A: Pensando no seu cargo hoje, quais são as principais responsabilidades que você tem como gestor?

B: Além de garantir a prestação de serviços, que nossos clientes internos são todos as áreas, todos os departamentos, TI é considerado como uma prestação de serviços; a gente só gasta, infelizmente nós não damos retorno. Apesar que, depois que todo esse move acontecer, dos três prédios acontecerem, a minha intenção é gerar plano de negócios de rentabilidade pro SIDIA porque o tamanho do nosso data center, o tamanho da nossa infraestrutura aqui que nós temos desenhando, vai permitir gerar novos negócios pra fora.

A: Estilo uma amazon, né?

B: Pode ser, eu vou fazer colocation, eu vou fazer holshing, enfim, prestação de serviços e também outros tipos de serviços, então eu to pensando nisso, é uma hipótese que a gente pode gerar recursos né, isso vai trazer bons negócios. Além disso, é claro, capacitar meu time pra sempre ser um prestador de serviços com qualidade, atenção, enfim, com nossos clientes internos aqui eles sempre demandam de nós novas tecnologias, novas soluções, então eu preciso capacitar o meu time para que eles sempre possam entender as necessidades e solicitações de melhoria dentro da organização, basicamente é isso.

A: Você citou capacitação da equipe, entrega de plano de negócios e prestação de serviços. Dentre esses três pontos que você citou, o que você considera mais relevante que ajude a atingir os objetivos do SIDIA?

B: Pessoas. Eu preciso cuidar de pessoas, hoje meu time tá muito fragmentado, porque independente são três prédios, SIDIA 1, SIDIA 2 e SIDIA 3, que era o antigo the office. Isso deixou uma lacuna de cuidado, o que acontece, o gestor anterior, não vou julgá-lo aqui mas é o feedback que eu recebi, não cuidava, não dava a atenção devida, não estava muito próximo. Então eu sou, além da minha formação técnica, eu também tenho formação em Gestão de Pessoas, então pelo time que eu peguei eu vou trabalhar muito isso, eu vou atacar nisso, bastante, para que eu não tenha uma pessoa, aquilo que eu falei no começo, não é uma TI de Sistemas, não é uma TI de infraestrutura, então eu vou trabalhar bastante relacionamento dentro do meu time para que as pessoas se sintam felizes em prestar um bom serviço. Então eu já peguei uma análise de disk deles de um treinamento anterior que eles fizeram e fiz já entrevistas individuais com cada um pra pegar feedback e conhecer um pouco mais, a única coisa nesse primeiro momento que eu fiz, assim, relacional com eles e pra eu poder entender como passa na cabeça de cada um. Infelizmente tem pessoas até com depressão dentro do time e que já pensou até em suicídio, então isso me preocupou, por isso que tenho que trabalhar nesse primeiro momento, já que na verdade eu estou em várias frentes. Esse move está consumindo absurdamente, mas eu tenho que cuidar de pessoas, tenho que cuidar deles.

A: Só pra gente ter uma ideia assim, você falou que é sistemas, TI e tem mais alguma coisa?

B: Sala de amostras. Sala de amostras é um outro time que foi agregado ao time de TI, e cuida das amostras que vão pra testes para os desenvolvedores, então o antigo gestor assumiu esse departamento por uma decisão de cima para baixo, mas que a partir de junho não vai mais estar sob minha responsabilidade, mas até o momento eu estou tocando, eu fiz até uma melhoria, desenvolvi um sistema de inventário para ajudar eles, então no próximo inventário já vai ajudar bastante eles quando forem fazer esse trabalho.

A: E pra gente ter uma ideia de quantidade de pessoas, como isso está distribuído no seu time?

B: Eu tenho basicamente no total em torno de 18 a 20 pessoas. São 21 pessoas, 4 na sala de amostras, entre 7 e 8 por cada time TI, então são times realmente grandes.

A: Mas isso são desenvolvedores, analistas?

B: São analistas de sistema e analistas de suporte.

A: E aí você tem um coordenador pra cada um?

B: Isso, menos na sala de amostras.

A: E quando você falou que fez essa conversa, você conversou tanto com seus coordenadores quanto com os seus analistas?

B: Isso, nesse primeiro momento quem fez esse treinamento específico foi o time TI, que era o time do antigo gestor. O outro time que entrou agora na minha responsabilidade não tinha feito esse treinamento, então eu não tenho a veracidade da informação do mesmo tipo de treinamento que eles fizeram. Então esse relatório foi baseado em cima do time de TI de infraestrutura.

A: E pensando um pouco na sua visão sobre a sua área, em termos de qual é a estratégia para ela existir, como você passa essa visão, como você traduz isso para sua equipe?

