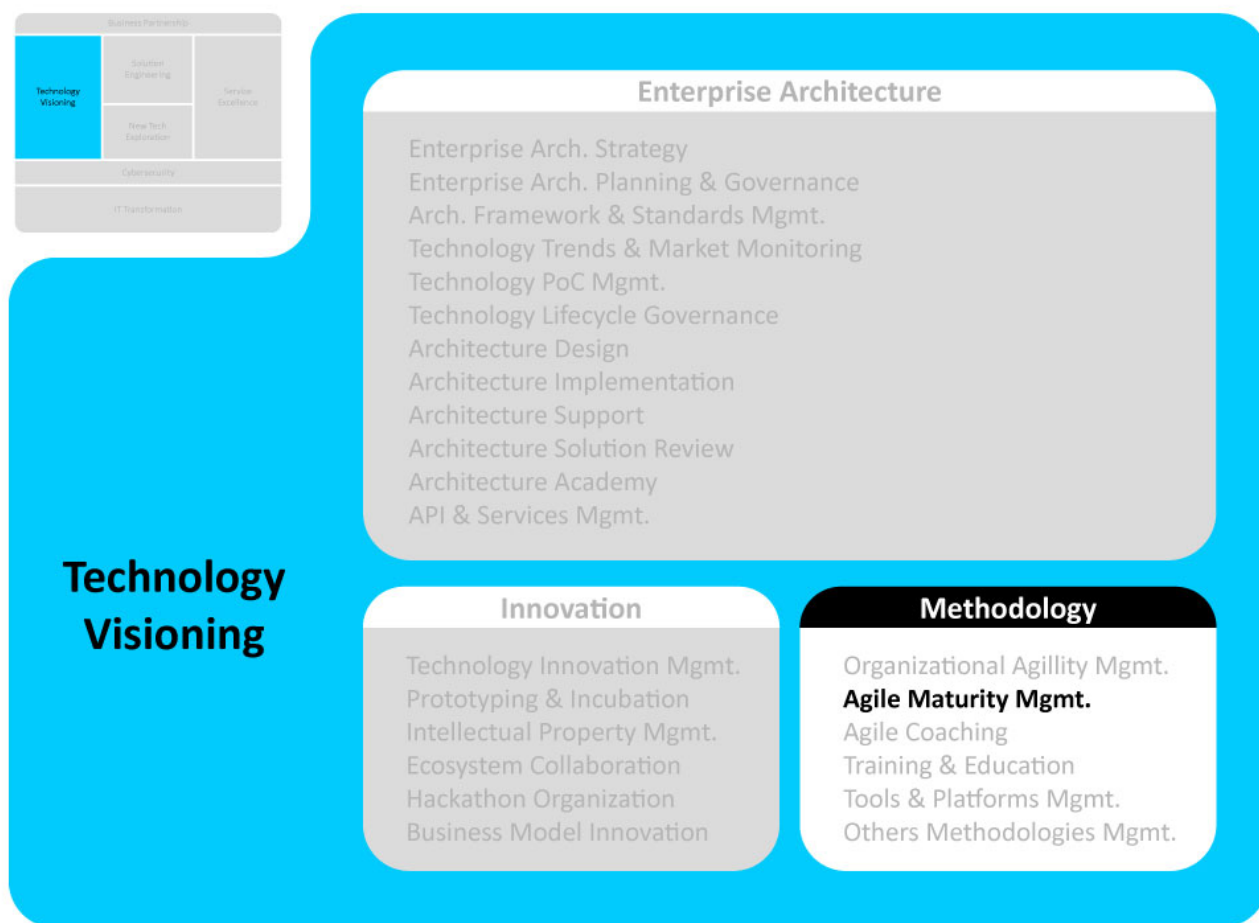




What IT needs to be ready

CIO Codex Asset & Capability Framework

CIO Codex IT Reference Model



A Agile Maturity Management, inserida na camada Technology Visioning do CIO Codex Capability Framework, desempenha um papel fundamental na capacidade de uma organização de se adaptar e prosperar em um ambiente empresarial dinâmico e em constante evolução.

Esta capability vai além de ser apenas uma abordagem estratégica, é um motor para a sobrevivência e o sucesso contínuo das empresas.

A Agile Maturity Management envolve a prática de promover a maturidade ágil dentro da organização, permitindo que a mesma se adapte rapidamente a mudanças internas e externas, mantendo a eficiência e a eficácia em suas operações.

Isso inclui a implementação de frameworks ágeis, como Scrum, Kanban e SAFe, adaptados às necessidades específicas da organização.

Conceitualmente, a Agile Maturity Management é caracterizada por promover uma cultura de inovação organizacional e desenvolver a maturidade ágil, destacando-a em relação aos concorrentes.

Ela integra a maturidade ágil como um diferenciador essencial, permitindo que a organização responda rapidamente a mudanças nas condições de mercado, estratégias de concorrência e demanda do cliente.

Esta capability busca constantemente oportunidades para otimizar a maturidade ágil, tornando a organização mais eficiente e adaptável a mudanças disruptivas no mercado.

A tecnologia desempenha um papel central na promoção da maturidade ágil, permitindo novas formas de interação com clientes e parceiros, bem como o desenvolvimento de produtos e serviços diferenciados.

Além disso, a Agile Maturity Management tem um impacto profundo em várias dimensões tecnológicas, influenciando a infraestrutura de TI para suportar as mudanças na maturidade ágil, adaptando a arquitetura de sistemas às necessidades da maturidade ágil, garantindo que os sistemas de informação suportem as operações ágeis, considerando considerações de segurança cibernética para proteger os ativos digitais e os dados da organização e exigindo adaptações nos processos operacionais para maximizar as vantagens das novas tecnologias e práticas ágeis.

Por fim, a Agile Maturity Management tem como propósito fundamental a promoção e gestão da maturidade ágil dentro da empresa, incorporando a tecnologia como elemento central.

Ela desempenha um papel crucial ao explorar novas formas de geração de maturidade ágil e ao manter a empresa adaptável e relevante em um mercado caracterizado por mudanças constantes.

