UNIVERSIDADE FEEVALE

ANDERSON KREIMEIER

##### PROPOSTA DE CARTILHA DE BOAS PRÁTICAS PARA GESTÃO DE EQUIPES DE SERVIÇOS

(Título Provisório)

###### Anteprojeto de Trabalho de Conclusão

Novo Hamburgo

2014

ANDERSON KREIMEIER

##### PROPOSTA DE CARTILHA DE BOAS PRÁTICAS PARA GESTÃO DE EQUIPES DE SERVIÇOS

(Título Provisório)

Anteprojeto de Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado como requisito parcial

à obtenção do grau de Bacharel em

Sistemas de Informação pela

Universidade Feevale

Orientadora: Adriana Neves dos Reis

Novo Hamburgo

2014

RESUMO

O ambiente de TI (Tecnologia da Informação) está em constante crescimento e tem gerado grandes mudanças nas empresas. O papel da TI não se restringe mais apenas a suportes tradicionais como instalação de computadores e impressoras, e trocas de periféricos, sendo que a TI evolui de suporte administrativo para desempenhar função estratégica dentro das empresas estando diretamente envolvida com a entrega de serviços. As equipes de serviços de TI têm relação direta com a qualidade dos serviços entregues para clientes internos e externos de sua empresa, isso mostra a importância dessas equipes dentro das organizações. A gestão das equipes de desenvolvimento de software é estruturada, se preocupa com os níveis de conhecimento de seus profissionais, pois sabe que esses são fator direto para o sucesso de seus projetos. Nas equipes de serviços existe carência de informações sobre a sua gestão, na literatura não são descritas técnicas de criação dessas equipes, não se tem análise sobre a quantidade de integrantes adequada, programas de treinamentos e qualificação necessária aos profissionais. Visualizando essa carência e a importância das equipes de serviços para as empresas, a proposta desse trabalho é apresentar uma cartilha de boas práticas para gestão de equipes de serviços, a partir da análise dos modelos de melhoria de serviços e lições já aprendidas em equipes de desenvolvimento de software. Os modelos de melhorias de serviços utilizados como base para esse estudo serão o MPS.BR e o CMMI para serviços.

Palavras-chave: Gestão. Equipes de Serviços. Modelos de Melhoria. MPS.BR. CMMI

SUMÁRIO

MOTIVAÇÃO ..........................................................................................................................5

OBJETIVOS .............................................................................................................................8

METODOLOGIA .....................................................................................................................9

CRONOGRAMA .....................................................................................................................10

BIBLIOGRAFIA ....................................................................................................................11

MOTIVAÇÃO

O ambiente de TI (Tecnologia da Informação) está em constante crescimento e tem gerado grandes mudanças nas empresas. O papel da TI não se restringe mais apenas a suportes tradicionais como, instalação de computadores e impressoras, trocas de periféricos, sendo que a TI evolui de suporte administrativo para desempenhar função estratégica dentro das empresas, estando diretamente envolvida com a entrega de serviços, produtos e relacionamento com o mercado (ANDRADE, 2010).

Serviços são formas de viabilizar algo que o cliente perceba valor, que ajuda na obtenção de resultados desejados e que não implica em custos e riscos a eles. É importante saber a diferença entre um serviço de TI e as atividades internas de TI. O serviço de TI é o que os clientes percebem e as atividades internas são as funções do dia-a-dia que mantém a TI funcionando, são atividades operacionais, com a melhoria das atividades internas que são relacionadas aos serviços atingem-se melhoras nos serviços entregues, que são o que os clientes percebem e recebem (FREITAS, 2013).

As equipes de serviços de TI têm relação direta com a qualidade dos serviços entregues para clientes internos e externos de sua empresa, isso mostra a importância dessas equipes dentro das organizações (PRADO et al, 2010).

As equipes que atendem a serviços de TI possuem sua gestão conforme o tamanho da empresa, se a empresa for de grande porte, pode-se ter um número maior de profissionais na equipe de serviços, já se a empresa é de pequeno porte, provavelmente terá poucos funcionários nessas equipes de serviços e também passará pela situação de mesmos profissionais atenderem a serviços diferentes por falta de mão de obra (FREITAS, 2013).

Os gerentes de TI procuram cada vez mais diminuir os riscos e os gastos de seu setor, juntamente com isso tornar os serviços prestados mais rentáveis. Segundo Medina (2013) a capacitação da equipe é fator essencial para o sucesso da TI, detalhes como programas de treinamento de equipes, certificação de equipes e avaliação das habilidades de seus profissionais são fatores que podem auxiliar nessa busca pelo sucesso.

Com o passar dos anos e a evolução da TI, vê-se que as equipes de desenvolvimento de software possuem uma gestão mais estruturada e completa em comparação as equipes de serviços de TI. O autor Schach (2008, p. 104) retrata no texto abaixo a importância da equipe de desenvolvimento de software.

Sem engenheiros de software competentes e bem treinados, um projeto de software está fadado ao fracasso. Entretanto, ter as pessoas certas não é o suficiente; as equipes devem ser organizadas de tal forma que os seus membros possam trabalhar de modo produtivo e em cooperação mútua.

