode abusar da **ciência**, tornando-se um calculista, aficionado por números e indicadores, mas distante do campo de batalha. Ou se tender para a **arte**, um visionário narcisista cheio de ideias que raramente se realizam.

## 2. Distribuição por sexo



## 2. Distribuição por sexo

*Comentários*

Pois é...

O que se percebe é um predomínio masculino na atividade de gestão de suporte técnico.

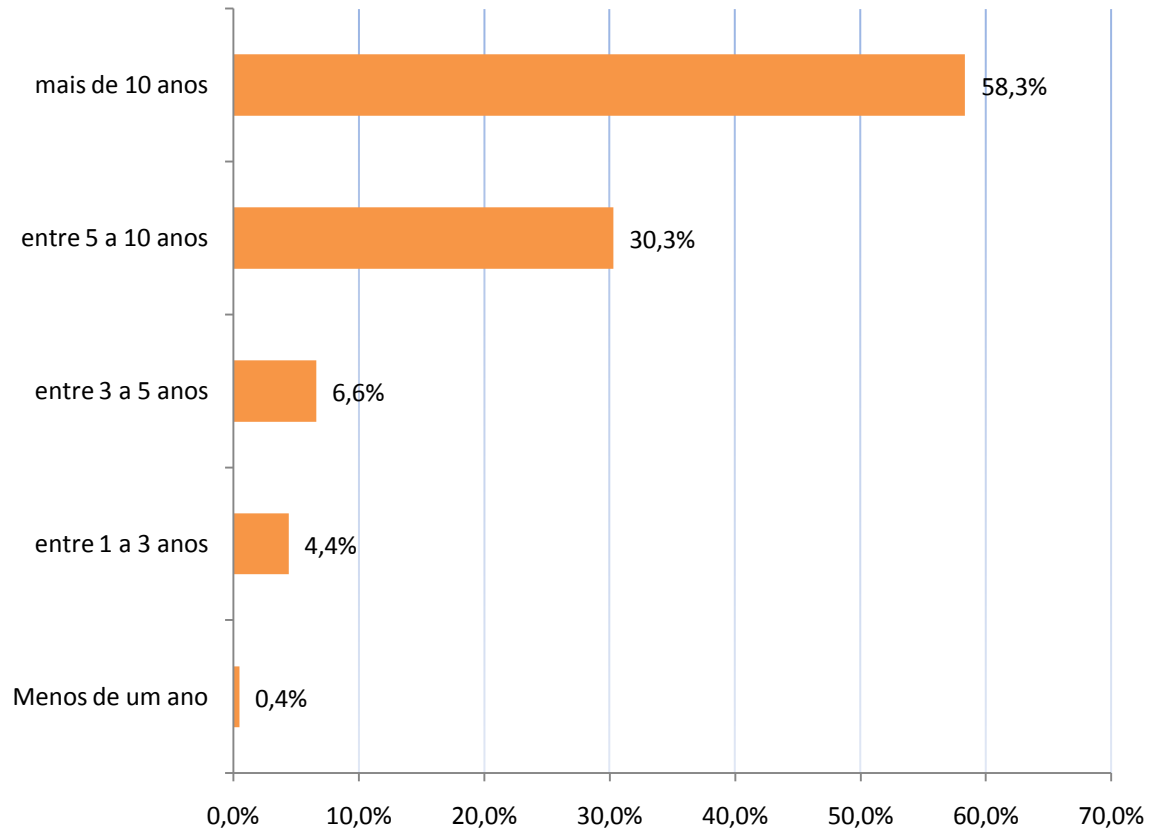
Sabidamente, as pessoas do sexo feminino possuem qualidades ajustadas para gerenciar: sensibilidade, perspicácia, facilidade de comunicação, sedução e outras características.

Contudo, essa função específica (gestão de suporte técnico) parece exigir alguns traços de agressividade que envolvem “*combate e enfrentamento*” (seja com o cliente, o chefe do usuário ou até mesmo seu próprio chefe).

Talvez outra explicação possa ser encontrada no fato dos gestores serem oriundos (como veremos na pergunta 4), em sua maioria, da área técnica, onde se incluem profissionais de manutenção de hardware, técnicos volantes e atividades similares.



### 3. Há quanto tempo trabalha em informática?



### 3. Há quanto tempo trabalha em informática? *Comentários*

Aparentemente, um profissional da área para se tornar gestor precisará, em média, cinco anos em atividades de tecnologia para alcançar este posto.

Existem exceções, mas os dados apresentam um valor de 88% dos entrevistados com mais de cinco anos trabalhando em tecnologia.

Uma maioria absoluta.

Parece que os diretores confiam, para o cargo de gestão de suporte, naquelas pessoas com razoável bagagem tecnológica. Significa dispensar administradores, por exemplo.

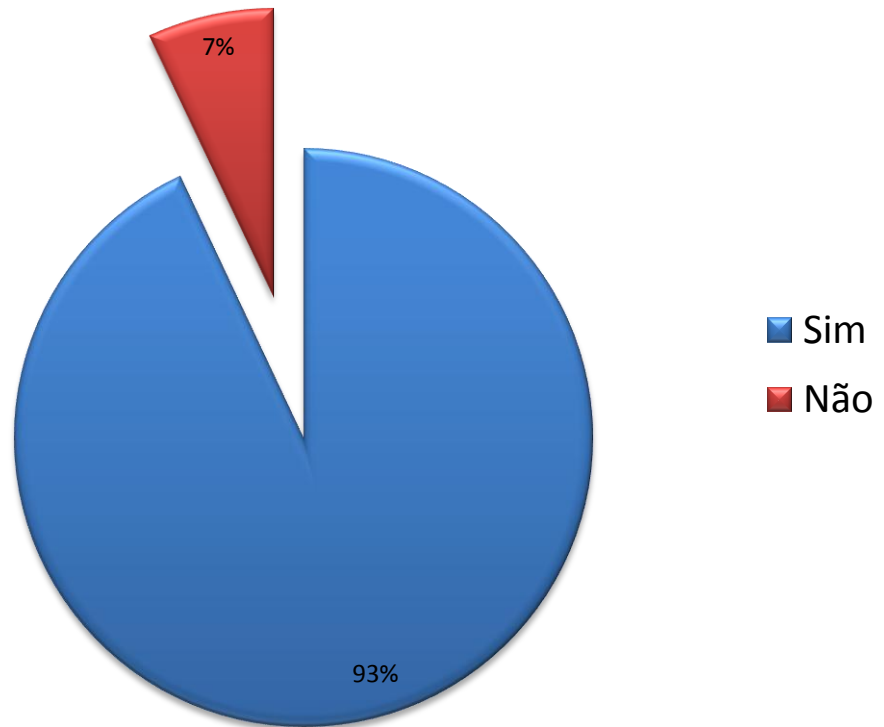
Contudo, isso pode conduzir a um erro.

O que pode acontecer se um técnico é promovido a gerente e continua a se comportar como no cargo anterior?

*“Supervisores que mantêm a visão tecnicista congelam o próprio crescimento e dos funcionários, pois valorizam o volume de tarefas realizadas, imobilizando a competência do grupo, ou seja, não o desenvolvendo.”*

Palavras de Pedro Mandelli no seu livro *Muito além da hierarquia*.

**4. Você era técnico de informática antes de se tornar gerente?**



#### **4. Você era técnico de informática antes de se tornar gerente?**

*Comentários*

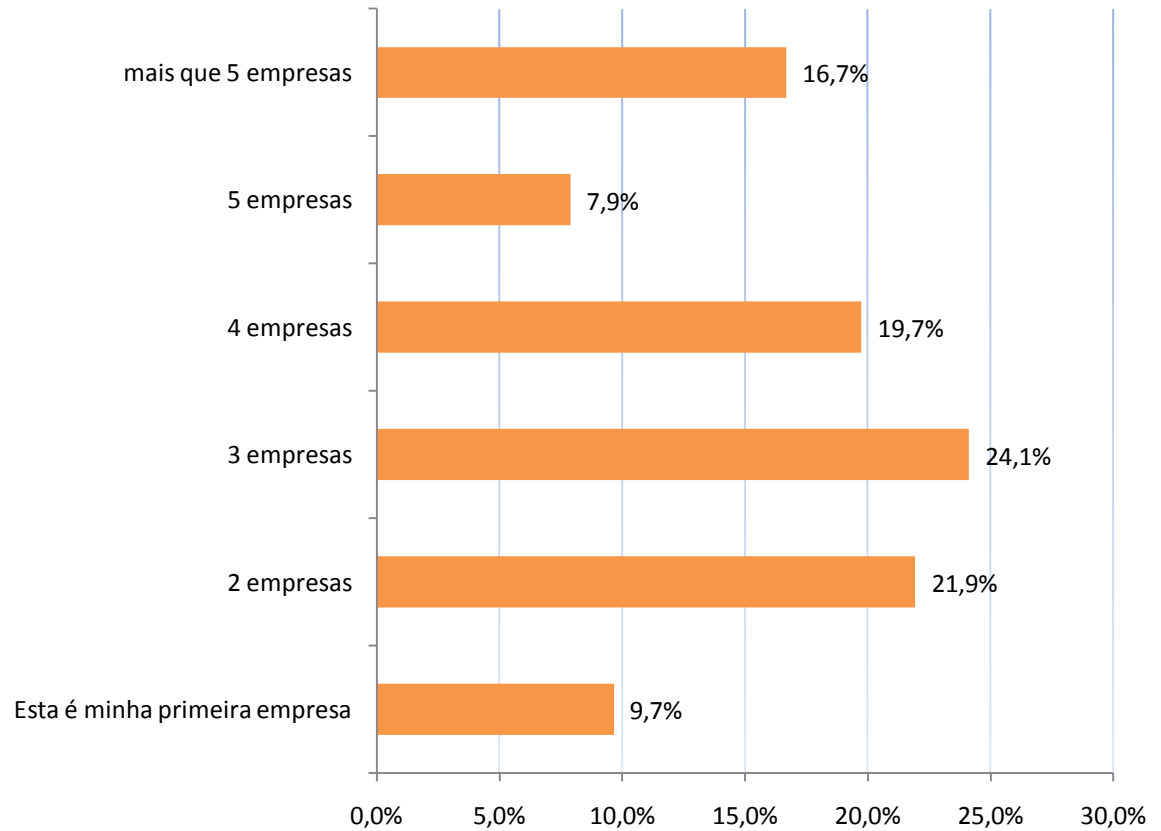
Números avassaladores.

Parece que o mercado não confia em profissionais egressos de outras áreas (administração, por exemplo) para comandar uma área que adota um perfil eminentemente técnico.

É preciso entender do negócio.

Aqui se reproduzem os comentários da pergunta anterior, “3 – há quanto tempo trabalha na informática”.

## 5. Em quantas empresas você já trabalhou?



## 5. Em quantas empresas você já trabalhou?

*Comentários*

É inegável que as profissões ligadas à informática estão em alta demanda no mercado de trabalho.