No âmbito do CIO Codex Capability Framework, os objetivos da Agile Maturity Management incluem a eficiência operacional, a promoção da inovação contínua, o desenvolvimento de vantagem competitiva, a integração estratégica da tecnologia na maturidade ágil e a criação de maturidade ágil adaptável que possa responder rapidamente às mudanças nas condições de mercado e às tendências emergentes.

Em resumo, a Agile Maturity Management é uma capability essencial que permite às organizações promover a maturidade ágil, adaptar-se e prosperar em um ambiente empresarial em constante evolução.

Ao explorar constantemente novas oportunidades, promover a maturidade ágil e integrar a tecnologia de forma estratégica, as empresas podem manter sua relevância e competitividade no mercado em constante transformação.

Conceitos e Características

Esta capability é essencial para que as organizações alcancem níveis mais elevados de agilidade, tornando-as mais ágeis e adaptáveis em um ambiente de negócios dinâmico e competitivo.

Conceitos

- **Maturidade Ágil:** Refere-se ao nível de proficiência de uma organização na implementação de práticas ágeis em suas operações e projetos.
- **Frameworks Ágeis:** São estruturas metodológicas, como Scrum, Kanban e SAFe, que fornecem orientações e melhores práticas para a adoção da agilidade.
- **Avaliação de Maturidade:** Envolve a análise sistemática do quão efetivamente uma organização utiliza práticas ágeis, identificando pontos fortes e áreas de melhoria.

Características

- **Implementação de Frameworks:** A Agile Maturity Management envolve a implementação de frameworks ágeis, adaptados às necessidades específicas da organização.
- **Mensuração de Sucesso:** Essa capability inclui a definição e acompanhamento de indicadores-chave de desempenho (KPIs) para avaliar o sucesso das práticas ágeis.
- **Melhoria Contínua:** O foco está na identificação de áreas para melhoria contínua, promovendo ajustes e aprimoramentos constantes.
- **Cultura de Aprendizado:** A Agile Maturity Management fomenta uma cultura de aprendizado, onde os erros são oportunidades de crescimento e inovação.

- **Competência Ágil:** Busca tornar a agilidade uma competência central da empresa, permitindo que ela se adapte rapidamente às mudanças e inove de forma contínua.

Propósito e Objetivos

A Agile Maturity Management é uma capability essencial para a organização, concentrando-se no desenvolvimento e na avaliação da maturidade ágil dentro da empresa.

Seu propósito principal é promover a cultura ágil e garantir que a agilidade se torne uma competência central da organização.

Essa capability envolve a implementação de frameworks ágeis, a medição do sucesso dessas práticas e a identificação de áreas que requerem melhorias contínuas.

Objetivos

Dentro do contexto do CIO Codex Capability Framework, os objetivos da Agile Maturity Management compreendem:

- **Eficiência Operacional:** Implementar práticas ágeis para melhorar a eficiência operacional, reduzir desperdícios e aumentar a produtividade das equipes.
- **Inovação Contínua:** Fomentar uma cultura de inovação, onde as equipes estejam capacitadas a experimentar e adotar novas abordagens de trabalho.
- **Entrega de Valor ao Cliente:** Garantir que a organização entregue produtos e serviços de alta qualidade que atendam às expectativas dos clientes.
- **Adaptação às Mudanças:** Capacitar a organização a se adaptar rapidamente a mudanças no mercado e nas demandas dos clientes.
- **Competitividade:** Manter a empresa competitiva, permitindo que ela responda de forma eficaz a desafios e oportunidades em um ambiente de negócios em constante evolução.

Impacto na Tecnologia

A Agile Maturity Management influencia diversas dimensões tecnológicas:

- **Infraestrutura:** A infraestrutura de TI deve ser flexível e escalável para atender às necessidades das equipes ágeis, permitindo a rápida implantação de novas soluções.
- **Arquitetura:** A arquitetura de sistemas precisa ser adaptável, suportando a rápida evolução das soluções tecnológicas.
- **Sistemas:** Os sistemas de informação devem ser desenvolvidos e mantidos de acordo com os princípios ágeis, possibilitando ciclos de desenvolvimento curtos e entregas frequentes.
- **Cybersecurity:** A segurança cibernética deve ser integrada às práticas ágeis, garantindo a proteção dos ativos digitais da organização.
- **Modelo Operacional:** Os processos operacionais devem ser ágeis e flexíveis, alinhados com as práticas de desenvolvimento ágil e permitindo uma resposta rápida às demandas do mercado.

Roadmap de Implementação

A capability de Agile Maturity Management desempenha um papel essencial para elevar o nível de agilidade das organizações, tornando-as mais flexíveis e adaptáveis em um cenário empresarial caracterizado pela constante mudança.

Neste contexto, considerando o CIO Codex Capability Framework, apresentam-se as principais etapas e considerações para o roadmap de adoção desta capability:

- **Avaliação Inicial:** O processo começa com uma avaliação detalhada do nível de maturidade ágil da organização. Isso envolve uma análise criteriosa das práticas atuais, identificando áreas de força e oportunidades de melhoria.
- **Definição de Objetivos:** Estabeleça objetivos claros para a melhoria da maturidade ágil. Esses objetivos devem ser específicos, mensuráveis, alcançáveis, relevantes e temporais (critérios SMART).
- **Comprometimento da Alta Direção:** É crucial obter o comprometimento da alta direção da organização para garantir que os recursos necessários

sejam alocados e que a transformação ágil seja devidamente apoiada.