B: Então, essa tradução ainda não está 100%, porque estou desenhando ela em cima de uma metodologia que eu já uso desde a época que eu trabalhei na NOKIA, que é uma metodologia global que se chama IDM, então essa metodologia é desenhada justamente para ser usada na área de TI, em três níveis de suporte, com times segmentados, essas coisas, por papéis e responsabilidades. Eu já tenho algo já desenhado e isso já tá também no MBO deles que é a parte de desenvolvimento de procedimentos, processos, enfim, e esse desenho completo eu só vou, de fato, começar alguma coisa a partir de junho, que é quando eu vou terminar todo esse move. Eu não consigo demandar coisas nesse momento por causa dessa demanda que está em andamento, mas o desenho já está na minha cabeça, já está estruturado, eu já tenho essa experiência e é só apresentar para o time. A gente já apresentou alguma coisa, mas é só uma introdução da ideia, não tem nada definitivo.

A: Entendi, qual é mesmo o nome da metodologia?

B: IDM

A: Isso é muito em relação a como vai ficar a estrutura do time, mas e quanto a assim, como se fosse, “por que existimos”?

B: Isso ajuda a definir os papéis e responsabilidades do que, por que, nós existimos. Porque a partir do momento que eu identifico o time, identifico os serviços de entregas, eu consigo mapear todos os meus delivery’s. É um frame work.

A: E como foi para o pessoal trazer o IDM?

B: Na verdade, pelo pouco que eu já ouvi, eles estão ansiosos porque eu já botei esse treinamento no hold maps deles, tanto IDM quanto o colbit, então todos vão fazer isso depois de junho. Aparentemente pelo pouco que eles já conhecem, eles estão ansiosos para fazer isso, então, tá calhando com aquilo que eu to pensando.

A: Você comentou no início sobre a sua formação técnica e você comentou que mais importante que isso era conhecer as pessoas. Mas dada a sua formação técnica, quão importante você acha que é um gestor ter conhecimento técnico frente a equipe?

B: Claro, eu falar a mesma língua deles. Na hora da prestação de serviços, enfim, eu tive a oportunidade de um dos coordenadores, o de infraestrutura, eu trabalhei com ele em duas outras empresas, então a gente já fala a mesma língua, e a gente já participou de moves como estamos fazendo aqui, então isso me ajuda.

Com relação à coordenadoria de sistemas, ela é nova pra mim, eu conheço, mas assim, um dos sistemas que ela já trabalhou e que já é implementado aqui eu já trabalhei antes em outra empresa, então eu conheço, que é o PROTEUS, eu consigo falar a mesma linguagem. Eu não vou ter nenhum problema, eu não preciso ir a fundo com os especialistas, mas eu consigo falar na mesma língua deles.

A: E pra esse tipo específico de time que você tem aqui é algo que faz muita diferença, assim, você conseguir...

B: Faz, porque pelo menos eu sei que não estou viajando, é claro que existe um módulo novo chamado fluig, que é o módulo que eu ainda não vi funcionando, é uma ferramenta nova no mercado, mas o pouco que eu já aprendi eu já entendi o que ele faz. É apenas um jedi melhorado com flow de aprovações.

A: Em termos de orientação técnica, a gente entende que você precisa ter conhecimento técnico, mas como você orienta seu time dada a sua formação técnica?

B: Bom, basicamente, como estou chegando no time agora, o modus operandi aqui é todo baseado em Samsung model, então, como eu tive oportunidade de trabalhar na Samsung em 97, que eu fiz fora da construção da fábrica daqui de Manaus, fui no México, fui treinado, enfim, os procedimentos todos deles lá de aprovações, é tudo metódico, então a metodologia Samsung é o que o pessoal já faz aqui, então na parte tecnológica eu só preciso atualizar tudo aquilo que era os modus operandis na época, voltados para a fábrica. Aprovações, uma coisa que tá sendo muito nova aqui pra mim são aprovoções de acessos via firewell e proxy, que são acessos específicos à rede Samsung. Existe um controle muito rígido, muito rígido mesmo, apesar que eu vi isso na época, mas como eu tava começando, passei dois anos na Samsung e foi quando a NOKIA me contratou, então depois de construir a fábrica eu passei mais um ano na Samsung e aí já tava aprendendo, mas foi quando a NOKIA me contratou, mas enfim, não é nada de difícil, uma coisa que eu tenho procurado identificar para mapear os times da Coreia em casos de problemas. Então, logo que eu cheguei, eu passei uma semana na SRBR, que é a acima do SIDIA, a que demanda todos os projetos e aí eu tive que conhecer o pessoal da área de segurança da informação, tanto é que o Luciano, que é o responsável lá, eu passei 6h com ele, então, tive que aprender 6 anos em 6h, enfim, foi tenso mas aprendi. Eu to aprendendo, to na minha curva de aprendizagem, dentro do meu período aí, tanto que ontem eu fiquei aqui até 4h da tarde, que a gente trouxe uma parte só dos ares condicionados que vão alimentar o nosso data center. Essa primeira fase era importante porque é o que vai trazer o restinho dos servidores.

A: Mas aí você comentou da sua orientação quanto aos coordenadores, existe uma orientação com os analistas diretos, existe alguma discussão?

