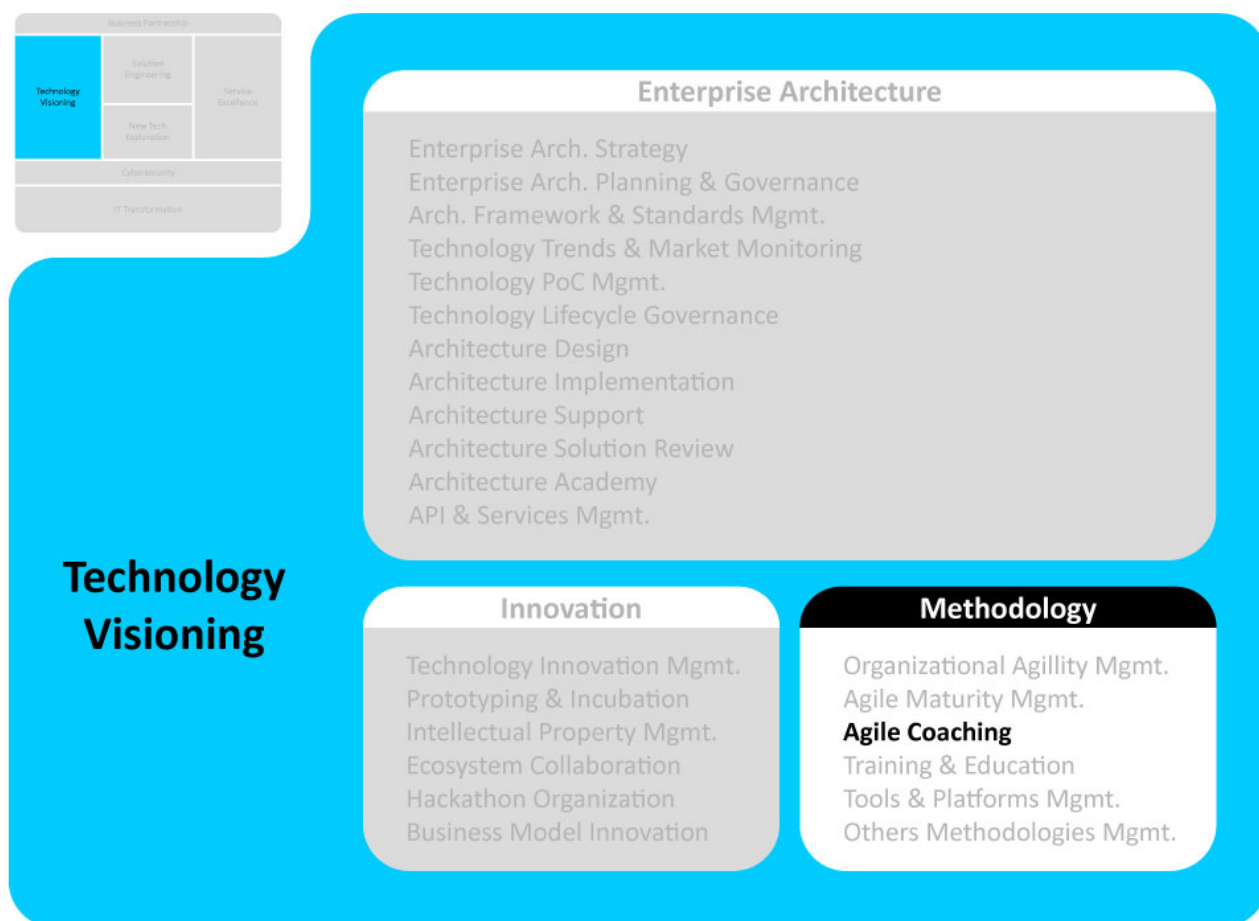




What IT needs to be ready

CIO Codex Asset & Capability Framework

CIO Codex IT Reference Model



O Agile Coaching, inserido na camada Technology Visioning do CIO Codex Capability Framework, desempenha um papel crucial na construção de equipes altamente eficazes, na promoção da melhoria contínua e no sucesso da implementação das práticas ágeis em uma organização.

O Agile Coaching refere-se ao processo de orientação e treinamento fornecido por especialistas em práticas ágeis para equipes de TI e outros departamentos, ocorrendo durante as atividades reais do dia a dia das equipes, garantindo uma aplicação prática e eficaz das práticas ágeis.

Essa capability concentra-se em construir competências ágeis dentro das equipes, capacitando-as a se tornarem autossuficientes em suas jornadas ágeis.

Ela promove uma cultura de melhoria contínua, onde as equipes estão constantemente buscando aprimorar suas práticas e processos.

Além disso, enfatiza a importância do feedback constante, identificando áreas de melhoria e promovendo ajustes para otimizar o desempenho.

Também promove uma cultura de colaboração, comunicação eficaz e trabalho em equipe, elementos essenciais para o sucesso das práticas ágeis.

O Agile Coaching garante que a adoção das metodologias ágeis esteja alinhada com os objetivos estratégicos da organização, assegurando que a agilidade seja aplicada de maneira direcionada e eficaz.