- **Educação e Treinamento:** Inicie programas de treinamento para capacitar os colaboradores em práticas ágeis, incluindo a familiarização com frameworks como Scrum, Kanban ou SAFe.
- **Implementação Gradual:** Comece com projetos-piloto ou equipes específicas para testar e aprimorar as práticas ágeis antes de expandi-las para toda a organização. Isso permite a adaptação e aprendizado contínuos.
- **Personalização de Frameworks:** Escolha os frameworks ágeis mais adequados para a organização e personalize-os conforme necessário para atender às suas necessidades específicas.
- **Avaliação Contínua:** Estabeleça um sistema de avaliação contínua da maturidade ágil. Isso pode incluir auditorias regulares e medição de indicadores-chave de desempenho (KPIs) relacionados à agilidade.
- **Cultura Ágil:** Promova uma cultura de aprendizado, experimentação e colaboração. Incentive a busca pela melhoria contínua e a disposição para abraçar mudanças.
- **Feedback e Melhoria:** Estabeleça mecanismos para coletar feedback dos colaboradores e das equipes ágeis. Use essas informações para identificar áreas de melhoria e promover ajustes.
- **Compartilhamento de Conhecimento:** Crie espaços para compartilhar conhecimento e experiências entre equipes ágeis. Isso facilita a disseminação das melhores práticas.
- **Aprimoramento da Infraestrutura:** Garanta que a infraestrutura de TI seja capaz de suportar as necessidades das equipes ágeis, incluindo a automação de processos e a escalabilidade.
- **Gestão da Mudança:** Gerencie a mudança de forma eficaz, comunicando claramente os benefícios da agilidade e fornecendo suporte às equipes durante a transição.
- **Integração de Tecnologia:** Certifique-se de que a tecnologia seja um habilitador da agilidade, permitindo a colaboração eficaz, a automação de processos e a análise de dados em tempo real.
- **Avaliação Externa:** Considere a possibilidade de avaliações externas por consultores especializados em agilidade para obter perspectivas imparciais.
- **Sustentabilidade e Evolução:** Planeje a longo prazo, visando manter a agilidade como uma competência central da organização e evoluir

continuamente para acompanhar as mudanças do mercado.

A Agile Maturity Management desempenha um papel fundamental na capacitação das organizações para abraçar a agilidade como parte integrante de sua cultura e operações.

Ao seguir este roadmap, as empresas podem navegar com sucesso em um ambiente empresarial dinâmico e competitivo, alcançando níveis mais elevados de eficiência, inovação e entrega de valor aos clientes.

Melhores Práticas de Mercado

A capability de Agile Maturity Management desempenha um papel fundamental no fortalecimento da agilidade organizacional, capacitando as empresas a atingirem níveis mais elevados de eficiência e adaptação em um ambiente empresarial dinâmico e competitivo.

Dentro do contexto do CIO Codex Capability Framework, apresentam-se as principais melhores práticas de mercado relacionadas a essa capability:

- **Avaliação de Maturidade Ágil:** Realizar avaliações periódicas da maturidade ágil da organização para identificar pontos fortes, fraquezas e áreas que requerem aprimoramento.
- **Implementação Gradual:** Adotar uma abordagem incremental para a implementação de práticas ágeis, começando com equipes piloto antes de expandir para toda a organização.
- **Treinamento e Capacitação:** Investir na capacitação das equipes por meio de treinamentos em frameworks ágeis, como Scrum e SAFe, para garantir que todos compreendam e apliquem os princípios ágeis.
- **Definição de Indicadores-Chave de Desempenho (KPIs):** Estabelecer KPIs específicos para medir o sucesso das práticas ágeis, como a velocidade de entrega, a qualidade do produto e a satisfação do cliente.
- **Cultura de Melhoria Contínua:** Promover uma cultura de aprendizado e melhoria contínua, onde as equipes reflitam sobre seu desempenho e busquem constantemente maneiras de se aprimorar.
- **Gestão de Mudanças:** Implementar um plano de gestão de mudanças eficaz para garantir que a transição para práticas ágeis seja suave e que

os funcionários estejam alinhados com a nova abordagem.

- **Comunicação Clara e Transparente:** Manter uma comunicação aberta e transparente em toda a organização, compartilhando os objetivos da transformação ágil e seu impacto nas operações.
- **Envolvimento da Alta Direção:** Garantir o envolvimento ativo da alta direção na promoção da agilidade organizacional e na remoção de obstáculos à sua implementação.
- **Compartilhamento de Conhecimento:** Facilitar o compartilhamento de conhecimento e experiências entre equipes ágeis para acelerar o aprendizado e a disseminação das melhores práticas.
- **Análise de Retorno sobre Investimento (ROI):** Avaliar o ROI da adoção de práticas ágeis, considerando os benefícios em termos de qualidade, velocidade e satisfação do cliente.
- **Avaliação de Benchmarking:** Comparar o progresso da organização em relação a outras empresas do mesmo setor que adotaram práticas ágeis para identificar oportunidades de melhoria.

Essas melhores práticas de mercado são cruciais para o sucesso da Agile Maturity Management.

Elas contribuem para o desenvolvimento da agilidade como uma competência central da organização, possibilitando eficiência operacional, inovação contínua e entrega de valor ao cliente.

Além disso, garantem que a organização esteja preparada para se adaptar rapidamente às mudanças e se manter competitiva em um cenário de negócios em constante evolução.

Desafios Atuais

A Agile Maturity Management desempenha um papel crítico na jornada das organizações em direção à excelência ágil.

No entanto, a adoção e integração bem-sucedidas dessa capability em seus processos de negócios e operações de TI não estão isentas de desafios significativos.

Os desafios atuais enfrentados pelas organizações ao buscar a maturidade ágil, de acordo com as melhores práticas do mercado e no contexto do CIO Codex Capability

Framework, são os seguintes:

- **Resistência à Mudança:** Uma das barreiras mais comuns é a resistência à mudança por parte dos colaboradores. A transição para um ambiente ágil muitas vezes enfrenta resistência devido a mentalidades arraigadas e processos estabelecidos.
- **Cultura Organizacional Tradicional:** Organizações com culturas hierárquicas e tradicionais podem ter dificuldade em adotar os princípios ágeis, pois eles desafiam as estruturas de comando existentes.
- **Falta de Conhecimento em Métodos Ágeis:** A falta de compreensão e experiência em métodos ágeis, como Scrum e Kanban, pode ser um obstáculo para a implementação bem-sucedida.
- **Métricas e Avaliação de Maturidade:** Determinar as métricas adequadas para avaliar a maturidade ágil e realizar avaliações precisas é um desafio. É importante medir a maturidade de forma holística e não apenas por adesão a rituais.
- **Gestão de Mudanças:** A transição para um ambiente ágil requer uma gestão de mudanças cuidadosa, a fim de minimizar o impacto nas operações existentes e envolver efetivamente os colaboradores.
- **Integração com Processos Existentes:** Integrar as práticas ágeis com processos de negócios existentes pode ser complexo, requerendo ajustes e adaptações.
- **Liderança Ágil:** Uma liderança que compreenda e promova práticas ágeis é fundamental. A falta de líderes ágeis pode dificultar a implementação.
- **Criação de Mindset Ágil:** Desenvolver uma mentalidade ágil em toda a organização é um desafio constante que envolve educação e suporte contínuos.
- **Customização de Frameworks Ágeis:** Frameworks ágeis, como Scrum e SAFe, muitas vezes precisam ser adaptados às necessidades específicas da organização, o que pode ser complexo.
- **Alinhamento com Estratégia de Negócios:** Garantir que a agilidade esteja alinhada com os objetivos estratégicos da organização é essencial para o sucesso da Agile Maturity Management.