B: Então, a orientação é aquilo, os modus operandis que eles já fazem hoje eu to começando a ter o entendimento, porque como eles já estão mais tempo aqui, a coordenadora de sistemas está desde o final de 2018, já o coordenador de AIT está mais tempo, enfim, os modus operandis eu to na minha curva de aprendizagem aprendendo pra eu ter o entendimento do todo, mas uma coisa que já está muito clara pra mim desde que eu cheguei, e isso foi demandado pela Vânia, é que nós precisamos segregar a rede SAMSUNG da rede SÍDIA. O que isso significa, que nós vamos desenvolver novos negócios e pra isso eu preciso sair da rede SAMSUNG, então isso já tá no meu hold map, já tá no meu MBO e já tá no meu orçamento. O desenvolvimento de novas tecnologias, novos equipamentos, já tá no nosso hold map. Novas tendências, novas soluções, vão acontecer a partir de quando nós segregarmos a nossa rede, e a partir de junho também que nós vamos começar a implementar as soluções ou comprar soluções, porque elas são muito caras e o investimento vai ser muito alto.

A: E pro time ver isso? Por que agora o time vai deixar de ser só um time de suporte de TI para um negócio muito maior para eles.

B: O que eu senti, eu vou ser sincero com vocês, eu não conversei com cada um, mas o feeling é quando a gente conversa e a gente vê. Só em mudar de um ambiente que era totalmente segregado de três prédios e botar todo mundo junto numa casa nova, tipo assim, o modelo de casa nova todo mundo fica feliz. Quando você coloca tudo num time, tem uma nova operação, todo mundo junto, todo mundo perto do outro, não tem mais aquilo de ligar o telefone. Uma coisa que eu dei o feedback pra vocês nessa parte de três prédios, cada um – ah, o problema é de suporte, olha lá com fulano de tal, - não é, o problema é seu, então, entra em contato, tentem resolver, busquem o seu par internamente. Agora não, tá tudo um do lado do outro, não tem esse negócio de mandar whatsapp, é tirar a bunda da cadeira e ir lá, não tem mais desculpa. Isso motiva, mas vai deixar pessoas desconfortáveis. Vai porque eu já percebi, já senti. Hoje por exemplo, ocorreu problema em um dos servidores, infelizmente um dos técnicos adoeceu, e estavam conversando pelo whatsapp e eu disse: acabem com o whatsapp e liguem um pro outro, não quero resolução de problema via whatsapp, já cortei. Aí cessaram a conversa, e foi quando eu fui lá pro SÍDIA 2, sentei do lado do técnico e perguntei: e aí, o que vocês conversaram? Ok, vamos (...) Atacar o problema, eu gosto de atacar o problema na causa raiz, para que ele não aconteça de novo. Eu gosto de trabalhar com novos problemas, mas eu quero resolver eles.

É a mesma coisa desse problema de relacionamento, que você tem 3 times, na verdade 2 times, mas parece que eu tenho 3 times em três sites, então isso tem que acabar.

A: Até em termos de gestão pra você, você tem três coisas pra pensar ao invés de uma.

B: Enfim, eu gosto de trabalhar sempre uma pessoa sempre de backup em caso da ausência dela, isso eu não, eu vou ter que capacitar alguém.

A: E pensando em termos de projeto também, você já participou de projetos? Como está isso? Como você enxerga a sua atuação dentro de projetos?

B: A minha atuação é ajudar eles a desenhar o que nos foi demandado, nesse primeiro momento a atuação principal é da sede do nova, que é um grande projeto. Eu já participei de projetos similares, mas logo em seguida vou ter que implementar um projeto que é o da segregação da rede e ainda vou ter que gerar novas ferramentas de gestão para a organização. Então estou trabalhando com projetos físicos, projeto de pessoas e até projetos de egos aqui, porque eu tenho que trabalhar com essas pessoas que estão com o ego inflado. Uma coisa que já foi tratado na minha cabeça em outras empresas eu não pensei que eu ia encontrar aqui. É tipo assim, não você, a minha esposa ela começou de baixo pra cima, é bioquímica farmacêutica, fez o doutorado dela e concluiu, mas pra carreira dela pra chegar até doutorado dela, tem muitos médicos que são deuses, então eu digo, por favor, não seja um deus como esses caras; e eu tenho percebido algumas pessoas assim. Claro, chegaram numa posição, mas eu acho que não precisava.

A: E pensando nesses projetos que você talvez já esteja até enxergando alguns entraves ou conflitos, algumas batalhas que você vai ter que travar, como você atua nesses conflitos? Pensando até em nível da sua equipe, se sua equipe está com problema de seguir em frente por algum entrave em uma área par, como você vê sua atuação em cima disso?

B: A primeira mensagem que eu dei pro meu time quando eu cheguei foi uma coisa que eu levo da minha vida profissional que eu aprendi a primeira vez que eu me tornei gerente. Eu uso um jargão muito simples: diga o que você vai fazer e faça o que você disse. Se a partir do momento que eu coloquei as metas ou que me colocaram metas pra fazer eu vou ter que atacar elas, eu vou resolver, independente se é pra projetos, se é pra atendimento aos usuários, se é pra resolver um problema. Então, eu uso isso para todos os níveis de atividades, até pra minha vida pessoal, até com a esposa, porque se eu prometi alguma coisa pra ela eu vou cumprir. Então assim, eu uso isso e tem me ajudado muito na minha carreira profissional. Infelizmente eu fiz parte dos 14 milhões de colaboradores que estavam desempregados nesse período do Lula, mesmo com a minha experiência de 26 anos de mercado eu passei dificuldades até o exato momento. Eu sempre trabalhei em alguns projetos, por exemplo, copa, olimpíadas, TPV, Phillips, enfim, eu trabalhei em alguns projetos grandes nessas lutas aí de mercado.