As equipes de serviços de TI são requisitadas em vários momentos nas empresas e retrata-se que as mesmas são responsáveis por várias funções (FREITAS, 2013), mas existe uma carência de informações quando o assunto é a gestão dessas equipes. Na literatura não são descritas técnicas de criação das mesmas, análise sobre a quantidade de integrantes adequada, programas de treinamentos e qualificação necessários aos profissionais.

No mercado existem vários modelos para melhoria de processos e serviços, dentre eles aponta-se o ITIL (*Information Technology Infrastructure Library* ou Biblioteca de Infraestrutura de Tecnologia da Informação), modelo que possui um amplo e estruturado plano de melhoria de processos e serviços, sendo alguns de seus módulos: Central de Serviços, Suporte de Serviços e Entrega de Serviços. No entanto, o modelo não apresenta planos para gerenciar as equipes de serviços (BON et al, 2007).

O estudo utilizará um conjunto das melhores práticas dos modelos de melhoria em processos de serviços MPS.BR para Serviços e *CMMI for Services*, com o intuito de coletar informações sobre a gestão das equipes de serviços de TI, através de questionário aplicado a profissionais da área.

O modelo MPS.BR (Melhoria de Processos do Software Brasileiro) para Serviços foi baseado na Norma Internacional ISO/IEC 20000, no modelo *CMMI for Services* e nas práticas ITIL, tem como foco a melhoraria dos processos de serviços e o desempenho dos negócios nas organizações, dentro desse modelo de melhoria será utilizado o nível E – Parcialmente Definido, que contém o processo Gerência de Recursos Humanos, que por sua vez tem a função de alinhar e organizar os trabalhos com os recursos humanos (SOFTEX, 2012).

O modelo *CMMI (Capability Maturity Model Integration* ou Modelo de Maturidade em Capacitação e Integração*) for Services* é um conjunto de melhores práticas que tem como função melhorar o nível dos processos de serviços das equipes de TI. O modelo *CMMI* *for Services* possui diferentes níveis de maturidade para avaliação dos processos de serviços, será utilizado o nível 3 – Definido, que possui vários modelos de avaliação, dentre eles serão utilizados os modelos: OPD (Definição do Processo Organizacional) e OT (Treinamento Organizacional) (FORRESTER et al, 2011).

As equipes de desenvolvimento de software possuem várias metodologias e métodos já consolidados para sua gestão, ao contrário das equipes de serviços, que isso ainda é algo novo. Visualizando a carência de informações sobre a gestão das equipes de serviços nos modelos de melhorias, cria-se motivação para buscar melhorar e ampliar as práticas usadas para gestão dessas equipes, fazendo que com isso melhore a qualidade do trabalho e diminua os problemas enfrentados no dia-a-dia pelos profissionais das equipes de serviços.

A proposta deste trabalho é apresentar uma cartilha de boas práticas para gestão de equipes de serviços, a partir da análise dos modelos de melhoria de serviços e lições já aprendidas em equipes de desenvolvimento de software.

OBJETIVOS

Objetivo geral

O objetivo geral deste projeto é propor uma cartilha de boas práticas para gestão de equipes de serviços em contextos de implementação de modelos de melhoria de serviços, considerando a equipe como elemento chave para obtenção de resultados.

Objetivos específicos

* Realizar um levantamento bibliográfico sobre práticas de gestão específicas para equipes de serviços de TI.
* Identificar os itens de resultado exigidos no que diz respeito à gestão de equipes nos modelos de melhoria de serviços.
* Realizar uma pesquisa de campo em empresas que aplicam modelos de melhoria em serviços para mapear estratégias de gestão de equipes adotadas.
* Propor um modelo de boas práticas de gestão em serviços de TI.
* Validar as práticas propostas por meio de pesquisa.

METODOLOGIA

A metodologia para elaboração deste trabalho sobre a análise da gestão de equipes de serviços utilizando modelos de melhorias MPS.BR e CMMI para serviços se dará por etapas.

A parte inicial do trabalho estará embasada em um estudo bibliográfico em livros, artigos, documentos relacionados ao assunto, buscando características das equipes de serviços de TI e das equipes de desenvolvimento de software. A partir das características levantadas, serão filtradas quais serão relevantes para as equipes de serviços.

No segundo momento, realizar um estudo bibliográfico em livros e artigos relacionados aos modelos de melhorias MPS.BR e CMMI de serviços, conceituando algumas melhores práticas que serão utilizadas para realização de questionário, que coletará informações sobre as equipes de serviços.

A próxima etapa será de coleta de informações, que buscará dados sobre as formações das equipes, quantidade de profissionais, nivelamento das equipes, existência de planos de treinamento, grau de satisfação dos profissionais e dificuldades enfrentadas no dia-a-dia, essa coleta será de forma qualitativa conforme Prodanov (2013, p.70) especifica no texto abaixo:

A interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são básicas no processo de pesquisa qualitativa. Esta não requer o uso de métodos e técnicas de estatísticas. O ambiente natural é a fonte direta para a coleta de dados e o pesquisador é o instrumento-chave. Tal pesquisa é descritiva.