Esses desafios refletem a natureza abrangente da jornada em direção à maturidade ágil.

Superá-los exige um compromisso sólido, liderança eficaz e uma abordagem estratégica para garantir que a Agile Maturity Management seja bem-sucedida e impulsione a organização em direção à agilidade e excelência operacional.

Tendências para o Futuro

A Agile Maturity Management é uma capability fundamental para a promoção de práticas ágeis e a avaliação da maturidade ágil dentro das organizações.

Neste contexto, é crucial considerar as tendências futuras que moldarão seu desenvolvimento e sua relevância no mercado.

A seguir, uma lista das principais tendências para o futuro dentro do âmbito da Agile Maturity Management:

- **Inteligência Artificial e Machine Learning na Avaliação Ágil:** A integração de inteligência artificial e aprendizado de máquina será cada vez mais utilizada na avaliação de maturidade ágil, automatizando análises e oferecendo insights mais precisos.
- **Frameworks Ágeis Evoluídos:** Novos frameworks ágeis surgirão, adaptados a cenários específicos e alinhados com as necessidades em constante evolução das organizações.
- **Avaliação Contínua de Maturidade:** A avaliação de maturidade ágil se tornará um processo contínuo e integrado, permitindo ajustes em tempo real e acompanhamento das melhorias.
- **Foco na Cultura Ágil:** As organizações concentrarão esforços na construção de uma cultura ágil sólida, onde a agilidade seja incorporada nos valores e comportamentos de todos os membros.
- **Métricas de Impacto nos Negócios:** A Agile Maturity Management se concentrará em medir o impacto direto das práticas ágeis nos resultados de negócios, indo além de métricas de processo.
- **Abordagem Holística da Agilidade:** A agilidade será vista de forma holística, incorporando não apenas o desenvolvimento de software, mas também outras áreas da organização, como marketing e recursos humanos.
- **Treinamento e Capacitação Avançados:** Programas de treinamento e

capacitação em agilidade se tornarão mais avançados e personalizados, atendendo às necessidades específicas das equipes e líderes.

- **Ecossistema Ágil:** As organizações se conectarão a um ecossistema mais amplo de parceiros ágeis, promovendo a colaboração e a cocriação de soluções.
- **Sustentabilidade Ágil:** A agilidade será aplicada não apenas para melhorar a eficiência operacional, mas também para abordar desafios globais de sustentabilidade.
- **Governança Ágil Aprimorada:** As estruturas de governança ágil se aprimorarão, garantindo que a agilidade seja mantida enquanto a organização cresce e evolui.

Essas tendências apontam para um futuro no qual a agilidade não é apenas uma prática, mas uma parte essencial da cultura organizacional.

A Agile Maturity Management continuará desempenhando um papel crucial na capacitação das organizações para navegar em ambientes de negócios dinâmicos e altamente competitivos.

À medida que o mercado evolui, essa capability estará na vanguarda das inovações que impulsionam o sucesso das organizações ágeis.

KPIs Usuais

A capability de Agile Maturity Management, inserida na macro capability de Methodologies e na camada de Technology Visioning, desempenha um papel fundamental na capacidade de uma organização de atingir níveis mais elevados de agilidade, tornando-a mais adaptável e eficaz em um ambiente de negócios dinâmico e competitivo.

Para gerenciar eficazmente essa capability, é crucial identificar e monitorar os principais KPIs que são amplamente utilizados no mercado, alinhados com o CIO Codex Capability Framework.

Abaixo, uma lista de KPIs que permitem avaliar o desempenho da Agile Maturity Management:

- **Nível de Maturidade Ágil:** Mede o grau de proficiência da organização na

implementação de práticas ágeis em suas operações e projetos, avaliando sua maturidade.

- **Percentagem de Frameworks Ágeis Implementados:** Avalia quantos dos frameworks ágeis, como Scrum, Kanban e SAFe, foram implementados com sucesso na organização.
- **Taxa de Adoção de Práticas Ágeis:** Mede o grau de adoção de práticas ágeis por equipes e departamentos, refletindo a disseminação da cultura ágil.
- **Tempo Médio de Resposta a Mudanças:** Avalia o tempo necessário para a organização responder a mudanças em seus projetos, processos ou estratégias, destacando sua agilidade.
- **Índice de Satisfação dos Colaboradores:** Mede o nível de satisfação dos funcionários em relação à cultura ágil e à eficácia das práticas adotadas.
- **Eficiência Operacional:** Avalia a eficiência das operações da organização após a implementação de práticas ágeis, incluindo a redução de desperdícios e aumento da produtividade.
- **Número de Inovações Implementadas:** Mede quantas inovações foram implementadas como resultado da cultura ágil, refletindo a capacidade de inovação contínua.
- **Tempo Médio de Entrega de Produtos/Serviços:** Avalia o tempo necessário para a organização entregar produtos ou serviços aos clientes, demonstrando a capacidade de entrega rápida de valor.
- **Taxa de Entrega no Prazo:** Mede a percentagem de projetos ou entregas que são concluídos dentro do prazo estabelecido.
- **Índice de Melhoria Contínua:** Avalia o sucesso da organização em identificar áreas para melhoria contínua e implementar ajustes constantes.
- **Número de Ciclos de Feedback:** Mede quantos ciclos de feedback são realizados regularmente entre equipes e partes interessadas, promovendo a aprendizagem contínua.
- **Percentagem de Colaboração Multifuncional:** Avalia o grau de colaboração eficaz entre equipes multifuncionais, indicando a promoção da cultura de colaboração.
- **Taxa de Retenção de Talentos:** Mede a taxa de retenção de funcionários, refletindo o impacto positivo da cultura ágil na satisfação dos colaboradores.
- **Índice de Qualidade de Produtos/Serviços:** Avalia a qualidade dos

produtos ou serviços entregues após a adoção de práticas ágeis.