A: Agora ainda nesses projetos, pensando que você tem 20 pessoas. Você tem um projeto e tem que colocar pessoas. Como você faz isso?

B: Primeiramente, eu vejo como está a demanda que ela tá trabalhando, para avaliar hora trabalhada, quantidade de projetos. Vou dar um exemplo. Eu tenho dois colaboradores que são da área de segurança da informação, isso foi uma demanda que nos chegou dentro do MBO que faz parte da segregação da rede. Eu tive que trabalhar junto com o meu coordenador e eu não delego nada sem conversar com os meus coordenadores. Primeiramente para mapear como estão as demandas de cada um dentro de seus times, até então, eu não quero ultrapassar a hierarquia deles dos seus colaboradores para baixo. Então eu sento com cada um e explico, olha, eu tenho essa demanda, eu posso chamar uns colaboradores que a gente vai delegar esses projetos, e aí a gente dimensiona o tempo, o período e eu dou apenas o início nas tratativas comerciais junto com a área de compras; definição do escopo, desenho do escopo, do projeto, para deixar uma coisa já mastigada, porque como eu falei pra vocês, apesar de eu ter três times, eu cuido de três sites ao mesmo tempo e no final do dia eu não tenho braço suficiente para tocar projetos, então mesmo que eles tenham um pouco, porque não são gerentes de projetos, mas, estou capacitando eles pra ser gerente de projetos quando eles assumirem ou quando eles forem ser capacitados na área. E aí, eu tenho que mastigar alguma coisa por conta da minha experiência eu consigo definir milestones, escopo, desenho o escopo e consigo dizer como eu quero, aí eu mando para a área de compras, compartilho com eles junto com os coordenadores e entrego para eles tocarem a partir dali. Por exemplo, eu to fazendo o move de São Paulo também em paralelo com o move daqui, então eu tenho que entregar até final de maio um outro office em São Paulo. Então eu trabalhei toda a parte, mastiguei todo um projeto, levantei todas as necessidades e entreguei para o meu colaborador.

A: E como você verifica se aquilo foi uma decisão acertada?

B: Ainda não sei, eu vou ser sincero pra vocês. Porque, mais uma vez, eu não tenho total domínio de todos, pelo pouco tempo que eu tenho.

B: Eu vou dizer uma coisa pra vocês, por incrível que pareça, eu posso dizer que eu consigo identificar a maturidade de cada um, mas o resultado fim só vai ser esperado na hora da entrega. Porque como já foram entregues todas as demandas mastigadas, eu vou apenas fazer follow up com os projetos, então presume-se, apesar que na bíblia a palavra de deus diz que “maldito o homem que acredita em outro homem”, eu por não ter conhecimento profundo do time, mas pelo pouco que eu li do disk deles, do resultado desses treinamentos, to falando mais da área de TI, não da área de sistemas. A área de sistemas parece ser mais madura do que a área de TI, da parte da coordenação pra cima, e não pra baixo. Eu consigo ter uma sensibilidade positiva que eles querem fazer o certo, porque pelo pouco que eu levantei, eles tiveram dificuldade coma antiga gestão, então por essa falta de empatia, de relacionamento, parecia que o antigo gestor só ficava atrás da cadeira. Eu não, eu passei dois finais de semana atrás nós fizemos o primeiro move, que era pra trazer pra cá, 31 de março, eu fiquei até 10h da manhã aqui com meu time. Outro dia eu cheguei aqui 10h, eu dormi umas 3h mais ou menos, mas eu tava aqui, junto com eles, dando suporte, todos juntos no mesmo barco, Então ontem nós saímos daqui 4h, mas eu tava desde sexta-feira, sábado e domingo trazendo uma série de equipamentos de precisão, fazendo logística de segurança, então eu não sou aquele gerente que fica atrás da cadeira. Eu sou mais atuante, eu gosto de atuar em cima do problema, em cima da causa raiz pra gente poder resolver. Enfim, a maturidade eu vou conseguir identificar quando vier o resultado, mas eles já entenderam a minha mensagem.

A: Alexandre, pensando um pouco nesse lado que você citou da maturidade, sensibilidade, como você consegue desenvolver o seu time? E como você pretende desenvolver o seu time?