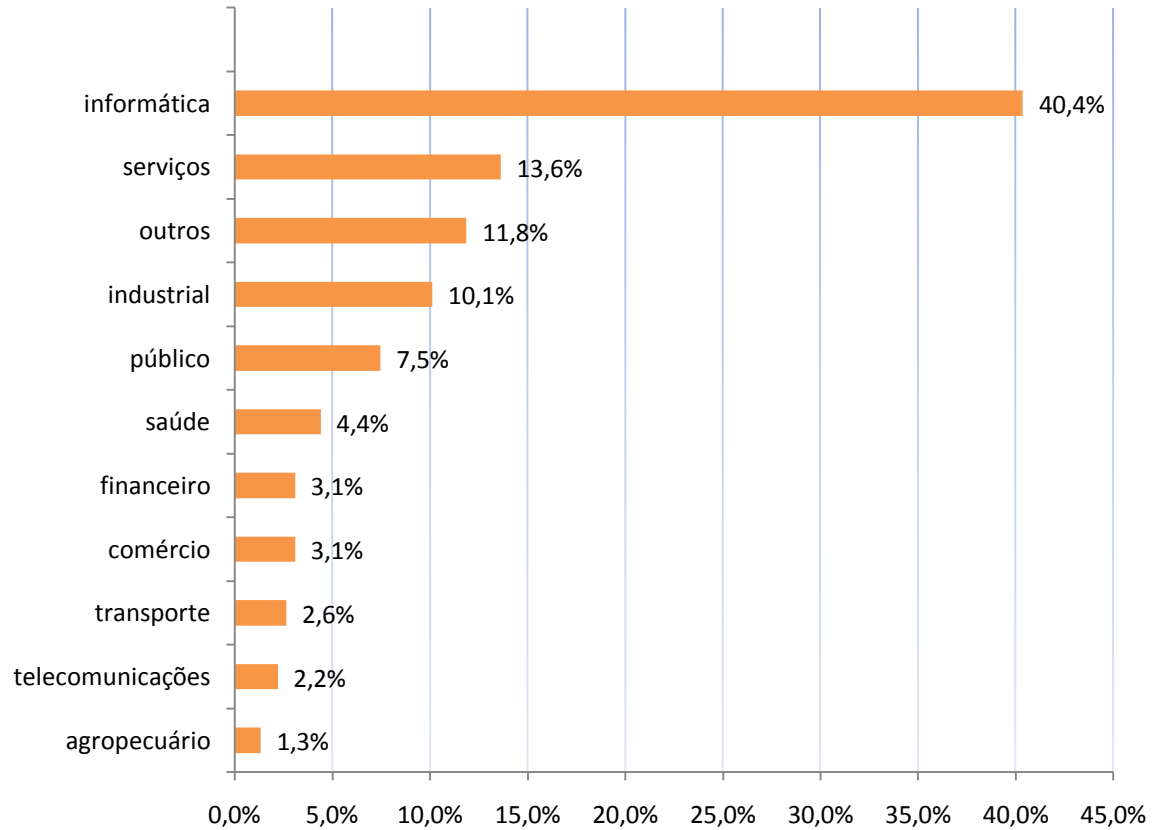
E isso gera um movimento de oferta-procura muito grande, fazendo com que os profissionais desloquem-se muito entre seus empregadores, buscando melhores oportunidades e empregos.

Essa rotatividade algumas vezes é maléfica ao profissional, pois impede que colha os frutos de seu desempenho e reconhecimento na empresa. Situação que somente acontece após algum tempo no mesmo local de trabalho.

Nessa estatística também podem ser encontrados os profissionais que se envolvem em vários projetos. Trabalhando em uma empresa de terceirização de suporte técnico, eles mantêm-se no mesmo emprego, mas trabalham em cinco empresas diferentes (clientes do *outsourcing*) em períodos relativamente pequenos.

Fato é que a maioria dos técnicos já tem experiências em diversas empresas.

## 6. Qual o segmento econômico de sua empresa?



## 6. Qual o segmento econômico de sua empresa? *Comentários*

Quase metade dos participantes trabalha em empresas prestadoras de serviços em informática (*software-houses, outsourcing* de infraestrutura, *datacenters* e outras).

Será que tais profissionais estão muito interessados em dados e comparativos para saber se estão compatíveis com o mercado?

Se ainda estão competitivos?

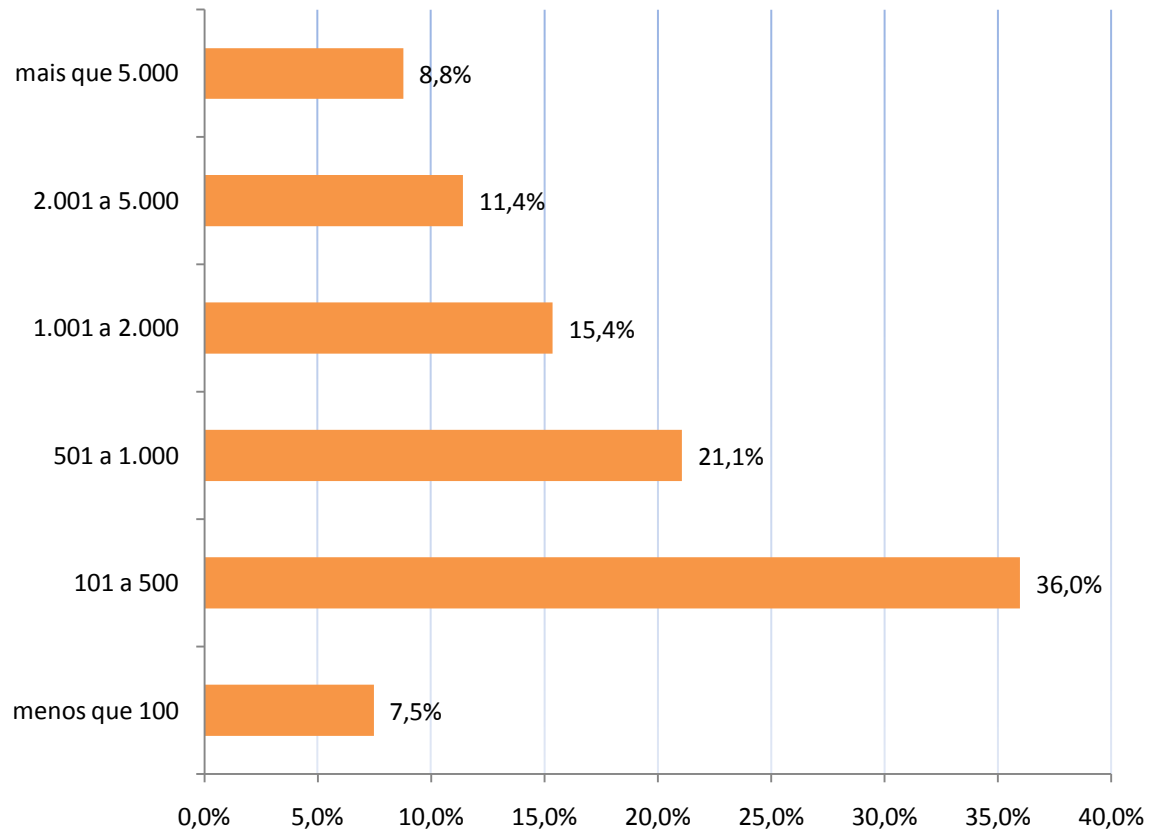
O *benchmarking* é uma destas oportunidades de se confrontar?

Também podemos inferir que a quantidade existente de profissionais nas empresas de informática é maior do que nos outros segmentos. Muitos dos primeiros terceirizam atividades nas empresas de outras áreas.

A terceirização passou pela portaria, pela faxina, recepção e agora adentra na TI pela porta do suporte técnico.



## 7. Quantos chamados, em média, seu centro de suporte atende por mês?



## 7. Quantos chamados, em média, seu centro de suporte atende por mês?

*Comentários*

O número que se destaca é o que expressa uma determinada faixa soberana: 36% dos entrevistados atendem de 101 a 500 chamados (ou incidentes, se você quiser falar a linguagem ITIL).

Mas...

35% dos colegas atendem mais de 1.000 incidentes/mês. É número.

Considerando 22 dias úteis, temos quase 50 chamados por dia.

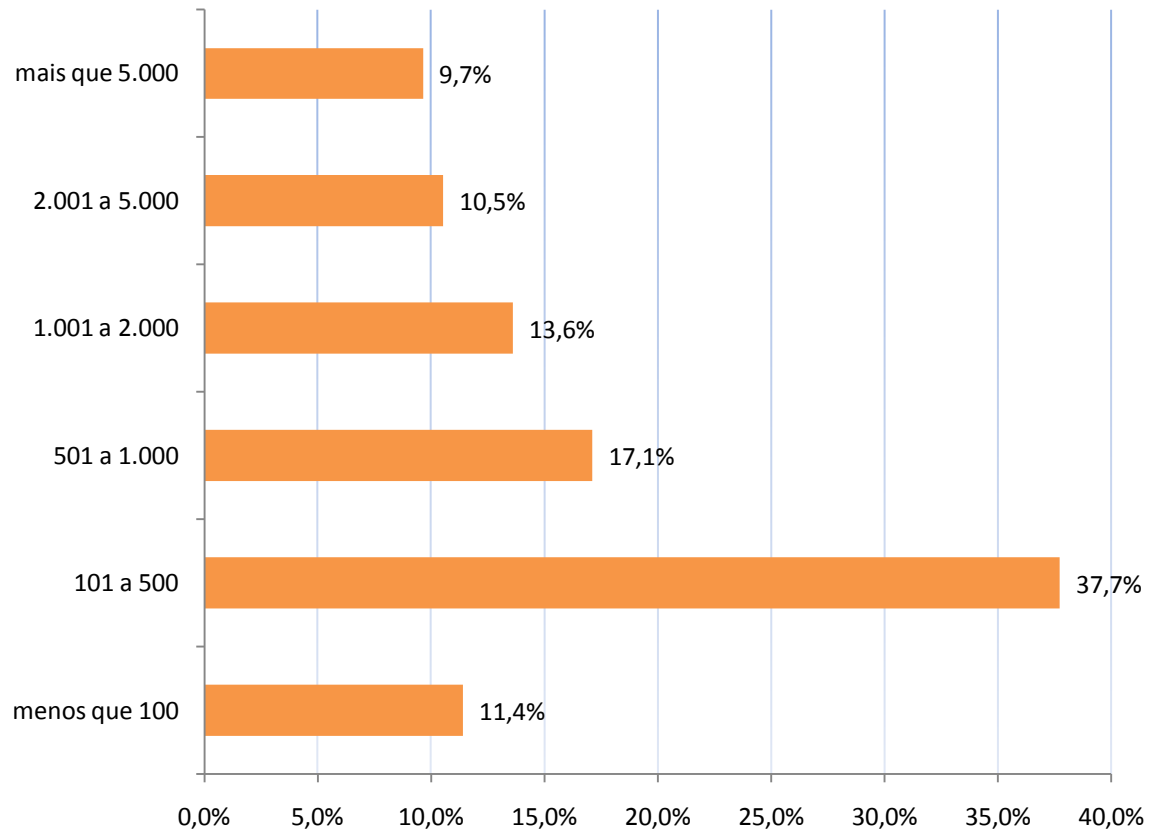
Cabe questionar se os centros de suporte técnico registram todos os chamados que entram em seu departamento.