- Taxa de Cumprimento de Objetivos Estratégicos: Mede o grau em que a organização atinge seus objetivos estratégicos por meio da agilidade.

Esses KPIs desempenham um papel crucial na avaliação do desempenho da capability de Agile Maturity Management.

Eles permitem que a organização monitore sua maturidade ágil, eficácia operacional, cultura de inovação e capacidade de entrega de valor, elementos essenciais para se manter competitiva e adaptável em um ambiente de negócios em constante evolução.

Exemplos de OKRs

A capability de Agile Maturity Management, posicionada na macro capability Methodologies e na camada Technology Visioning do CIO Codex Capability Framework, é indispensável para elevar os níveis de agilidade nas organizações, tornando-as mais adaptáveis e ágeis em um ambiente empresarial volátil e competitivo.

Esta capability foca na avaliação e no aprimoramento contínuo da maturidade ágil da organização.

A seguir, são detalhados exemplos de Objetivos e Resultados-Chave (OKRs) relacionados a esta capability:

Desenvolvimento de Maturidade Ágil

Objetivo: Aumentar o nível de maturidade ágil da organização.

- KR1: Elevar o índice de maturidade ágil em 30% através de avaliações contínuas.
- KR2: Implementar práticas ágeis em 80% dos departamentos.
- KR3: Realizar 10 workshops de treinamento em métodos ágeis por trimestre.

Integração de Frameworks Ágeis

Objetivo: Integrar frameworks ágeis em processos e projetos organizacionais.

- KR1: Adotar frameworks ágeis, como Scrum e Kanban, em 60% dos novos projetos.
- KR2: Realizar 15 avaliações de maturidade ágil em diferentes equipes anualmente.
- KR3: Aumentar a satisfação da equipe em 25% com a adoção de práticas ágeis.

Melhoria Contínua

Objetivo: Promover a melhoria contínua nas práticas ágeis.

- KR1: Identificar e implementar 20 melhorias nos processos ágeis por ano.
- KR2: Reduzir em 40% o tempo de resposta a mudanças de projeto.
- KR3: Aumentar em 30% a entrega de valor em projetos ágeis.

Cultura de Aprendizado Ágil

Objetivo: Estabelecer uma cultura organizacional de aprendizado ágil.

- KR1: Realizar 50 sessões de feedback ágil mensalmente.
- KR2: Alcançar um índice de 90% de participação ativa em eventos de aprendizado ágil.
- KR3: Implementar um sistema de recompensa por inovações e melhorias ágeis.

Competência Ágil Organizacional

Objetivo: Tornar a agilidade uma competência central da organização.

- KR1: Certificar 70% da liderança em práticas ágeis.
- KR2: Alcançar uma taxa de sucesso de 95% em projetos ágeis.
- KR3: Desenvolver e lançar 3 novas iniciativas ágeis inovadoras.

Estes OKRs destacam a importância da Agile Maturity Management na promoção e aprimoramento da maturidade ágil da organização. Através desses objetivos e resultados-chave, as empresas podem melhorar sua capacidade de adaptação,

inovação e competitividade no mercado.

A Agile Maturity Management é um pilar crucial para organizações que aspiram a uma transformação ágil efetiva, permitindo uma resposta eficaz às mudanças do mercado e fomentando um ambiente de aprendizado contínuo e inovação.

Com a implementação desta capability, as empresas estabelecem uma base sólida para operar eficientemente em um ambiente de negócios dinâmico, garantindo alinhamento estratégico e sucesso sustentável.

Critérios para Avaliação de Maturidade

A capability Agile Maturity Management, inserida na macro capability Methodologies na camada Technology Visioning, desempenha um papel crucial no desenvolvimento e avaliação da maturidade ágil dentro da organização.

Esta capability abrange a implementação de frameworks ágeis, a mensuração do sucesso dessas implementações e a identificação de áreas para melhoria contínua, garantindo que a agilidade se torne uma competência central da empresa.

Para avaliar a maturidade dessa capability, um modelo de critérios de avaliação inspirado no CMMI, que engloba cinco níveis distintos: Inexistente, Inicial, Definido, Gerenciado e Otimizado.

Abaixo, cinco critérios para cada um desses níveis:

Nível de Maturidade Inexistente

- A organização não reconhece a importância da maturidade ágil como diferencial competitivo.
- Não existem práticas ágeis implementadas em nenhum setor da empresa.
- Não há treinamento ou capacitação em métodos ágeis para os colaboradores.
- A liderança não demonstra interesse em adotar frameworks ágeis.
- Não existem mecanismos para medir ou melhorar a maturidade ágil na organização.

Nível de Maturidade Inicial

- A organização reconhece a necessidade de desenvolver a maturidade ágil, mas ainda não possui uma estratégia clara.
- Foram iniciados esforços para implementar práticas ágeis em áreas específicas.
- Alguns colaboradores receberam treinamento em métodos ágeis, mas a capacitação ainda não é abrangente.
- As iniciativas ágeis são conduzidas de forma ad-hoc, sem uma abordagem sistêmica.
- A conscientização sobre a maturidade ágil está limitada a alguns setores da empresa.

Nível de Maturidade Definido

- A organização possui uma estratégia formal para desenvolver a maturidade ágil em todos os departamentos.
- Processos ágeis são definidos e documentados, abrangendo todas as áreas relevantes.
- A capacitação em métodos ágeis é oferecida a todos os colaboradores, com planos de treinamento bem estruturados.
- A maturidade ágil é considerada parte integrante da cultura da empresa.
- São adotadas medidas de monitoramento e melhoria contínua da maturidade ágil.

Nível de Maturidade Gerenciado

- A organização demonstra um alto grau de maturidade na gestão da maturidade ágil.
- Processos ágeis são altamente eficazes e passíveis de melhoria contínua.
- A capacitação em métodos ágeis é parte essencial do desenvolvimento profissional de todos os colaboradores.
- A maturidade ágil resulta em respostas ágeis às mudanças de mercado e às demandas dos clientes.
- A cultura organizacional promove ativamente a colaboração e a adaptação ágil.