B: Como eu só tive o relatório de um time, eu desenhei aquele modelo de negócio, eu preciso pelo menos colocar todos no mesmo nível, começando por aí, porque aí eu vou estar falando a mesma língua, o mesmo tipo de negócio, o mesmo tipo de conceitos e tipo de frame work para que a gente possa falar e agir da mesma forma. A partir daí, é que eu consigo desenvolver perfis de novos negócios dentro de cada time. Eu preciso iniciar pelo menos com o básico, hoje tá tudo solto. Se eu vou partir de uma premissa que eu vou prestar serviços de qualidade interna, porque TI é prestação de serviços, eu só gasto o dinheiro aqui de todo mundo, eu preciso pelo menos equalizar o nível do time para falar a mesma língua. Preciso desenvolver papéis e responsabilidades que se fazem conhecido entre os dois times. Eles só sabem que um é sistema, que um supostamente faz isso e que o outro cuida de servidor e que o outro cuida de um sistema. Se eu conseguir equalizar isso, pelo menos o básico, eu já vou dar um ganho muito vantajoso dentro do time porque eles vão começar a se conhecer. Ao contrário, se eu for comparar qualquer time aqui de desenvolvimento de projetos, eles já têm uns projetos prontos, eles já sabem com o que vão trabalhar. Dentro do meu time não, cada um cuida do seu e era assim até a minha chegada.

A: O que é feedback?

B: Comunicação. Preto no branco. Eu tive a oportunidade de morar fora, nos Estados Unidos, e trabalhar com outras culturas, finlandeses, coreanos, chineses, japoneses, americanos, e uma coisa que eu aprendi, você tem que responder preto no branco, é um ou é onze. Feedback é comunicação pura, por exemplo, já cortei esse negócio de whatsapp, pra resolver problema pega o telefone e liga. Eu não quero depender de ficar olhando telefone toda hora catando milho, escrevendo coisa, não é assim que resolve problema. E sempre trabalhando na causa raiz, é uma coisa que eu to encucando neles. “Ah, mas isso já aconteceu!”. Não, vamos trabalhar na causa raiz para isso não acontecer de novo. O framework me ajuda a gerar um backlog de conhecimento, uma base de conhecimento e em cima dessa base de conhecimento vai nos ajudar a nivelar a resolução de problemas para frente, então é nesse nível que eu quero chegar junto com o time pelo menos.

A: E hoje quão distante você enxerga que está?

B: Bem longe, porque o conhecimento está na cabeça deles. Hoje eu não tenho dept, por exemplo faltou um colaborador da área de servidores, eu tinha um meia boca; resolveu trabalhar quatro mãos, o cara lá da casa dele fez um chat, faz isso, faz aquilo. Não é isso, eu quero ter o cara aqui. Hoje meu time, se você olha ele é grande, mas pro tamanho da operação (...), mas mesmo assim eu já tenho a missão de reduzir duas pessoas.

A: Isso é meta sua ou do negócio?

B: É meta que já tava estabelecido antes de eu chegar. Isso é um risco para minha operação, mas eu posso apresentar propostas do tipo eu vou colocar uma pessoa mainstream no lugar de duas pessoas.

A: E então assumir uma nova atividade do negócio que antes não tinha.

B: É um jogo de xadrez o que eu vou ter que trabalhar, tratar aquelas pessoas que estão com o emocional um pouco abalado, é uma coisa de cada vez, é um desafio que eu tenho orado pra Deus para me dar sabedoria.

A: E pensando no seu time, tanto para coordenadores quanto para analistas, como é a rotina de feedbacks? Ela já foi estabelecida?

B: O feedback é diário, tanto para os analistas quanto para os coordenadores. O que eu motivo em especial para eles é que eles quebrem essas barreiras de times separados. Infelizmente os outros times ainda estão nos outros sites, mas eu tenho tentado motivá-los a ligar um para o outro para resolver o problema, enfim, se comunicar diretamente. Esse é o primeiro paradigma que eu preciso quebrar. Quando todos estiverem aqui dentro isso vai ter que acontecer o mais rápido possível, logo quando eles entrarem.

A: Como é o sistema de feedbacks formal do SIDIA?

B: Pela pesquisa, existem dois tipos de feedbacks, pelo que eu já aprendi. Existe a pesquisa de clima organizacional, em que todos vão falar sobre os serviços do SIDIA, da operação do SIDIA, e eu implementei um MBO do time esse ano a pesquisa de satisfação do time para a prestação de serviços, então todos vão avaliar a prestação de serviços do TI, do SIDIA inteiro. Eu coloquei isso como meta para eles, pra eles porque não tinha. Agora sim eu vou ter um retrato de como está a qualidade de prestação de serviços do meu time, isso não tinha, só era aquele clima organizacional geral, não tinha por time.

A: Era tudo TI?

B: O antigo gestor só era TI, então não tinha um clima organizacional dos dois times, eu só tenho de um time do ano passado. E outra, era o clima organizacional do SIDIA, e não do TI do SIDIA, então todos vão avaliar a prestação de serviços de cada time, botei metas bastante agressivas para eles.

A: Já está em operação este modelo?

B: Sim, já foi colocado no MBO.

A: O que vai avaliar?

B: A qualidade do serviço mesmo, aí quando for aplicada a pesquisa eu vou incluir CLA, downtime, tudo que tá dentro do time, vamos ver no que vai dar, que monstrinho vai sair.

A: E pensando no seu papel de gestor, como você contribui para o balanço de vida pessoal e profissional?