Na realidade, talvez os números sejam superiores aos indicados.

Questão: como se comportaria um gestor de 200 chamados/dia ao ingressar – para gerenciar – um departamento com mais de 5.000 chamados/dia?

Veja como a experiência pode ser importante...

**8. Qual a quantidade total de usuários que você atende?**



## 8. Qual a quantidade total de usuários que você atende?

*Comentários*

Estamos aí no meio a meio.

Metade do grupo pesquisado atende 500 chamados ou menos.

A outra, uma penca maior de pedidos de suporte.

Um bom cruzamento estatístico seria a quantidade de chamados atendidos versus quantidade de técnicos. Não realizarei tal relação.

Apenas apresento tais dados e propiciamos a você a liberdade de encaixar-se numa faixa do gráfico (e apresentar ao seu diretor também).

## Curso de Gestão de Suporte Técnico para Empresas de Tecnologia

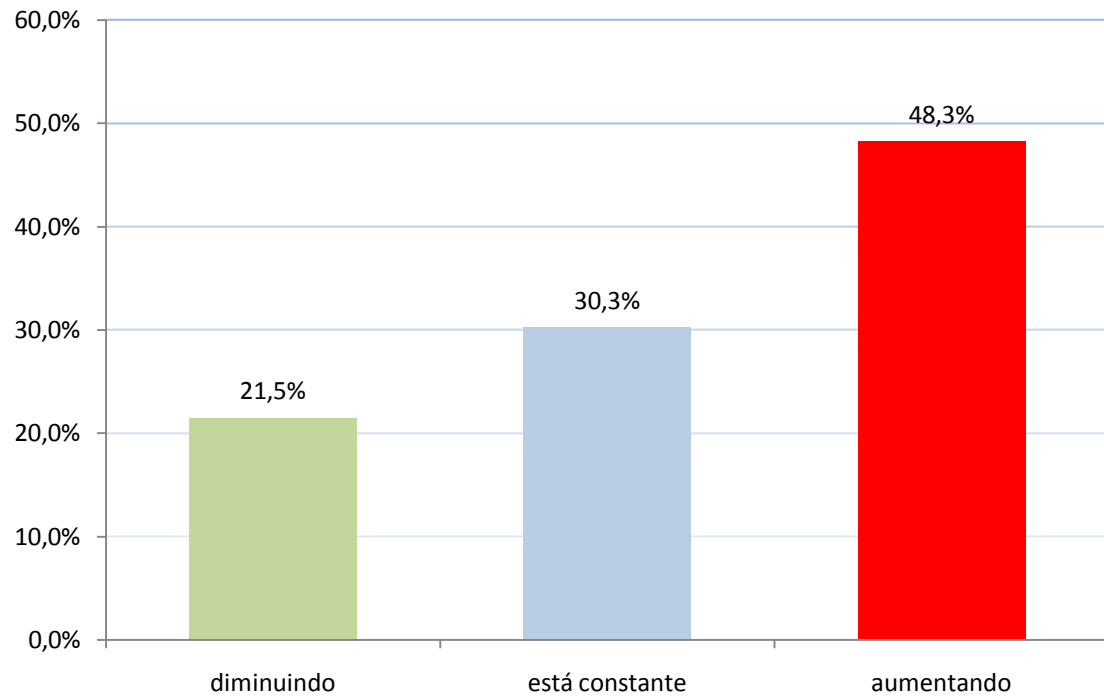


[www.4hd.com.br/gestao-help-desk](http://www.4hd.com.br/gestao-help-desk)

Sua oportunidade para, durante três dias, compartilhar experiências, conhecimento e visão com Roberto Cohen e outros colegas supervisores.

O conteúdo programático envolve itens como catálogo de serviços, base de conhecimento, gerenciamento de incidentes, indicadores de desempenho, motivação, liderança, recompensas, reuniões de *feedback*, organização pessoal e outros tópicos importantes.

## 9. A quantidade de chamados está diminuindo ou crescendo?



## 9. A quantidade de chamados está diminuindo ou crescendo?

### Comentários

A complexidade aumenta.

Imagine seu chefe surgindo na sua mesa com um celular que aceita dois chips, possui GPS, televisão, Wi-Fi, MP4, Java, (completar) e fabricado na China. E deseja suporte técnico para o aparelho. Mas hein?

Integrações de sistemas, uma miríade de sistemas *open source* com variadas tecnologias surgindo (e sumindo), intercâmbio de fornecedores etc. tornam o ambiente tecnológico cada vez mais complexo.

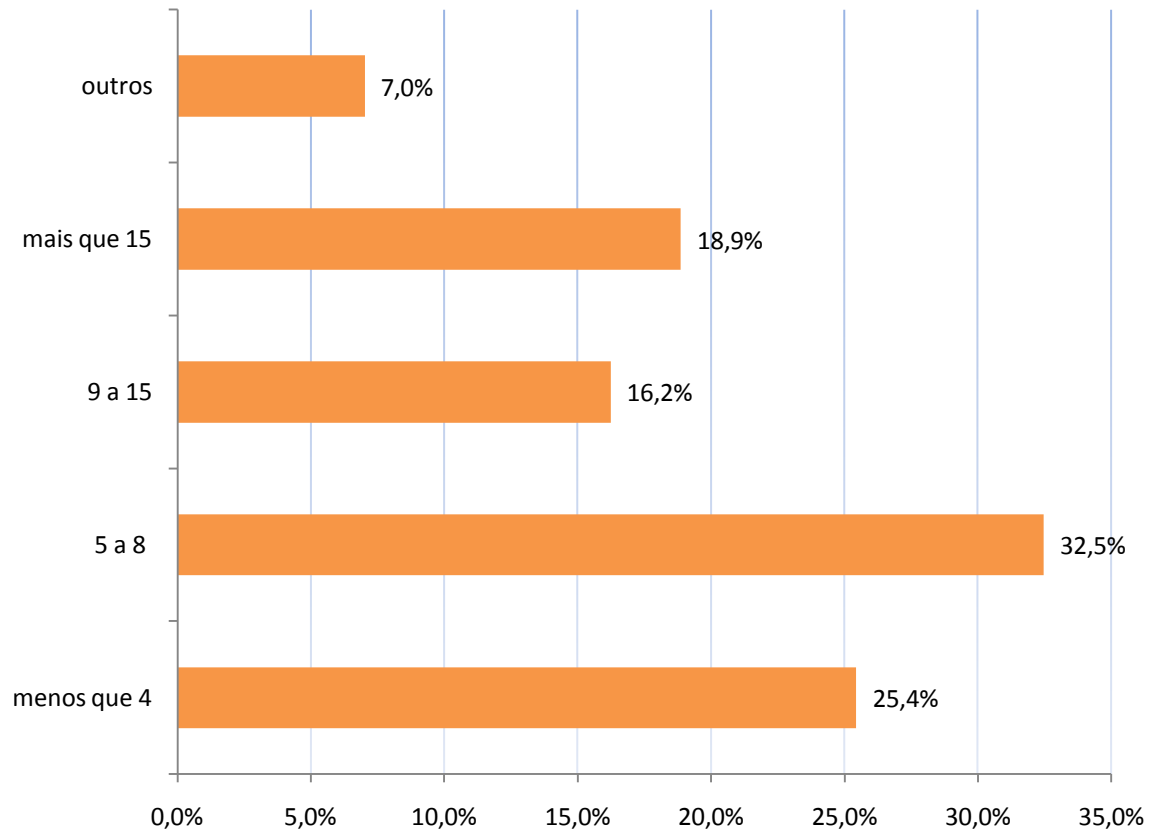
A necessidade de obter resultados de maneira mais rápida também impede que tudo possa ser devidamente planejado. Escapam falhas. E elas favorecem o aumento na quantidade dos chamados.

E que sopros de eficácia adotaram aqueles que manifestaram que seus chamados estão diminuindo? 21% de 228 empresas.

Quem sabe uma terceirização num departamento de estrutura arcaica, onde a eficiência cresceu bastante depois da intervenção? Uma mudança no parque de máquinas que eliminou problemas de hardware?

Uau, parabéns!

### 10. Quantos técnicos prestam suporte aos seus usuários?





## **10. Quantos técnicos prestam suporte aos seus usuários?**

### *Comentários*

Equipes com uma quantidade de quatro técnicos ou menos equivalem a 25% da amostra pesquisada.

Ou seja: os outros 75% possuem uma equipe maior.

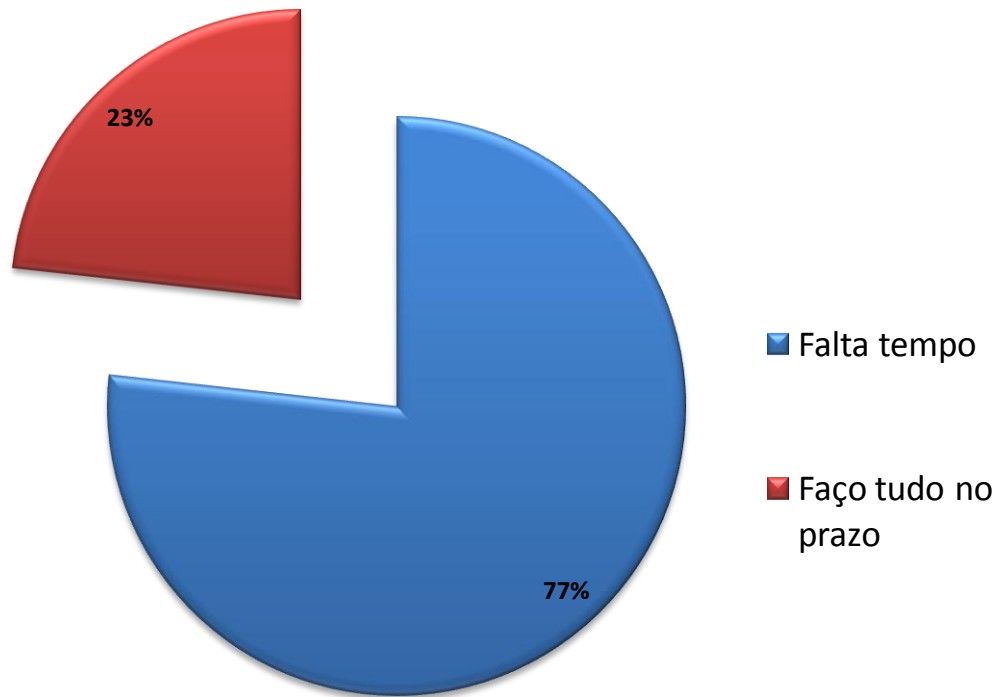
Tal conclusão pode parecer banal.