Nível de Maturidade Otimizado

- A organização é referência em maturidade ágil, constantemente buscando a excelência.
- Processos ágeis são altamente automatizados e altamente eficazes.
- A maturidade ágil gera um alto nível de flexibilidade e capacidade de adaptação.
- A cultura da empresa é totalmente alinhada com os princípios ágeis, impulsionando a inovação.
- A maturidade ágil é percebida como um diferencial competitivo sólido e mantida em níveis ótimos.

Esses critérios de maturidade, inspirados no modelo CMMI, oferecem uma estrutura abrangente para avaliar a capacidade de uma organização em desenvolver e gerenciar a maturidade ágil.

A maturidade ágil desempenha um papel crucial na capacidade de uma empresa de se adaptar rapidamente às mudanças do mercado e manter sua competitividade em um ambiente empresarial dinâmico.

Convergência com Frameworks de Mercado

A capability Agile Maturity Management, integrada à macro capability Methodologies e à camada Technology Visioning do CIO Codex Capability Framework, é vital para o desenvolvimento e avaliação da maturidade ágil dentro das organizações.

Esta capability abrange a implementação de frameworks ágeis, a mensuração de seu sucesso e a identificação de áreas para melhoria contínua, assegurando que a agilidade se torne uma competência central da empresa.

A seguir, é analisada a convergência desta capability em relação a um conjunto de frameworks de mercado reconhecidos e bem estabelecidos em suas respectivas áreas de expertise:

COBIT

- Nível de Convergência: Médio
- Racional: O COBIT, com seu foco na governança de TI, apoia a maturidade ágil ao prover um framework que pode ser adaptado para incluir práticas ágeis, contribuindo para o alinhamento estratégico e gerenciamento de riscos.

ITIL

- Nível de Convergência: Médio
- Racional: ITIL, voltado para o gerenciamento de serviços de TI, tem convergência média com Agile Maturity Management, pois embora não seja especificamente ágil, promove a melhoria contínua de serviços que pode ser alinhada com práticas ágeis.

SAFe

- Nível de Convergência: Alto
- Racional: SAFe, um framework ágil para escalar agilidade em nível empresarial, está fortemente alinhado com Agile Maturity Management, oferecendo um caminho claro para a implementação e avaliação de práticas ágeis em larga escala.

PMI

- Nível de Convergência: Médio
- Racional: O PMI, focado em gerenciamento de projetos, contribui para a maturidade ágil ao oferecer práticas adaptáveis para a gestão ágil de projetos, embora sua aplicação direta na maturidade ágil possa ser limitada.

CMMI

- **Nível de Convergência:** Baixo
- **Racional:** CMMI, centrado na melhoria de processos, tem uma aplicabilidade limitada na maturidade ágil, pois enfatiza processos mais estruturados e menos adaptáveis.

TOGAF

- **Nível de Convergência:** Médio
- **Racional:** TOGAF, como um framework de arquitetura empresarial, pode apoiar a maturidade ágil ao facilitar o alinhamento estratégico e adaptativo das arquiteturas de TI, que são essenciais para a implementação ágil.

DevOps SRE

- **Nível de Convergência:** Alto
- **Racional:** DevOps SRE, com seu foco na confiabilidade e eficiência operacional, está fortemente alinhado com a maturidade ágil, promovendo práticas que integram desenvolvimento e operações de forma ágil.

NIST

- **Nível de Convergência:** Baixo
- **Racional:** O NIST, focado em padrões e segurança, tem uma convergência limitada com a maturidade ágil, devido ao seu foco mais em conformidade e segurança do que em adaptabilidade e agilidade.

Six Sigma

- **Nível de Convergência:** Baixo
- **Racional:** Six Sigma, com seu foco na qualidade e eficiência, tem um impacto limitado na aplicação direta da maturidade ágil, que exige flexibilidade e adaptabilidade rápida.

Lean IT

- Nível de Convergência: Médio
- Racional: Lean IT, focado na eficiência e eliminação de desperdícios, pode apoiar indiretamente a maturidade ágil ao incentivar processos mais enxutos e adaptáveis, embora não seja específico para agilidade.

Em resumo, Agile Maturity Management exhibe uma convergência variada com os frameworks de mercado.

Mostra forte alinhamento com frameworks que valorizam a agilidade em escala, como o SAFe e o DevOps SRE.

Há uma convergência média com frameworks focados em gerenciamento de serviços e arquitetura empresarial, enquanto a relação é mais tênue com frameworks centrados em conformidade, segurança e melhoria de processos.

Esta análise sublinha a importância de uma abordagem ágil e adaptável nas organizações, que é crucial para manter-se dinâmica e competitiva no mercado atual.

Processos e Atividades

Assess Agile Maturity

Avaliar a maturidade ágil da organização é um processo crucial para entender o nível atual de adoção e eficácia das práticas ágeis dentro da empresa.

Este processo envolve a aplicação de modelos de maturidade ágil para medir diversos aspectos, como cultura, processos, ferramentas e resultados obtidos. A avaliação é realizada por meio de entrevistas, questionários, workshops e análise de dados.

O objetivo é identificar pontos fortes e áreas de melhoria, proporcionando uma visão clara de como a organização está posicionada em termos de agilidade.

A análise detalhada dos resultados permite elaborar um diagnóstico preciso, que servirá como base para o desenvolvimento de planos de melhoria contínua.

Além disso, esta avaliação ajuda a alinhar as expectativas dos stakeholders e a definir metas realistas para o avanço da maturidade ágil.

O processo deve ser conduzido com regularidade para acompanhar o progresso e ajustar as estratégias conforme necessário, garantindo que a organização se mantenha competitiva e ágil em um ambiente de negócios dinâmico.