B: Nesse momento eu não consigo balancear tanto, por causa desse move, mas por exemplo, só tava eu e meu coordenador nesse segundo move, mas no anterior do dia 31 de março, como a gente tinha que trazer as 300 pessoas pra cá, eu tive que contar com mais dois especialistas, então nós tivemos que ficar até as 3h da manhã, eu não tive outras opção, ele precisava de braços, mas o que eu quero deixar bem claro pra eles é que a partir do momento que a gente consegue arrumar a casa, uma coisa que não tem dentro do time é procedimentos, me foi colocado esse desafio também, de gerar procedimentos documentados para que as pessoas conheçam como o TI funciona. E internamente, procedimentos internos, mas a partir do momento que tudo está mapeado, identificado, eu consigo gerar qualidade de tempo pra eles, é uma coisa que eu aprendi até com minha esposa, eu era muito consumido, eu trabalhei 26 anos na indústria, a indústria suga a gente de uma forma muito intensa. Logo quando minha filha nasceu, eu fiquei um pouco ausente, era recém-nascida, porque estávamos fazendo um move de outra empresa. Depois que acabou, eu acabei sendo demitido, enfim, lições aprendidas. E aí ela chegou pra mim e disse: “Amor, você precisa ter qualidade de tempo pra sua família”. Aquilo me chocou tanto que até então eu não tinha enxergado e aí desde 2009 isso faz parte do meu pacote de gestão de pessoas, qualidade de tempo. Eu já vi que o pessoal aqui na área de projetos Samsung extrapolam mesmo, não é a toa que nós implementamos uma nova ferramenta chamada de skua. Skua é um sistema que vai trabalhar com relógio de ponto, que vai controlar a usabilidade da ferramenta do usuário, então vamos supor, tem uma lei que você não pode trabalhar mais do que 6h direto, então se chegar 6h e ele não sair pra almoçar o computador vai bloquear e ele vai ter que sair e bater o ponto para almoçar. Ele vai controlar mais de perto o que hoje o gestor não faz, essa é uma das formas, não é a melhor das soluções, não vai ser, porque enquanto os gestores liberarem as exceções e eles continuarem não vai adiantar ferramenta nenhuma.

A: E isso vai ser implementado?

B: Já está implementado.

A: E como vai ser a demanda dele?

B: Justamente por essa demanda de controle de horas. O instituto Cesar levou uma multa de 5 milhões, então isso abriu um alerta. Precisamos de trabalhar com ferramenta de gestão de horas. E a sku é uma das ferramentas que a gente tá implementando que é conhecida no mercado. Já tá implementada, tá em fase de teste.

A: E ela trava também se a pessoa fica mais de 1h48?

B: Trava. O sistema vai até 1h48, vai chegando até 1h48 depois do expediente dela, como ele já tá configurado, ele vai emitir uma mensagem, seu sistema vai bloquear. Se ele abrir uma solicitação pro gestor dela de exceção, ela vai ser bloqueada. E se bloquear, ela vai ter que ligar para o gestor dela.

A: E pensando em rumores e discussões que surgem naturalmente, como você atua em cima disso?

Eu corto logo, isso não vai agregar nada. Mas se chegar rumor dentro do meu time, eu preciso trazer os pares e confrontar.

A: E quando há um rumor no sentido de movimento dentro da empresa, de expectativa, pode ser positivo também.

B: Eu digo pra eles: “A empresa já comunicou? Você tá sabendo alguma coisa antes de mim que eu não sei, porque nas reuniões gerenciais eu não to sabendo de nada não.” Então se não tiver se não tiver um comunicado formal da Organização não tem porque ficar fomentando qualquer informação. Tudo bem que a gente sempre usa aquele jargão, “onde há fumaça, há fogo”, mas não posso dizer enquanto não tiver uma comunicação formal.

A: E pensando em discussões que surgem, sugestões, em quais circunstâncias que isso acontece de vir alguma coisa de baixo para cima?

B: Quando eu assumi esse departamento de amostras, eles fazem um pré inventário antes do inventário global da Samsung. Me colocaram nessa situação e eu fui conhecer o que é sala de amostra, o que é amostra, quem são as pessoas, para entender qual o nível de acuracidade do pré inventário para quando acontecer o inventário oficial saber o quão próximo isso está da realidade. Então na tratativa de uma empresa terceirizada que já presta serviço de inventário para o SIDIA, porque o SIDIA não mantém braço para fazer inventário, nesse contrato eles já fizeram vários inventários aqui. E eles desenvolveram um sistema que conversa com uma planilha do excel, no qual escaneia o QR Code do telefone que é da amostra. Aí numa das situações que o prestador de serviço colocou é que ele gastaria em torno de 30 mil reais no desenvolvimento dessa aplicação. E aí chegou um momento no fervor da situação, ele saiu chateado dessa situação e eu tinha recém chegado e aquilo me incomodou. E aí eu comecei a me inteirar mais sobre como funcionava o pré inventário e naquele momento eu lembrei de um sistema que foi desenvolvido na empresa que eu trabalhei e por coincidência eu desenvolvi quando eu estava indo para o SIDIA. Cheguei quinta feira e apresentei o cenário, chamei uma pessoa para me ajudar, em dois dias nós fizemos o sistema. Mas depois o fornecedor mudou de ideia, e acabou desenvolvendo o sistema. Então igual eu falei, eu não sou aquela pessoa que espera, eu mal entrei e já fui buscar uma solução para um problema, e eu considero que isso foi uma situação de solução de baixo para cima.