Essa capability é essencial para a eficiência operacional, facilitando a adoção de práticas ágeis para melhorar a eficiência operacional e aumentar a produtividade das equipes.

Além disso, promove a inovação contínua, capacitando as equipes a experimentar novas abordagens e melhorias em seus processos de trabalho.

O Agile Coaching também busca desenvolver uma cultura ágil dentro da organização, onde a agilidade seja valorizada e incorporada à forma como as equipes operam.

No contexto do CIO Codex Capability Framework, os objetivos da Agile Coaching incluem a eficiência operacional, a promoção da inovação contínua, o desenvolvimento de uma cultura ágil, a construção das competências necessárias em equipes e indivíduos para aplicar práticas ágeis de forma eficaz e a entrega consistente de valor aos clientes, atendendo às suas necessidades e expectativas.

A Agile Coaching também tem um impacto significativo em várias dimensões tecnológicas.

A infraestrutura de TI precisa ser adaptada para suportar práticas ágeis, garantindo a disponibilidade de ambientes de desenvolvimento e teste flexíveis.

A arquitetura de sistemas deve ser modular e escalável para permitir a entrega incremental de funcionalidades.

A aplicação de práticas ágeis na gestão de projetos e desenvolvimento de sistemas resulta em entregas mais frequentes e alinhadas às necessidades dos clientes.

A segurança cibernética deve ser incorporada desde o início do desenvolvimento ágil, garantindo que os produtos e serviços entregues sejam seguros.

O modelo operacional precisa ser flexível o suficiente para acomodar práticas ágeis, permitindo que as equipes respondam rapidamente às mudanças.

O Agile Coaching, portanto, desempenha um papel fundamental na jornada de uma organização em direção à agilidade e eficácia, assegurando que as práticas ágeis sejam compreendidas, implementadas e aprimoradas de maneira consistente em toda a organização.

Essa capability não apenas capacita as equipes a alcançarem melhores resultados, mas também cria uma cultura de aprendizado e melhoria contínua, essencial para enfrentar os desafios de um mercado em constante evolução.

Conceitos e Características

O Agile Coaching desempenha um papel crucial na construção de equipes ágeis altamente eficazes, na promoção da melhoria contínua e no sucesso da implementação das práticas ágeis em uma organização.

Conceitos

- **Coaching Ágil:** Refere-se ao processo de orientação e treinamento fornecido por especialistas em práticas ágeis para equipes de TI e outros departamentos.
- **Melhoria Contínua:** Essa capability visa promover uma cultura de melhoria contínua, onde as equipes estão constantemente buscando aprimorar suas práticas e processos.
- **Competências Ágeis:** Envolve o desenvolvimento das habilidades e competências necessárias para a adoção eficaz das metodologias ágeis.

Características

- **Suporte “On the Job”:** O Agile Coaching é frequentemente realizado “on the job”, ou seja, durante as atividades reais do dia a dia das equipes, garantindo uma aplicação prática e eficaz das práticas ágeis.
- **Construção de Competências:** Essa capability concentra-se em construir competências ágeis dentro das equipes, capacitando-as a se tornarem autossuficientes em suas jornadas ágeis.
- **Feedback Constante:** Os Agile Coaches fornecem feedback constante às

equipes, identificando áreas de melhoria e promovendo ajustes para otimizar o desempenho.

- **Cultura de Colaboração:** Promove uma cultura de colaboração, comunicação eficaz e trabalho em equipe, elementos essenciais para o sucesso das práticas ágeis.
- **Alinhamento com Objetivos Estratégicos:** Garante que a adoção das metodologias ágeis esteja alinhada com os objetivos estratégicos da organização.

Propósito e Objetivos

A capability de Agile Coaching desempenha um papel crucial na promoção da agilidade organizacional.

Seu propósito central é prover coaching e suporte especializado em práticas ágeis para equipes de TI e outros departamentos, geralmente por meio de abordagens “on the job”.

Esta capability é essencial para construir competências ágeis, promover uma cultura de melhoria contínua e garantir a aplicação eficaz das metodologias ágeis em iniciativas do dia a dia.

Objetivos

Dentro do contexto do CIO Codex Capability Framework, os objetivos da Agile Coaching incluem:

- **Eficiência Operacional:** Facilitar a adoção de práticas ágeis para melhorar a eficiência operacional e aumentar a produtividade das equipes.
- **Inovação Contínua:** Promover a inovação contínua ao capacitar as equipes a experimentar novas abordagens e melhorias em seus processos de trabalho.
- **Cultura Ágil:** Desenvolver uma cultura ágil dentro da organização, onde a agilidade seja valorizada e incorporada à forma como as equipes operam.
- **Competências Ágeis:** Construir as competências necessárias em equipes e indivíduos para aplicar práticas ágeis de forma eficaz.

- **Entrega de Valor:** Garantir que as equipes entreguem valor aos clientes de forma consistente, atendendo às suas necessidades e expectativas.