- PDCA focus: Plan
- Periodicidade: Anual

#	Nome da Atividade	Descrição	Inputs	Outputs	RACI	DARE
1	Define Assessment Criteria	Definir os critérios e métricas para a avaliação da maturidade ágil.	Modelos de maturidade, frameworks ágeis	Critérios definidos	Responsible: Architecture & Technology Visioning; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: IT Governance & Transformation; Recommender: Data, AI & New Technology; Executer: Architecture & Technology Visioning
2	Collect Data	Coletar dados por meio de entrevistas, questionários e análise de documentos.	Entrevistas, questionários	Dados coletados	Responsible: Architecture & Technology Visioning; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: IT Infrastructure & Operation; Executer: Architecture & Technology Visioning

3	Analyze Data	Analisar os dados coletados para identificar pontos fortes e áreas de melhoria.	Dados coletados, critérios de avaliação	Análise de dados realizada	Responsible: Architecture & Technology Visioning; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: Data, AI & New Technology; Recommender: IT Governance & Transformation; Executer: Architecture & Technology Visioning
4	Develop Assessment Report	Elaborar um relatório detalhado com os resultados da avaliação de maturidade ágil.	Análise de dados, critérios de avaliação	Relatório de avaliação elaborado	Responsible: Architecture & Technology Visioning; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: IT Infrastructure & Operation; Executer: Architecture & Technology Visioning

5	Present Findings	Apresentar os resultados da avaliação aos stakeholders e discutir as próximas etapas.	Relatório de avaliação, feedbacks	Resultados apresentados	Responsible: Architecture & Technology Visioning; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: Data, AI & New Technology; Recommender: IT Governance & Transformation; Executer: Architecture & Technology Visioning
---	------------------	---	-----------------------------------	-------------------------	---	--

Develop Maturity Improvement Plans

Desenvolver planos para melhorar a maturidade ágil é um processo fundamental para guiar a organização na jornada de aprimoramento contínuo de suas práticas ágeis.

Este processo envolve a elaboração de planos detalhados que endereçam as áreas de melhoria identificadas na avaliação de maturidade.

Os planos devem incluir ações específicas, prazos, recursos necessários e indicadores de sucesso.

É essencial envolver todos os stakeholders relevantes para garantir que as iniciativas propostas estejam alinhadas com os objetivos estratégicos da organização e recebam o apoio necessário para sua implementação.

A definição de prioridades é crucial para focar nos aspectos mais críticos e obter ganhos rápidos.

O plano de melhoria deve ser flexível o suficiente para permitir ajustes conforme novas informações e feedbacks são obtidos.

A comunicação clara e constante sobre os objetivos e progressos do plano de melhoria é vital para manter o engajamento e o comprometimento de toda a equipe.

- PDCA focus: Plan
- Periodicidade: Anual

#	Nome da Atividade	Descrição	Inputs	Outputs	RACI	DARE
1	Prioritize Improvement Areas	Priorizar as áreas de melhoria identificadas na avaliação de maturidade.	Relatório de avaliação, feedbacks	Áreas de melhoria priorizadas	Responsible: Architecture & Technology Visioning; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: IT Governance & Transformation; Recommender: Data, AI & New Technology; Executer: Architecture & Technology Visioning
2	Define Action Plans	Definir planos de ação específicos para cada área de melhoria priorizada.	Áreas de melhoria, recursos disponíveis	Planos de ação definidos	Responsible: Architecture & Technology Visioning; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: IT Infrastructure & Operation; Executer: Architecture & Technology Visioning

3	Allocate Resources	Alocar os recursos necessários para a implementação dos planos de ação.	Planos de ação, recursos necessários	Recursos alocados	Responsible: Architecture & Technology Visioning; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: Data, AI & New Technology; Recommender: IT Governance & Transformation; Executer: Architecture & Technology Visioning
4	Set Success Metrics	Definir métricas de sucesso para monitorar o progresso dos planos de melhoria.	Planos de ação, critérios de avaliação	Métricas de sucesso definidas	Responsible: Architecture & Technology Visioning; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: IT Infrastructure & Operation; Executer: Architecture & Technology Visioning

5	Communicate Improvement Plan	Comunicar o plano de melhoria aos stakeholders e equipes envolvidas.	Planos de ação, métricas de sucesso	Plano de melhoria comunicado	Responsible: Architecture & Technology Visioning; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: Data, AI & New Technology; Recommender: IT Governance & Transformation; Executer: Architecture & Technology Visioning
---	------------------------------	--	-------------------------------------	------------------------------	---	--

Implement Maturity Initiatives

Implementar as iniciativas de melhoria da maturidade ágil é um processo crítico para transformar os planos em ações concretas.

Este processo envolve a execução dos planos de ação definidos, garantindo que as iniciativas sejam implementadas conforme o cronograma e os recursos alocados.

A implementação deve ser monitorada de perto para assegurar que as práticas ágeis estejam sendo adotadas de forma consistente e eficaz.

As equipes devem ser treinadas e orientadas sobre as novas práticas, ferramentas e processos.

É importante manter uma comunicação contínua e transparente com todos os stakeholders para garantir o alinhamento e o suporte necessário.

A implementação das iniciativas deve ser flexível para permitir ajustes e adaptações conforme necessário, respondendo a feedbacks e mudanças no ambiente de negócios.

A documentação e a análise dos resultados obtidos durante a implementação são essenciais para avaliar o impacto das iniciativas e identificar oportunidades de melhoria contínua.

- PDCA focus: Do
- Periodicidade: Contínua

#	Nome da Atividade	Descrição	Inputs	Outputs	RACI	DARE
1	Launch Improvement Projects	Lançar projetos de melhoria conforme planejado.	Planos de ação, recursos alocados	Projetos de melhoria lançados	Responsible: Architecture & Technology Visioning; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: IT Governance & Transformation; Recommender: Data, AI & New Technology; Executer: Architecture & Technology Visioning
2	Train Teams	Treinar as equipes nas novas práticas e ferramentas ágeis.	Planos de ação, materiais de treinamento	Equipes treinadas	Responsible: Architecture & Technology Visioning; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: IT Infrastructure & Operation; Executer: Architecture & Technology Visioning

3	Monitor Implementation	Monitorar a implementação das iniciativas de melhoria.	Projetos de melhoria, feedbacks	Implementação monitorada	Responsible: Architecture & Technology Visioning; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: Data, AI & New Technology; Recommender: IT Governance & Transformation; Executer: Architecture & Technology Visioning
4	Collect Feedback	Coletar feedbacks das equipes e stakeholders sobre as iniciativas.	Feedbacks, relatórios de progresso	Feedbacks coletados	Responsible: Architecture & Technology Visioning; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: IT Infrastructure & Operation; Executer: Architecture & Technology Visioning

5	Adjust Implementation	Ajustar a implementação conforme feedbacks e resultados obtidos.	Feedbacks, relatórios de progresso	Implementação ajustada	Responsible: Architecture & Technology Visioning; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: Data, AI & New Technology; Recommender: IT Governance & Transformation; Executer: Architecture & Technology Visioning
---	-----------------------	--	------------------------------------	------------------------	---	--

Monitor Maturity Progress

Monitorar continuamente o progresso na maturidade ágil é essencial para garantir que as iniciativas de melhoria estejam produzindo os resultados esperados.