Mas considere: quanto mais gente trabalhando, mais dificuldades de comunicação; conflitos brotam (ou não) por que os desejos e ideias divergem; o controle sobre os processos exige mais disciplina; e vários outros sintomas problemáticos quando temos uma equipe maior.

Por outro lado, se a equipe conseguir tornar-se eficiente e resolver seus problemas de relacionamento, poderá produzir bem mais do que hoje.

E colega, sempre podemos melhorar.

**11. Sobra tempo no final do dia ou você tem a impressão de estar sempre “devendo algo”?**



## **11. Sobra tempo no final do dia ou você tem a impressão de estar sempre “devendo algo”?**

*Comentários*

Mintzberg (ele novamente!) já disse:

*“A gestão é um trabalho que nos absorve permanentemente; o gestor nunca está livre para se esquecer do trabalho, nunca tem o prazer de saber, ainda que temporariamente, que não há nada para fazer”.*

Parece que os resultados da pesquisa corroboram o parágrafo acima.

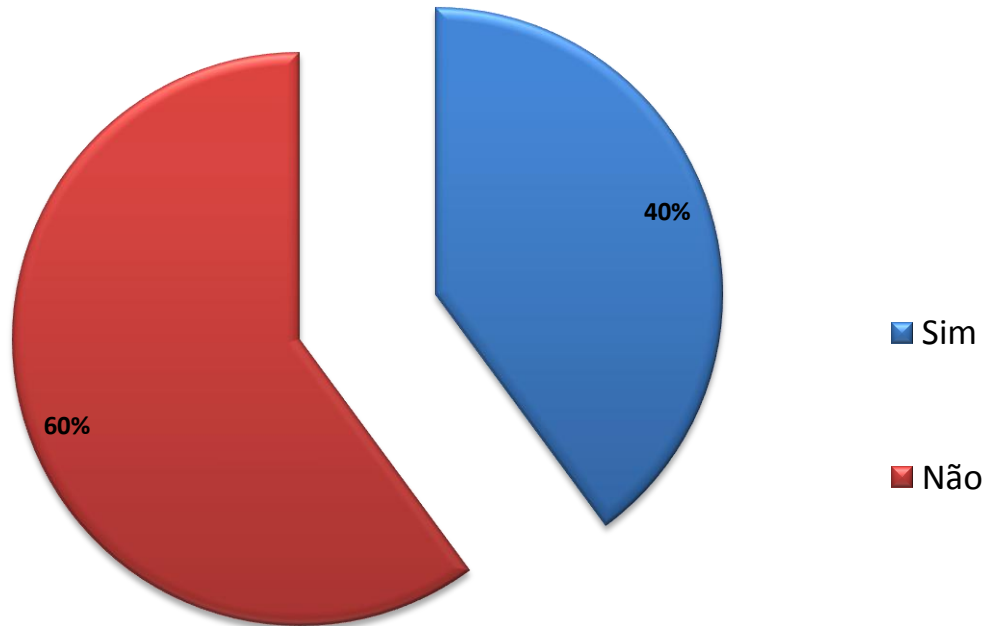
77% da turma fica devendo algo. Ou tem essa aflição.

E, *voilà*, não é motivo para susto, pânico ou apreensão.

Por que é assim mesmo que funcionam as coisas em nossa área (de gestão, não somente de informática).

Detalhe: o gestor não deve ser arrastado pelas demandas e precisa evitar abraçar os abacaxis que seus funcionários lhe trazem (desenvolva a equipe e ela mesma descascará tais frutos).

**12. Você consegue gerar inovação na área de suporte?**



## 12. Você consegue gerar inovação na área de suporte?

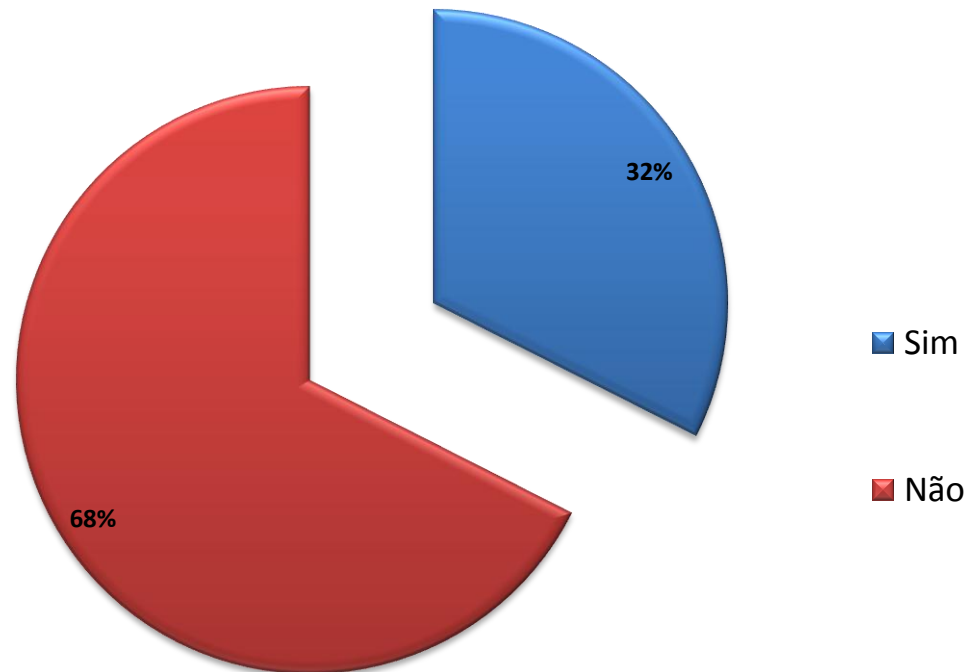
### *Comentários*

Afeiçoados à área de tecnologia, os gestores conseguem inovar, pois parece que tal atividade (mudança, criação) está nos seus DNAs.

Quando consultados sobre tais inovações, citaram os seguintes itens:

- Instalação de softwares e hardwares
- Treinamentos internos e novas estruturas
- Mudanças baseadas nas práticas do ITIL
- Projeto de gestão do conhecimento
- Suporte por níveis
- Novos fluxos de atendimento
- Sistema de avaliação de novos funcionários
- Implementação de Self-Service
- Criei um time responsável por “pensar” e implementar
- Tutoriais em vídeo
- Automatização via URA
- Atendimentos menos “robóticos” com clientes
- Reunião semanal para analisar os principais problemas
- Melhoria em automatizar serviços
- Ações de aproximação com o usuário

**13. Sua empresa deixa claro que resultados espera do centro de suporte?**



### **13. Sua empresa deixa claro que resultados espera do centro de suporte?**

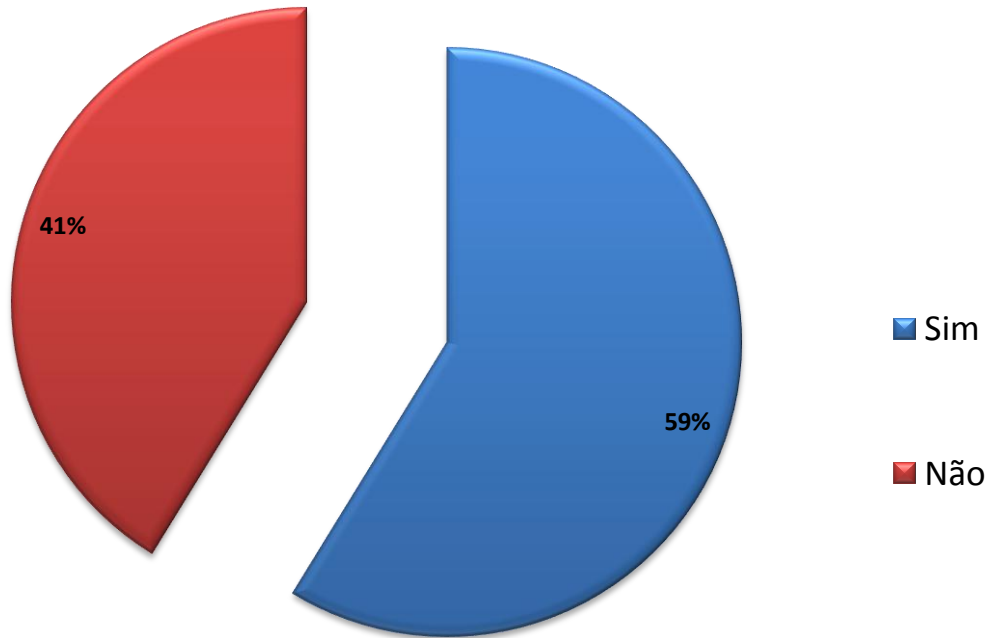
#### *Comentários*

O gráfico mostra que 68% dos pesquisados não recebem diretrizes de sua diretoria informando o que se espera do suporte técnico.

Daqueles que disseram receber orientações, as principais foram as seguintes:

- Um atendimento eficaz, ágil e que passe confiança ao cliente
- Crescimento financeiro na área de consultoria
- Eliminação de chamados reincidentes
- Total organização e controle dos chamados
- Satisfação do cliente em 83% e número de chamados em um dígito
- Uso das melhores práticas do ITIL
- Diminuir ao máximo o atendimento no local focando remotamente
- Minimizar o rechamado
- SLA maior que 95%; chamados atendidos na data planejada superior a 80%
- Impossível administrar um Help Desk sem que as metas e objetivos estejam claros
- Solução remota em, pelo menos, 70% dos chamados
- Atender a maior quantidade de chamados possíveis no menor tempo

**14. Você mantém e acompanha indicadores de desempenho?**





## 14. Você mantém e acompanha indicadores de desempenho?

### *Comentários*

Oba, quase 60% dos pesquisados medem indicadores. São muitos:

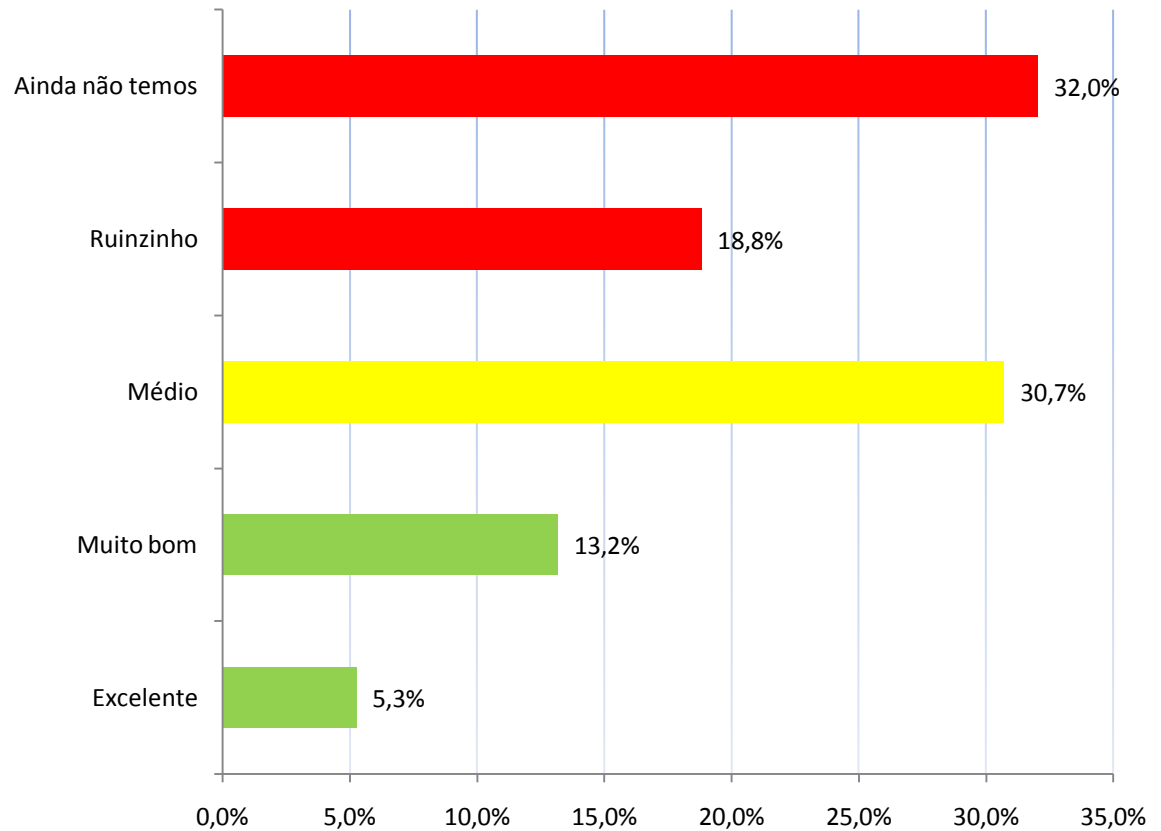
- Quantidade de chamados abertos e não atendidos
- SLA acordado internamente
- Tempo médio de atendimento
- Total de chamados reabertos
- Problemas mais relevantes
- Número de chamados por usuário
- Taxa de abandono
- Índice de uso da base de conhecimento
- Esforço reativo x proativo
- Forecast (quanto tempo falta para vencer o chamado)
- Crescimento do número de incidentes x parque e estrutura
- FCE, FCF, Calls/FTE (*vai saber-se o que é isso...*)
- Disponibilidade da rede local

A curiosidade é:

Se a diretoria não informa o que espera deles, como os departamentos sabem para onde ir (“alinhados ou integrados com o negócio”)?

Mantêm indicadores de desempenho para medir...?!

### 15. Avalie subjetivamente seu processo de “Catálogo de Serviços”



## **15. Avalie subjetivamente seu processo de “Catálogo de Serviços”** *(Comentários)*

Em 2010, assim como nos anos anteriores, o maior *boom* nas redes sociais e profissionais foi de gestores preocupados em organizar seus serviços sob a forma de catálogos.

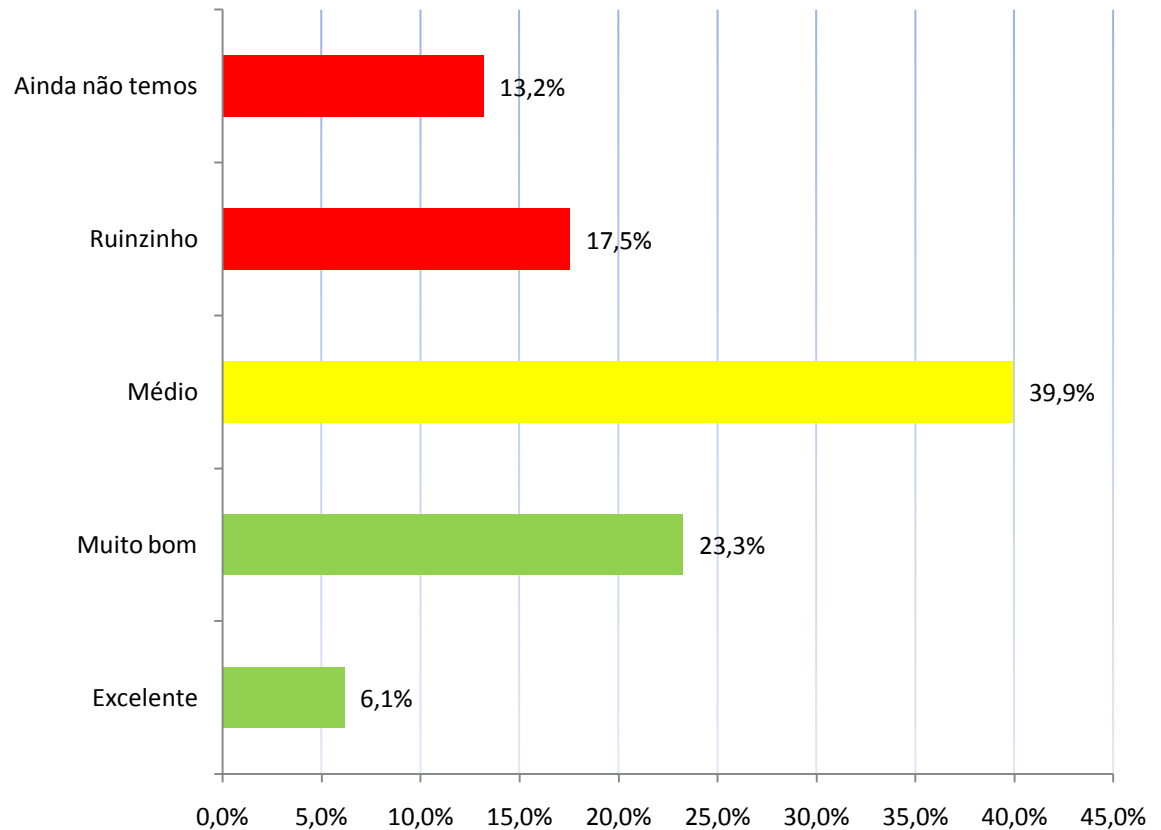
Mas a situação (da pesquisa) mostra que ainda estamos longe de oferecer uma forma madura e organizada (como em um restaurante, por exemplo) de apresentar serviços, preços e características:

81,5% dos pesquisados confessam que seus catálogos inexistem, ou são ruinzinhos ou médios (o que poderia ser uma generosidade do gestor).

Muito trabalho pela frente.

Ou a turma é muito modesta!

### 16. Avalie subjetivamente seu processo de “Gerenciamento de Incidentes”



## **16. Avalie subjetivamente seu processo de “Gerenciamento de Incidentes”** *(Comentários)*

A maioria dos participantes orgulha-se de manter um bom gerenciamento de incidentes (somando as notas “médio”, “muito bom” e “excelente” elas alcançam quase o valor de 70%).

Provavelmente essa boa execução do gerenciamento vem do hábito de ciências exatas da área.

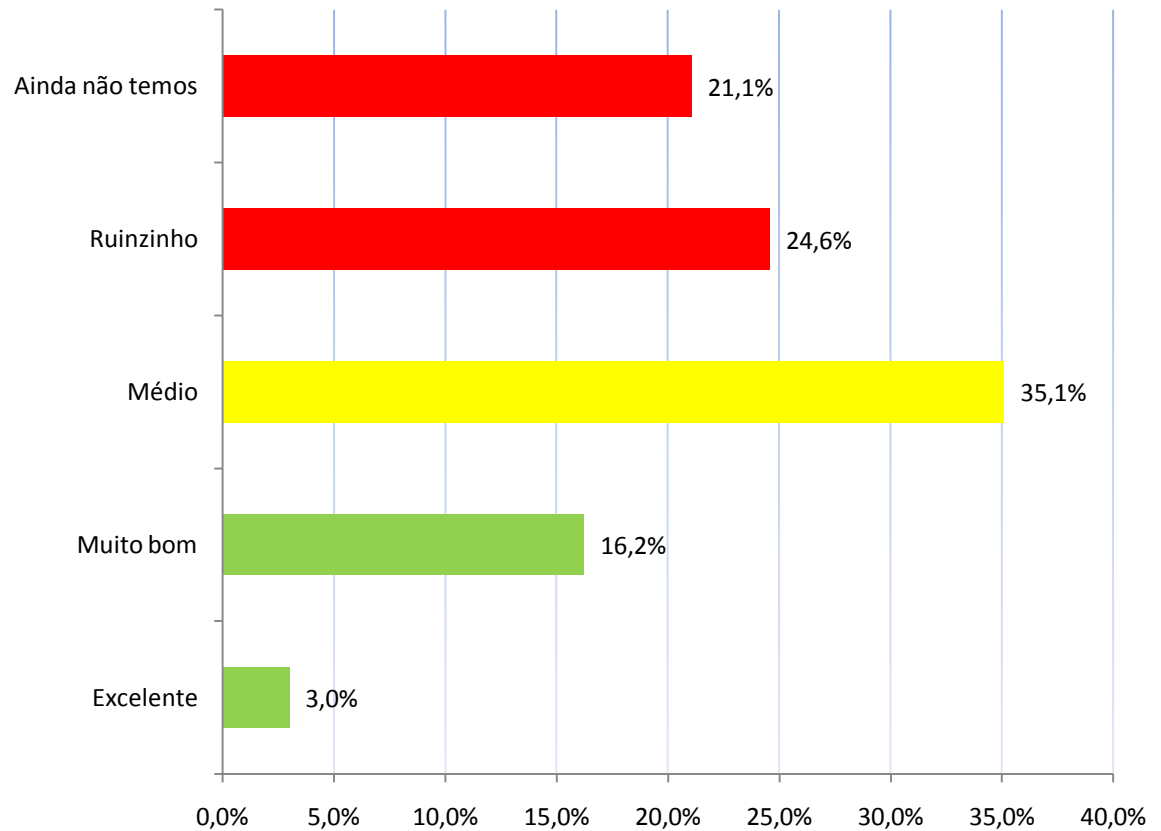
Fluxogramas e lógica são comuns na programação e também na área de hardware.

A questão:

Os técnicos realmente seguem o processo de maneira fiel, com a disciplina necessária para registrar e alimentar os sistemas de maneira adequada?

Mas hein?

### 17. Avalie subjetivamente seu processo de “Gerenciamento de Problemas”



## 17. Avalie subjetivamente seu processo de “Gerenciamento de Problemas” (Comentários)

Dos quase 70% que estão com um bom gerenciamento de incidentes, perdemos 15,7% deles no quesito atual (gerência de problemas), reduzindo o número para uma porcentagem de 54,3%.

Ainda assim, será que expressam apenas satisfação com o fluxo da informação?