A coleta de informações será realizada através da aplicação de questionário em empresas que possuem melhoria de serviços. O questionário utilizará como base a escala Likert para avaliação e categorização das respostas, pois é considerada uma maneira confiável de avaliar os níveis de respostas recebidas (VIEGA, 2012).

No quarto momento serão analisados e cruzados os dados obtidos do estudo bibliográfico dos modelos de melhorias MPS.BR e CMMI de serviços com os resultados da aplicação do questionário, ao final esses dados serão utilizados para a elaboração de uma metodologia, que visará à implementação de uma gestão de equipes de serviços de TI.

CRONOGRAMA

Trabalho de Conclusão I

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Etapa | | Meses | | | | | | | |
| Abr | | Mai | | Jun | | Jul | |
| Entrega do Anteprojeto. | |  | |  | |  | |  | |
| Estudo bibliográfico sobre as características das equipes de serviços de TI. | |  | |  | |  | |  | |
| Mapeamento das boas práticas dos planos de melhorias MPS.BR e CMMI para serviços. | |  | |  | |  | |  | |
| Elaboração de questionário baseado nas melhores práticas mapeadas. | |  | |  | |  | |  | |
| Desenvolvimento e revisão do TCC I. | |  | |  | |  | |  | |
| Aplicação do questionário com profissionais da área de serviços de TI. | |  | |  | |  | |  | |
| Entrega do TCC I. | |  | |  | |  | |  | |

Trabalho de Conclusão II

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Etapa | | Meses | | | | | | | |
| Ago | | Set | | Out | | Nov | |
| Analisar dados coletados dos planos de melhorias MPS.BR e CMMI de serviços. | |  | |  | |  | |  | |
| Analisar as informações coletadas através do questionário. | |  | |  | |  | |  | |
| Elaboração de uma metodologia de melhoria para implementação de gestão prática de equipes de serviços. | |  | |  | |  | |  | |
| Desenvolvimento e revisão do TCC II. | |  | |  | |  | |  | |
| Entrega do TCC II. | |  | |  | |  | |  | |

# BIBLIOGRAFIA

ANDRADE, Rui Otávio Bernardes de; Amboni, Nério. **Estratégias de Gestão – Processos e funções do Administrador.** Elsevier Editora Ltda, 2010. 258p.

BON, Jan van; VERHEIJEN, Tieneke; **Fundamentos do Gerenciamento de Serviços de TI baseado na ITIL (Brazilian – Portuguese Version).** 1. Ed. Van Haren Publishing, 2006. 247p.

BOOG, Gustavo; BOOG, Magdalena; **Manual de Gestão de Pessoas e Equipes - Estratégias e Tendências – Vol 1.** Gente, 2002. 704p.

FORRESTER, Eileen C.; BUTEAU, Brandon L.; SHRUM, Sandy; **CMMI for Services – Guidelines for Superior Service.** 2. Ed. Person Education, 2011. 800p.

FREITAS, Marcos Andre dos Santos; **Fundamentos do Gerenciamento de Serviços de Ti.** 2. Ed.Rio de Janeiro.Brasport Livros e Multimídia Ltda , 2013. 405p.

MEDINA, Claudia; **Capacitação da equipe é esencial para sucesso dos projetos de TI.** Computerworld, 2013. Disponível em: <http://computerworld.com.br/gestao/2013/04/11/capacitacao-da-equipe-e-essencial-para-sucesso-dos-projetos-de-ti/>. Acesso em: 12 mar. 2014.

PRADO, Carolina Nunes; NEVES, Silvio da Silva; RICCO, Adriana Sartório; **A qualidade nos serviços prestados pela tecnología da informação: A avaliação dos usuarios internos.** Craes.org.br, 2010. Disponível em: <http://www.craes.org.br/arquivo/artigoTecnico/Arrigos\_A%20Qualidade%20dos%20Servi%C3%A7os%20Prestados%20pelo%20Depto%20de%20TI\_38.pdf>. Acesso em: 10 mar. 2014.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do Trabalho Científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

SCHACH, Stephen R.; **Engenharia de Software – Os Paradigmas Clássico e Orientado a Objetos.** 7. Ed. McGraw-Hill Interamericana do Brasil Ltda, 2008. 618p.

SOFTEX. **MPS – Melhoria de Processo de Software e Serviços – Guia Geral MPS de Serviços.** ISBN (Solicitado à Biblioteca Nacional), 2012. Disponível em: <http://www.softex.br/wp-content/uploads/2013/07/MPS.BR\_Guia\_Geral\_Servicos\_20121.pdf>. Acesso em: 14 mar. 2014.

TURBAN, Efraim; VOLONINO, Linda. **Tecnologia da Informação para Gestão - Em busca do melhor desempenho estratégico e operacional.** 8. Ed. Bookman, 2013. 480p.

VIEGA, Sara. **Como utilizar a escala de Likert em análise estatística.** Educação, 2012. Disponível em: <http://educacao.umcomo.com.br/articulo/como-utilizar-a-escala-de-likert-em-analise-estatistica-402.html>. Acesso em: 07 abr. 2014.