Este processo envolve a coleta e análise regular de dados sobre a adoção das práticas ágeis, a eficácia das iniciativas implementadas e o impacto nas operações e resultados da organização.

Indicadores-chave de desempenho (KPIs) devem ser definidos e acompanhados para avaliar o progresso e identificar desvios.

A análise dos dados permite ajustar as estratégias e ações conforme necessário, garantindo uma evolução contínua da maturidade ágil.

Relatórios regulares são gerados para manter os stakeholders informados sobre o progresso e facilitar a tomada de decisões.

O feedback das equipes e stakeholders também é crucial para entender os desafios e oportunidades de melhoria.

Este processo promove uma cultura de transparência e responsabilidade, assegurando que a organização se mantenha comprometida com a melhoria contínua e a excelência em suas práticas ágeis.

- PDCA focus: Check
- Periodicidade: Trimestral

#	Nome da Atividade	Descrição	Inputs	Outputs	RACI	DARE
1	Define Monitoring Metrics	Definir métricas de monitoramento para avaliar o progresso na maturidade ágil.	Planos de ação, indicadores de desempenho	Métricas de monitoramento definidas	Responsible: Architecture & Technology Visioning; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: IT Governance & Transformation; Recommender: Data, AI & New Technology; Executer: Architecture & Technology Visioning
2	Collect Progress Data	Coletar dados sobre o progresso das iniciativas de maturidade ágil.	Métricas de monitoramento, feedbacks	Dados de progresso coletados	Responsible: Architecture & Technology Visioning; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: IT Infrastructure & Operation; Executer: Architecture & Technology Visioning

3	Analyze Progress Data	Analisar os dados coletados para identificar tendências e áreas de melhoria.	Dados de progresso, relatórios de desempenho	Análise de progresso realizada	Responsible: Architecture & Technology Visioning; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: Data, AI & New Technology; Recommender: IT Governance & Transformation; Executer: Architecture & Technology Visioning
4	Generate Progress Reports	Gerar relatórios detalhados sobre o progresso das iniciativas de maturidade ágil.	Análise de progresso, métricas de desempenho	Relatórios de progresso gerados	Responsible: Architecture & Technology Visioning; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: IT Infrastructure & Operation; Executer: Architecture & Technology Visioning

5	Communicate Progress	Comunicar o progresso aos stakeholders e equipes envolvidas.	Relatórios de progresso, feedbacks	Progresso comunicado	Responsible: Architecture & Technology Visioning; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: Data, AI & New Technology; Recommender: IT Governance & Transformation; Executer: Architecture & Technology Visioning
---	----------------------	--	------------------------------------	----------------------	---	--

Optimize Agile Practices

Otimizar continuamente as práticas ágeis é fundamental para manter a eficiência e a competitividade da organização.

Este processo envolve a revisão regular das práticas ágeis implementadas, a coleta de feedback das equipes e stakeholders, e a identificação de áreas para melhorias adicionais.

A otimização deve ser baseada em dados e análises detalhadas, garantindo que as mudanças propostas sejam sustentadas por evidências e melhores práticas.

As equipes devem ser incentivadas a experimentar novas abordagens e a compartilhar suas experiências para promover uma cultura de aprendizado contínuo.

As melhorias devem ser implementadas de forma iterativa, permitindo ajustes rápidos e eficientes.

A comunicação clara e contínua das mudanças e dos resultados obtidos é essencial para manter o engajamento e o alinhamento de toda a organização.

Este processo assegura que a organização se adapte rapidamente às mudanças no ambiente de negócios e continue a inovar de forma eficaz.

- PDCA focus: Act
- Periodicidade: Contínua

#	Nome da Atividade	Descrição	Inputs	Outputs	RACI	DARE
---	-------------------	-----------	--------	---------	------	------

1	Review Current Practices	Revisar as práticas ágeis atuais para identificar áreas de melhoria.	Feedbacks, dados de desempenho	Práticas revisadas	Responsible: Architecture & Technology Visioning; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: IT Governance & Transformation; Recommender: Data, AI & New Technology; Executer: Architecture & Technology Visioning
2	Identify Optimization Areas	Identificar áreas específicas para otimização das práticas ágeis.	Práticas revisadas, feedbacks	Áreas de otimização identificadas	Responsible: Architecture & Technology Visioning; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: IT Infrastructure & Operation; Executer: Architecture & Technology Visioning

3	Develop Optimization Strategies	Desenvolver estratégias para implementar as melhorias identificadas.	Áreas de otimização, recursos necessários	Estratégias de otimização desenvolvidas	Responsible: Architecture & Technology Visioning; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: Data, AI & New Technology; Recommender: IT Governance & Transformation; Executer: Architecture & Technology Visioning
4	Implement Optimizations	Implementar as melhorias nas práticas ágeis.	Estratégias de otimização, feedbacks	Melhorias implementadas	Responsible: Architecture & Technology Visioning; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: IT Infrastructure & Operation; Executer: Architecture & Technology Visioning

5	Evaluate Optimization Impact	Avaliar o impacto das melhorias implementadas e ajustar conforme necessário.	Melhorias implementadas, dados de desempenho	Impacto avaliado	Responsible: Architecture & Technology Visioning; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: Data, AI & New Technology; Recommender: IT Governance & Transformation; Executer: Architecture & Technology Visioning
---	------------------------------	--	--	------------------	---	--