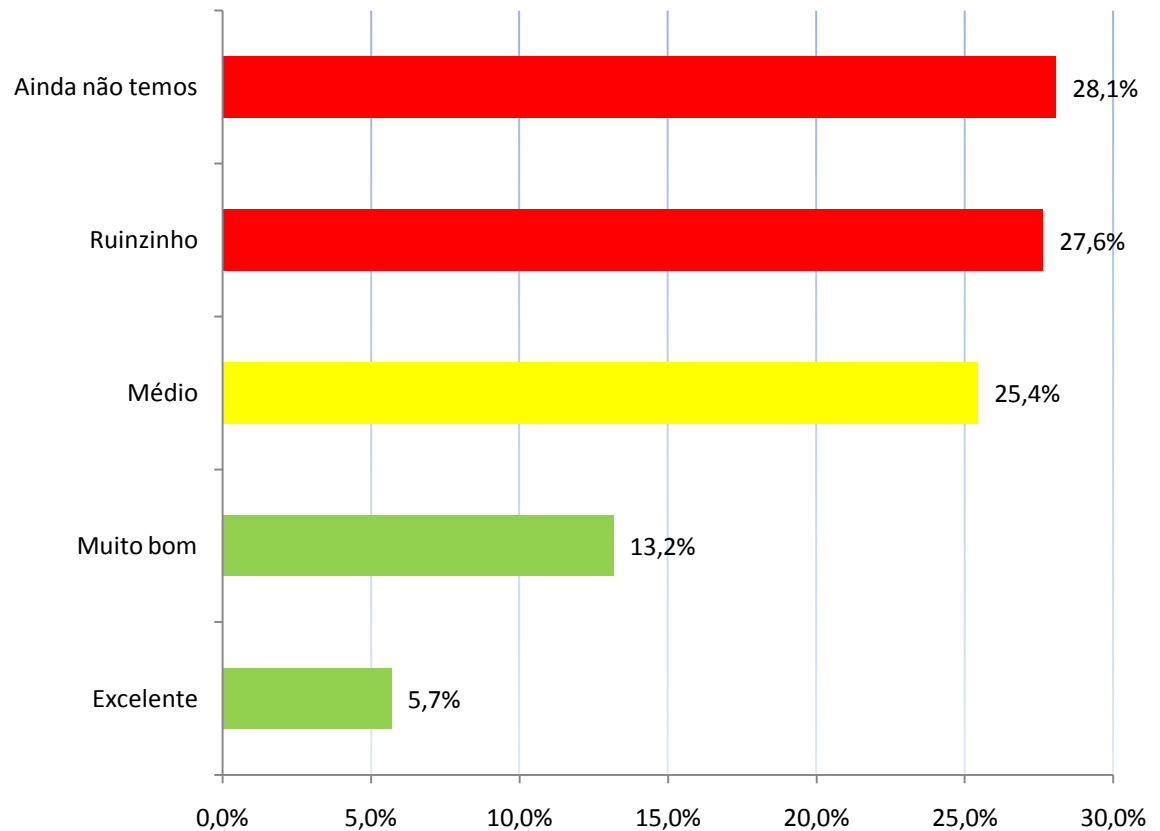
Ou contempla também a metodologia de enfrentamento dos problemas, como resolvê-los e uso de técnicas adequadas (como Ishikawa ou espinha de peixe)?

Por que a principal função desse processo é “matar problemas” e não propriamente “acompanhar” a vida deles, permitindo que os problemas permaneçam vivos.

Aqui o importante é compreender qual o “**processo crítico**” e quais processos são “**secundários**”, dando maior prioridade para o primeiro. Que sem dúvida, é resolver problemas e evitar que permaneçam gerando novos incidentes, incômodos e dores de cabeça.

Uma boa dica de leitura é *Sincronismo organizacional* de Paulo Rocha e Alan Albuquerque (também referendado por Fernando Baldin da Premier TI).

### 18. Avalie subjetivamente seu processo de “Base de Conhecimento”





## 18. Avalie subjetivamente seu processo de “Base de Conhecimento” (Comentários)

Os números de quem está “*bem na foto*” estão caindo...

Agora, entre “*ainda não temos*”, “*ruinzinho*” e “*médio*”, ficamos com 81%.

Uma porcentagem acachapante.

É notório que os técnicos não estão habituados a escrever. Seu interesse está mais no desafio do problema e na respectiva ação do que na documentação.

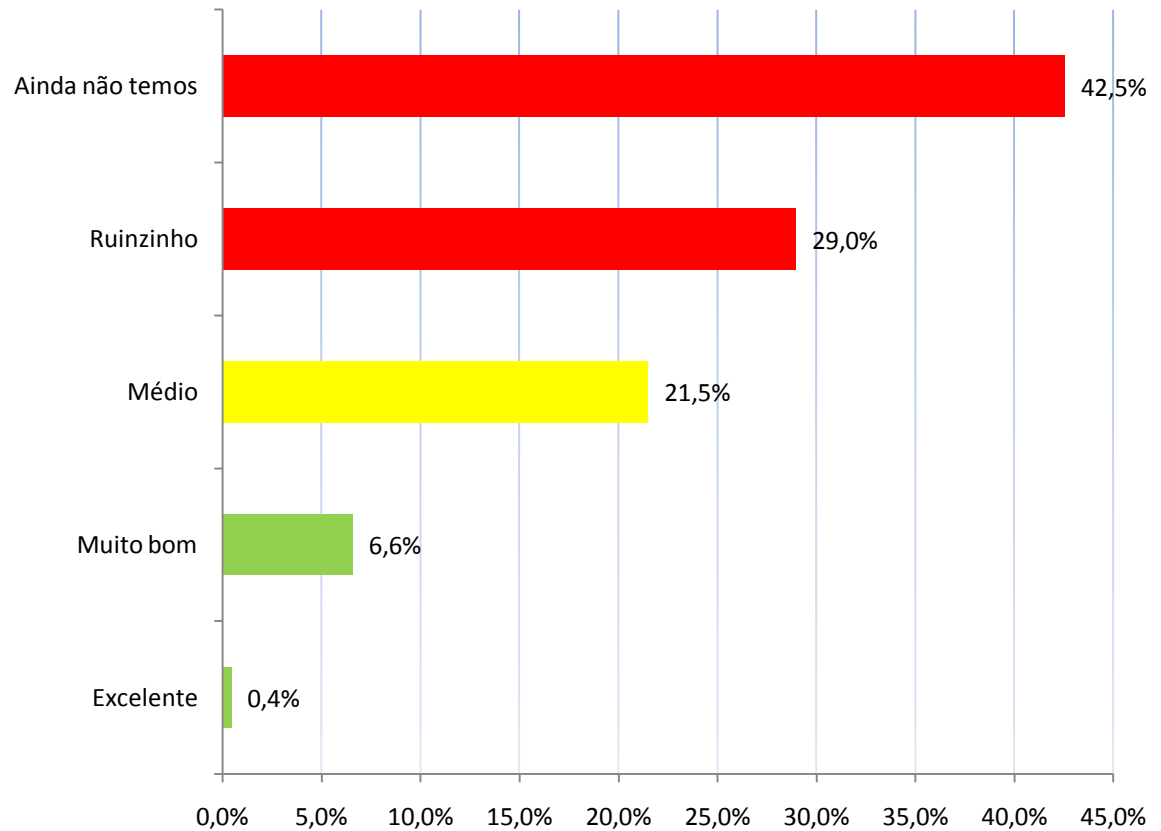
Existem também outras hipóteses, como as “*ilhas de conhecimento*” que retêm o conhecimento e acreditam “*se garantir*” na empresa. É um exemplo clássico de sentir-se poderoso.

Contudo, sujeito à “*síndrome da secretária perfeita*”, onde o técnico não poderá ser promovido, participar de treinamentos ou sair de férias por que somente ele conhece “*setup de servidores*” ou a “*configuração multiprocessada dos computadores quadri-core*”.

Outra hipótese é a falta de tempo para engajar-se no processo de análise, avaliação etc. das situações e a respectiva inclusão num banco de soluções.

Convenhamos, não é falta de tempo. Talvez interesse e organização.

### 19. Avalie subjetivamente seu processo de “Marketing e Publicidade”



## 19. Avalie subjetivamente seu processo de “Marketing e Publicidade” (Comentários)

Deus, que situação crítica!

Por que os gestores não apresentam seus resultados periodicamente aos usuários, indicando avanços, progressos e melhorias?

Talvez deveriam ter uma aula com o Luis Cavalcante do Grupo Parvi. Absorver a habilidade deste em divulgar desempenho e mostrar aos usuários como é bem organizado e administra adequadamente as demandas.

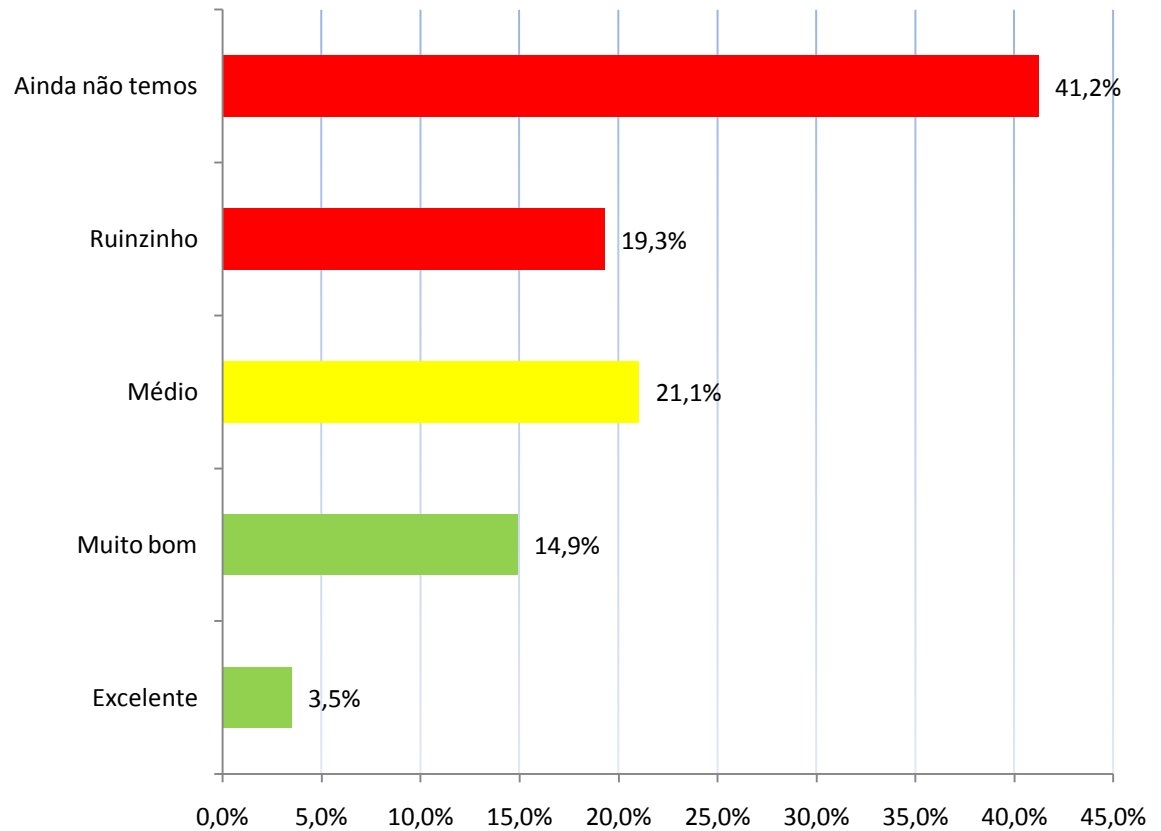
Será que a característica intrinsecamente técnica (*nerd'iana?*) faz com os profissionais foquem sua atenção para *bits* e *bytes*, esquecendo-se de anunciar e promover seu trabalho?