A: Mas nesse caso, a pessoa que você chamou para te ajudar, ela deu alguma sugestão?

B: A sugestão é que o código fonte já estava 80% pronto. A sugestão foi mediante ao desenvolvimento durante o tempo que íamos fazendo. As reuniões eram periódicas, meu time da minha sala de amostra interagiu também, para ajudar a desenvolver a melhor metodologia, a forma como era entendido o conceito, então isso foi muito legal porque todos participaram.

A: E nesse move que você comentou que tá acontecendo, tá mudando muita coisa, estão surgindo sugestões?

B: O projeto já está desenhado, definido, estruturado como vai ser. Só que como estamos trabalhando com os terceirizados, alguns ajustes estão sendo decididos agora, porque lá atrás quando foi desenhado o escopo era só um desenho. Agora estamos aplicando o plano executivo.

A: Teve mudança de rota?

B: Teve, recentemente teve que mudar o link de dados no plano executivo, redesenhar, bater, refazer e ver como a gente ia fazer.

A: Você tem o link dedicado dos PCBs locais pra cá?

B: Na verdade é ponto a ponto, então por exemplo eu não tenho o data center todo. O meu data center está no SIDIA 1 e SIDIA 2, então o que eu tenho são swits ligados a ponto a ponto.

A: E o data center de vocês é um único com link dedicado e ele vai ter backup de terceiro?

B: O link é claro, é contratado, mas hoje eu estou usando como manobra o terceiro para colocar um ponto a ponto p2p entre os sites, que foi assim que era o the office, que tinha o p2p direto para o SIDIA 1, a gente só roteou e vai aumentar a banda dele para 1Gb, hoje está 200 mega.

A: E não sei se ficou claro para mim, nesse move teve alguma sugestão de algum coordenador?

B: Sim,

A: Formal?

B: Não, operacional mesmo, por exemplo, a parte dos links foi um coordenador que fez e eu só validei.

A: As pessoas quando tem alguma dúvida ou problema eles vem até ti e te vê como uma fonte para chegar e trazer problemas ou preciso levar pra ele para construir junto tudo? Tu vê hoje essa disposição das pessoas para te trazerem os problemas?

B: Porque eu deixo muito livre pra eles trazerem a solução e a gente estuda junto.

A: Legal, tem algum exemplo mais concreto? Por que quando se tem pouco tempo de casa é difícil lembrar algum caso crítico que ocorreu.

B: Crítico não, fora de controle não. Eu vou dar exemplo do que aconteceu hoje. Um servidor não subiu, as pessoas não estavam autenticando numa pasta, o colaborador estava doente, então eu tive que atuar e botar todo mundo junto numa tratativa pra trabalhar quatro mãos, e foi assim que a gente resolveu, mas esse outro exemplo da parte do link da configuração, o meu coordenador tem total liberdade para desenvolver uma solução, apresentar para mim e a gente bater as coisas juntos e a gente vai ajustando, então eu não tenho nenhum problema deles virem apresentar. Tanto a coordenadora de sistemas que já me apresentou soluções e eu dei minha opinião e o meu coordenador de infraestrutura também. Eu não sou aquele cara que fecha, ao contrário do gestor anterior, pelo menos é feedback o que eu ouvi, ele largava e desejava muito a desejar junto aos colaboradores.

A: Alexandre, pensando em gestão, que é o tema que a gente tá abordando aqui, tem algum outro ponto que você enxerga que a gente não trouxe?

B: Eu não sei se o perfil de team building está dentro do trabalho de vocês.

A: Pode estar, não tá direto agora, mas pode virar a consequência de algo que a gente fizer depois; o foco é desenvolver características de gestores para gestores para os colaboradores, de repente a execução do team builder é algo que pode fortalecer essa relação.

B: Porque assim, quando você trabalha com projetos, as pessoas são muito soltas, cada um faz o seu, tipo assim, cada um paga o seu e a amizade continua, então cada um faz o seu módulo, a sua caixinha e no final tem que entregar um produto, então isso é muito frio às vezes. Não é à toa que de tempos em tempos nós temos até um recurso financeiro que a gente pode sair com o time para ir para um restaurante, fazer um happy hour, ou coisa assim, eu acho legal, já participei dessa forma outras empresas. Mas eu acho que o team building ser grande varia, porque dá um choque na gente.

A: Isso você já chegou a trazer para o RH ou ainda não?

B: Já, tenho as cotações, já solicitei, porque como eu falei pra vocês, eu peguei um time totalmente fragmentado, uma série de coisas que, enfim, não quero comentar aqui e eu preciso fazer alguma coisa para dar um choque de gestão, quando eles vierem aqui que vai requerer que eles se unam mais.

A: É que antes de sair fazendo os desligamentos é tentar construir, salvar toda essa relação, criar para chegar no ponto não fiz todo o esforço, não consegui, daí a gente pra a última função que é, eu vou deixar o legado de lado e vou construir o meu, a minha TI.