Lembrem-se do que escreve Dan Ariely em *Previsivelmente irracional*:

*“Se você diz às pessoas que alguma coisa pode ter sabor ruim, são boas as chances que elas acabem concordando com você. Não por causa da experiência, mas devido às suas expectativas.”*

*Se você quer realçar a experiência de seus convidados num jantar, faça um investimento em um bom conjunto de copos de vinhos. Ainda que o vinho não custe R\$ 1.200 a garrafa, mas apenas R\$ 40, a impressão antecipada será muito boa.”*

## 20. Avalie subjetivamente seu processo de “Pesquisa de Satisfação”



## **20. Avalie subjetivamente seu processo de “Pesquisa de Satisfação”** *(Comentários)*

Próximo de 60% não realizam pesquisa de satisfação.

Essa é uma conjuntura emblemática. Alguns ambientes de suporte utilizam de ferramentas de gerenciamento de incidentes para disparar e-mails aos usuários, convidando-os a se manifestar sobre o atendimento recebido.

Mas afora isso, por que esse relativo desdém em conhecer a percepção do cliente/usuário referente à qualidade dos serviços recebidos?

Os gestores não têm tempo para organizar uma pesquisa ou...

Essa baixa porcentagem representa o medo de confrontar-se com muitas notas negativas? Ou por que, diante das sugestões de melhorias dadas pelos clientes, o sentimento de prostração impera e impede o progresso?

A pesquisa de satisfação pode alavancar inúmeras possibilidades positivas como comentou um participante de uma conferência do 4HD: montou uma área de treinamento para lucrar com o interesse de aprendizado do cliente (havia muita rotatividade e os novos funcionários não sabiam usar seu software).

Vencer o medo, compreender suas qualidades e conhecer suas forças deveria ser motivo de periódica análise dos gestores. Via pesquisas de satisfação.

## Curso Atendimento Nota 10 para Empresas de Tecnologia

[www.4hd.com.br/nota-10](http://www.4hd.com.br/nota-10)

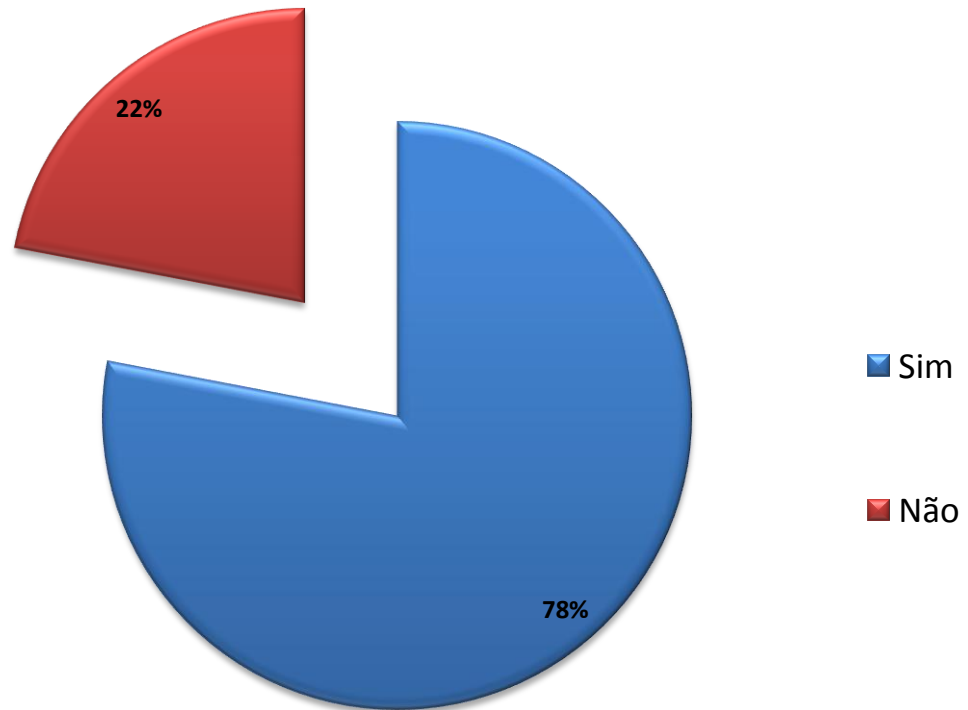


“– Santo de casa não faz milagre”, diz o provérbio.

Leve Roberto Cohen para passar um dia inteiro com sua equipe de atendimento e sensibilizá-la para os processos mais importantes do seu centro de suporte.

E também apresentar técnicas e truques para o atendimento ao telefone, presencial ou via *chat*, evitando que contratos sejam perdidos por falhas na audição, descuidos ou comportamentos inadequados.

**21. Quando você recruta membros para sua equipe, utiliza algum perfil formal de competências (que contempla os conhecimentos, habilidades e atitudes desejadas)?**



**21. Quando você recruta membros para sua equipe, utiliza algum perfil formal de competências (que contempla os conhecimentos, habilidades e atitudes desejadas)?**  
*(Comentários)*

Número impressionante (78%).

A maioria adota um perfil formal de competências, mas infelizmente a questão da pesquisa pode ter gerado uma interpretação muito ampla e difusa da pergunta.

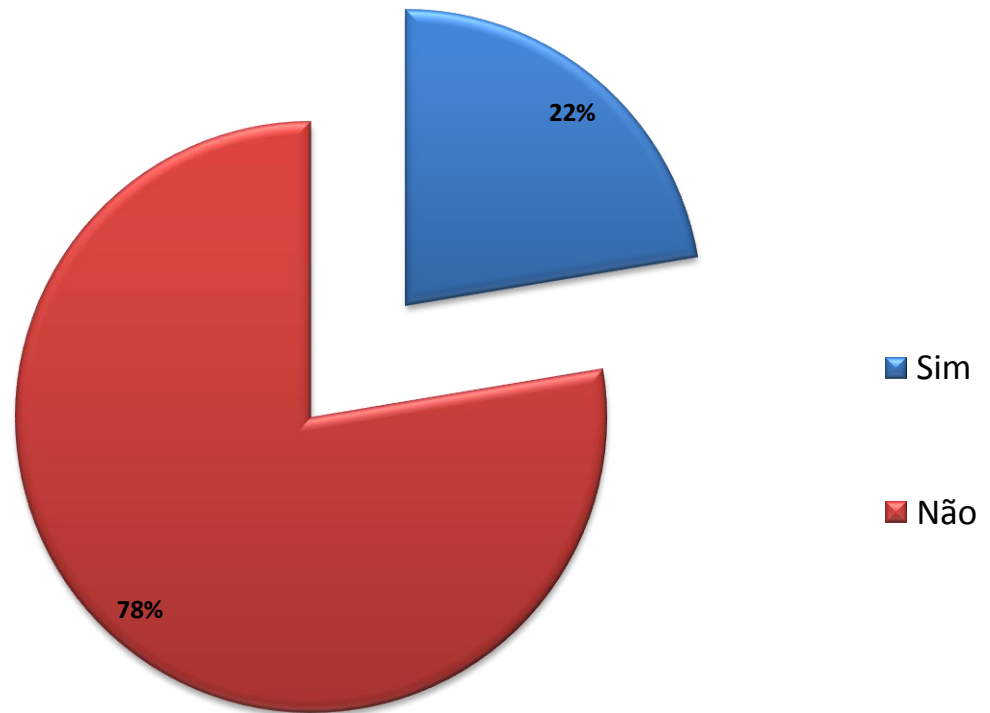
De qualquer maneira, a se confirmar tal porcentagem, deveriam abundar na *internet* modelos de perfis formais. Não é comum tal situação.

Quase todos os gestores – exceto os de grandes empresas – carecem de um perfil mais detalhado que possa ser entregue aos recrutadores (equipe externa ou interna) para seleção dos candidatos.

Não com características do cargo, mas com as competências, habilidades e atitudes desejadas no profissional a ser contratado.



**22. Você tem plano de recompensas para técnicos e equipe?**



## 22. Você tem plano de recompensas para técnicos e equipe?

### *Comentários*

Ninguém (78%) oferece recompensas na maioria dos departamentos de suporte. Ainda assim alguns citaram os seguintes incentivos:

- Bônus mensais, treinamentos e capacitações
- Folgas extras para os melhores funcionários
- Pesquisa de satisfação traduz-se em prêmio em dinheiro
- Técnico ganha R\$ 2,00 por atendimento
- 1% do valor líquido do mês
- Todo mês, dois analistas são premiados como os melhores do mês
- Tarde de folga
- Avaliação anual com funcionário subindo 3 letras no cargo
- Pagamento de 100% das provas de certificação
- Top prêmios em dinheiro, ingressos de cinema, horas de descanso
- Saio com a equipe para jantar e pago a conta
- Formalização no jornal interno da empresa (os melhores funcionários são votados para funcionário do mês)

Curiosidade:

Ao premiar os melhores técnicos com cursos, não estaria o gestor perpetuando um campeão?

### **23. Oferecer recompensas é uma forma de motivar as pessoas. Além disso, o que mais você acha que motiva sua equipe em sua empresa?**

Aqui estão algumas ideias apresentadas pelos gestores:

- Aprender algo novo
- Reconhecimento técnico no mercado e crescimento profissional
- Rodízios entre os analistas nas atividades do cotidiano
- Feedbacks positivos dos clientes
- Novos projetos
- Liderança
- Plano de desenvolvimento individual
- Plano de carreira
- Oferecer desafios
- União e liberdade no trabalho
- Confraternizações e pequenos “mimos” sem aviso ou exigência
- Reconhecimento explícito (“- *parabéns, você foi bem!*”)
- O livre direito de trabalhar sem pegação no pé
- Cursos, treinamentos e valorização humana
- Transparência
- Satisfação do dever cumprido
- Promoções

## 24. Quando “fecha o tempo” entre os membros da equipe, como você encaminha a gestão de conflitos?

- Nunca ocorre o “fechar o tempo” entre os membros
- Geralmente com diálogo
- Individualmente são verificadas as causas do conflito
- Mesa redonda com os envolvidos com oportunidade para todos
- A gestão de conflitos sou eu mesmo
- a) Tentativa pacífica depois b) uso de autoridade ou c) advertência ou punição
- Uso autoridade e em seguida faço usarem o bom senso
- Ainda não houve esse problema
- Utilizamos a famosa reunião de lavagem de roupa suja
- Votação, sugestões e depois é tomada a decisão com envolvimento da equipe
- Se o conflito é pessoal não me envolvo
- Chamo cada um para conversar em separado primeiro
- Não tive experiência desse tipo

Sempre existe conflito. O que pode acontecer é não se revelar. Isso é ruim, pois se manifestará de diferentes formas e maneiras prejudiciais.

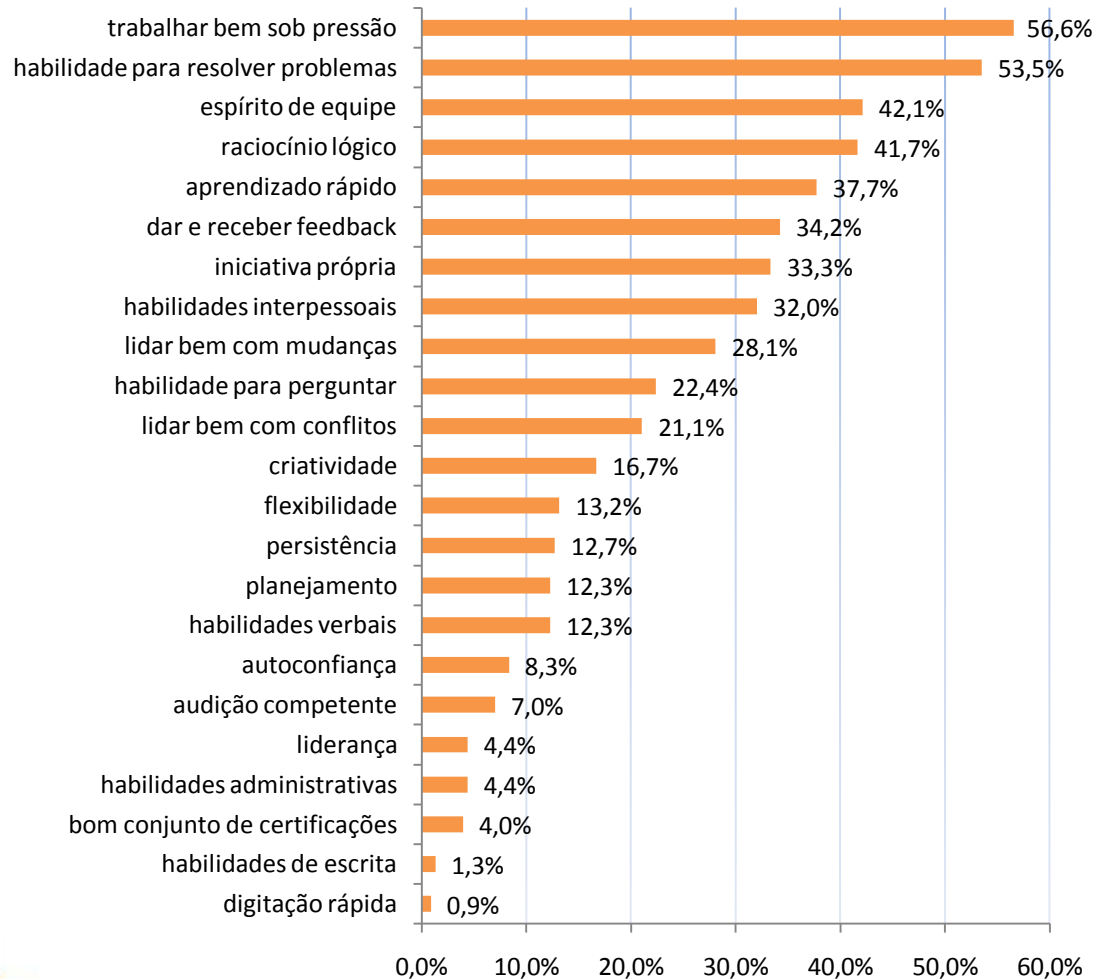
Também, pelas respostas, não parece existir técnicas de abordagem ao assunto, ficando a cargo de cada gestor lidar da melhor forma (e sorte) pessoal com a situação.

## 25. Se você realiza reuniões com seu time, sobre o que se conversa durante esses momentos?

- Problemas e melhorias no setor
- Foco nas atividades e objetivos
- Cases, melhoria de performance, treinamento e dinâmicas
- Tudo, menos de trabalho
- Poucas reuniões
- Desempenho, melhores práticas, soluções de conflitos, comunicação entre equipes
- Metas da equipe, KPIs, movimentação e metas da empresa, agradecimento aos membros que se sacrificaram
- Dificilmente realizamos reuniões
- Minha equipe trabalha 24 horas por dia, é difícil reunir todos
- Números do time como SOL, QA, performance, dica de segurança
- Total liberdade para conversar individualmente sobre qualquer assunto: problemas na família, se a namorada deu um pé na b#nd@, que está indo para uma entrevista, descontente com algo
- Atividades do trabalho
- Atendimentos, dificuldades e melhorias na área
- Estratégia de suporte, algum incidente de TI, novas ferramentas

Quando conseguem realizar reuniões, os gestores apontam diretrizes e novidades. E raríssimas vezes, chances para desenvolvimento do comportamento do time.

## 26. Quais as características mais importantes num técnico de suporte?



## 26. Quais as características mais importantes num técnico de suporte?

*Comentários*

Mantêm-se os interesses dos supervisores com o passar dos anos.

As certificações não são muito valorizadas (jovens correndo atrás de *ITIL Foundation*, escutem seus futuros chefes).

A característica mais destacada é saber trabalhar sob pressão.

Não é novidade e lá no meu TCC de Psicologia Organizacional de 2006 tal aspecto já se mostrava proeminente entre todos os outros.

*Cohencidência* ou não, os gestores em 2010 continuam procurando analistas de suporte com as mesmas qualificações de 2006: 1) espírito de equipe, 2) aprendizado rápido, 3) habilidade para solucionar problemas, 4) saber perguntar e 5) trabalhar sob pressão.

Todas envolvendo comportamento pessoal.

*“Soft Skills”*, como charmosamente a turma do HDI gosta de classificá-las.

E isso não se aprende lendo livros.

Desenvolve-se no meio social. Exercitando.

Ou já se traz de casa.



## Algumas conclusões

- 50% dos pesquisados estão há 5 anos ou menos no cargo. Uma turma jovem.
- Uma população predominante do sexo masculino: 83%
- 88% trabalham com informática há mais de 5 anos
- 93% eram técnicos antes de ser gestor (parece ser uma premissa para o cargo)
- Enquanto 48% informam que a quantidade de chamados está crescendo, 21% dizem o contrário: está reduzindo
- 77% informam que falta tempo no final do expediente, gerando a impressão de ficarem devendo algo
- 66% não geram inovação – apenas “tocam o barco”
- 68% não receberam orientações da diretoria sobre o que ela exige, mas curiosamente 59% acompanham indicadores de desempenho (*se eu não sei para onde ir, que importa a velocidade?*)
- 78% não oferecem qualquer plano de recompensas associada a metas, mas dos que oferecem, uma situação complicada: os técnicos de melhor performance ganham cursos, o que pode gerar a perpetuação de um campeão
- As reuniões envolvem novidades e dados técnicos; raramente oportunidades para melhoria de comportamento
- As características TOP-FIVE mais desejadas nos técnicos: trabalhar bem sob pressão, habilidade para resolver problemas, espírito de equipe, raciocínio lógico e aprendizado rápido. **Certificações?** Um amargo 21%.



## Lista de empresas

2Bits Soluções	ABET	ABM Informática
Accept Serviços	Active Sistemas	ADVN Consultoria
Aernnova	AIX Sistemas	All Net Group
Atlantica Serviços	ATS Sistemas	Baterias Moura
BNB Banco do Nordeste Brasil	BST – Banco de Soluções	Burti Gráficas
Calma Informática	Caloi e Associados	Câmara Municipal SP
CASSEMS	CDC Acabamentos	CHB.com Sistemas
Cia Thermas do Rio Quente	Clínica Jamal	CODATA
Colégio Magnum	Computécnica Informática	Consuldata
Consultech Soluções	Consultoria RS	Consultoria Solid
Dedalus Prime	Delphi Sistemas	Doctor Joe
Doutor PC	Droga Raia	Drogaria Araújo
Dualcon Conectividade	EBS Sistemas	eCont Soluções
Embras Sistemas	Engecompany	Eplan Brasil
FC Manutenção	FCM Sistemas	FIERGS
Fivecom Sistemas	Fobras Comercial	Focus Automação
Fund. Carlos Alberto Vanzolini	Fund. Inst. Administração	Fundação Eletronuclear
GEMINI Sistemas	Grupo ESG	Grupo Ferrarin
GVDASA Sistemas	HDI Brasil	HostGator Brasil
HPS Sistemas	IBM Brasil	JCI – Johnson Controls
ID Brasil	IMA Informática Municípios	INAC Sistemas
Infolya Soluções	INPEL Trans. Mecânicas	Insite Soluções
IPAC Medicina Diagnóstica	IT Systems	KMCI Tecnologia
Leonardo Osmarin	Linx Telecomunicações	LM Informática
Logar Soluções	MacDos Informática	MAK Cartuchos
Mecânica Industrial Nunes	Megasul Informática	Memory Projetos
Netsolar Tecnologia	Newsupri	Nexa Tecnologia
Nixcomm Projetos	NOVAP Serviços	Number One Soluções



OAB-CAASP SP	Pantron Serviços	PC Tech
Pólo Tecnologias	Pref. Praia Grande	Princesa Supermercados
Pro Brasil Propaganda	Procad Softwares	Process Informática
Processor Informática	Prosoft Tecnologia	Radio Memory
Rastek Soluções	RBS	Regina Agro Industrial
Relieve Technology	Roma Informática	Royal Tulip Brasilia Hotel
Salomon Informática	Sankhya	Santa Maria Cia de Papel
SEBRAE PE	Sekur Tecnologia	SENAI - CETIQT
Siagri Sistemas	Sidotech Informática	Siemens TI Solutions
SIM Telecomunicações	SKA Automação	SKTI Soluções em TI
SMF RJ	SMIC PA	SOFTPC
Softpharma Software	Softway	Sondaprocwork
SSPDS CE	Start Tecnologia	Stefanini Solutions
Stetnet Informática	STI – Senior Sistemas	Supremo Tribunal Federal
Systrix Tecnologia	Tecnomapas	Tecsystem Tecnologia
Telcom Informática	TER Pará	Todo BPO
Tozzini Freire Advogados	Transportes Bertolini	Trensurb
Trevisa Investimentos	Tron Informática	Uninorte
UNISINOS	Unisul – Univ. Sul SC	Universo 3
Vetorialnet Informática	Waldman Comércio	