B: É isso que eu quero, é essa a minha intenção, porque mais uma vez, a minha experiência que eu to trazendo para o time, não é só experiência técnica. Todos são especialistas e sabem fazer, eu não preciso chegar e “configura aí uma submet”, eles já sabem fazer isso, mas eu acho que eles precisam ser bem tratados como pessoas, eu vejo muito isso acontecendo no distrito, somos apenas um número. Aqui ainda dá, ainda temos a possibilidade de não sermos só um número. Mas já que a gente trabalha por projeto, a gente comparado com o distrito, é mais humano. E não tava acontecendo, por justamente ser natural, porque eu tenho três times em três sites, então você não tem essa proximidade. Agora que eu vou ter o time todo, então, quando eu solicitei o team building, mas especificamente na célula, é porque eu quero colocar eles no fogo, e eu quero ver se eles de fato conseguem ser um time. A pessoas costumam chamar times de equipes, eu aprendi time. Time de futebol só joga com os onze, uma equipe não joga com onze, enfim, questão de conceito.

A: E algum outro ponto que você quer trazer, uma outra sugestão.

B: Então, eu senti um pouco fraco o RH, não é tão atuante, como eu já participei de outras empresas, eu não sei se é a liderança ou se é o modelo ou se são as pessoas.

A: Você podia citar os pontos fracos, por exemplo, no apoio à liderança, no suporte à recrutamento e seleção, no suporte de desenvolvimento de pessoas, só para a gente entender.

A: Então no geral, no RH em geral. Eu seria muito insano em dizer numa área específica.

A: Mas você sente insuficiência em todos os aspectos.

B: É.

A: Mas é muito diferente o RH aqui, só para esclarecer, DO e RH. Você tá dizendo uma coisa só?

B: É uma coisa só. É uma coisa que eu não entendi, DO e RH.

A: A gente separou muito o DO do RH. Para eles, RH é folha de pagamento, benefícios, esse tipo de coisa. Eu acho que é DP é RH, sabe?

B: Mas tudo bem, eu acho que eles se interagem no final, e está sob liderança de uma outra área que não é RH, entendeu? Então, tudo bem, o mundo tá andando, os modus operandis estão mudando, mas o RH ainda é RH, RH e DP. Estão todos numa mesma torre, então é difícil você estar numa área jurídica, PMO, DO, entendeu.

A: Foca em tudo, mas não foca em nada.

B: É. O SIDIA ele é muito bom no foco em projetos, delivery, essas coisas, mas eu sinto que o foco em pessoas ainda tá deixando a desejar.

A: Deixa eu fazer uma pergunta aqui para tentar complementar. Tu sente uma pressão, uma cobrança ou algo do gênero em ser bom na relação com pessoas, na gestão de pessoas, só que ao mesmo tempo tem que estar cobrando isso, falta muito suporte para que isso aconteça ou não necessariamente acontece a cobrança?

B: Desculpe, faça a pergunta diferente.

A: Exemplo, porque a gente tá dizendo aqui que tem o RH fraco e ao mesmo tempo ter cobrado para ser um bom gestor de pessoas? Existe isso ou não necessariamente?

B: Por exemplo, vamos supor, se eu for pedir ajuda. Eu tomei iniciativa para buscar um team building fora, tudo bem que tinha o DO, cheguei lá, bati na porta, “ah, eu gostaria que você pudesse procurar uma empresa que fizesse team buiding dessa forma, blablabla, tá”. Aí foi na segunda semana, fui na terceira semana e nada. Aí, quer saber de uma coisa, fui atrás dos meus contatos, achei, “aqui oh, vê o preço”. Aí a menina olhou... “fulano, olha o preço”. Enfim, eu só to dando um exemplo.

A: É importante para poder entender, porque pensa que o trabalho é identificar quais características que os gestores tem para formar um bom time.

B: Eu sou acostumado que o DO consiga mapear toda a organização, onde existem gaps de necessidade, eu quero capacitar em arte. “Gestor, quais são as características do seu time que você tá precisando para este ano?”

A: Eles forem mais proativos e com planejamento, e não reativos.

B: Então assim, é o meu feeling de quem tá chegando. Que mais, basicamente é isso.

A: Em termos de, só complementar essa visão, tá, em relação ao seu superior, tem algum aspecto?

B: Não, eu trabalhei com a Vânia na NOKIA, que eu tive oportunidade, eu conheço o perfil dela e louvo a Deus.

A: Ah, você responde para ela?

B: é, eu louvo A Deus por ela ter me contratado, porque eu conheço como ela trabalha e consigo entender um pouco da linguagem. Na verdade, a gente conhece a filosofia da empresa que nós trabalhamos juntos lá, então a gente sabe o quão foi melhor, já que a NOKIA não existe mais aqui no Brasil, só a NOKIA Networks, mas a NOKIA Mobile tinha um alto nível de gestão de pessoas. É o jargão que ela usava quando tava lá, connecting people, então ela aplicava o connecting people com as pessoas. Então tá aí, um connecting people é o que tá faltando aqui.