Impacto na Tecnologia

A Agile Coaching tem um impacto significativo em várias dimensões tecnológicas:

- **Infraestrutura:** A infraestrutura de TI precisa ser adaptada para suportar práticas ágeis, garantindo a disponibilidade de ambientes de desenvolvimento e teste flexíveis.
- **Arquitetura:** A arquitetura de sistemas deve ser modular e escalável para permitir a entrega incremental de funcionalidades.
- **Sistemas:** A aplicação de práticas ágeis na gestão de projetos e desenvolvimento de sistemas resulta em entregas mais frequentes e alinhadas às necessidades dos clientes.
- **Cybersecurity:** A segurança deve ser incorporada desde o início do desenvolvimento ágil, garantindo que os produtos e serviços entregues sejam seguros.
- **Modelo Operacional:** O modelo operacional precisa ser flexível o suficiente para acomodar práticas ágeis, permitindo que as equipes respondam rapidamente às mudanças.

Roadmap de Implementação

A capability de Agile Coaching desempenha um papel essencial na transformação das organizações em entidades ágeis, altamente adaptáveis e eficazes.

Para implementar com sucesso essa capability e aproveitar todos os seus benefícios, é crucial seguir um roadmap bem definido.

Dentro do contexto do CIO Codex Capability, apresentam-se as principais etapas e considerações para o roadmap de adoção da Agile Coaching:

- **Avaliação Inicial:** Comece com uma avaliação detalhada do estado atual da organização em relação às práticas ágeis. Isso inclui a identificação de pontos fortes e áreas que requerem melhorias.

- **Definição de Objetivos:** Estabeleça objetivos claros para a implementação da Agile Coaching, considerando os benefícios desejados, como aumento da eficiência, melhoria da colaboração e entrega de valor aos clientes.
- **Seleção de Coaches:** Identifique e designe coaches ágeis qualificados e experientes que irão desempenhar um papel fundamental na orientação das equipes.
- **Comprometimento da Liderança:** Obtenha o comprometimento da alta direção da organização, pois seu apoio é crucial para o sucesso da Agile Coaching.
- **Treinamento Inicial:** Realize treinamentos iniciais para as equipes e líderes, introduzindo-os aos princípios e práticas ágeis, bem como ao papel do Agile Coach.
- **Início das Atividades de Coaching:** Inicie as atividades de coaching nas equipes selecionadas, trabalhando diretamente com elas em projetos reais para aplicar práticas ágeis.
- **Feedback e Melhoria Contínua:** Estabeleça um ciclo de feedback contínuo, onde os coaches e as equipes revisam regularmente seu desempenho e identificam áreas de melhoria.
- **Expansão Gradual:** À medida que as equipes ganham proficiência em práticas ágeis, expanda o programa de coaching para outras partes da organização.
- **Criação de Comunidades de Prática:** Promova a criação de comunidades de prática onde as equipes possam compartilhar conhecimento e experiências.
- **Medição de Resultados:** Defina indicadores-chave de desempenho (KPIs) para medir o progresso e os benefícios da implementação da Agile Coaching, como aumento da produtividade, redução de defeitos e satisfação do cliente.
- **Apoio à Cultura Ágil:** Trabalhe na criação de uma cultura organizacional que valorize a agilidade, incentivando a colaboração, a experimentação e a aprendizagem contínua.
- **Integração com Outras Capacidades:** Garanta que a Agile Coaching esteja alinhada e integrada com outras capabilities relacionadas, como Agile Maturity Management e Organizational Agility Management.
- **Avaliação e Ajustes:** Realize avaliações periódicas da eficácia da Agile Coaching e faça ajustes conforme necessário para otimizar os resultados.
- **Sustentabilidade a Longo Prazo:** Planeje a sustentabilidade a longo prazo

do programa de coaching, incluindo a capacitação de coaches internos e a continuidade das práticas ágeis.

A Agile Coaching desempenha um papel vital na construção de uma cultura ágil e no desenvolvimento de competências ágeis em toda a organização.

Seguir esse roadmap estruturado e adaptá-lo às necessidades específicas da organização é fundamental para maximizar os benefícios da Agile Coaching e impulsionar a transformação ágil.

Melhores Práticas de Mercado

A capability de Agile Coaching desempenha um papel essencial na promoção da agilidade organizacional, capacitando equipes a adotar e aplicar práticas ágeis de maneira eficaz.

Dentro do contexto do CIO Codex Capability Framework, são apresentadas as principais melhores práticas de mercado relacionadas a essa capability:

- **Formação Especializada:** Garantir que os Agile Coaches tenham treinamento e certificações sólidas em metodologias ágeis, como Scrum, Kanban ou SAFe, para oferecer orientação especializada.
- **Avaliação de Necessidades:** Realizar avaliações das necessidades das equipes e projetos para personalizar o suporte e o treinamento ágil, adaptando-os às circunstâncias específicas.
- **Abordagem “On the Job”:** Adotar uma abordagem “on the job” para o coaching ágil, fornecendo suporte durante o trabalho cotidiano das equipes, tornando a aprendizagem prática e relevante.
- **Feedback Construtivo:** prover feedback construtivo de maneira contínua, identificando oportunidades de melhoria e orientando as equipes na aplicação das práticas ágeis.
- **Mentoria Personalizada:** Oferecer mentorias personalizadas para líderes e membros da equipe, ajudando-os a desenvolver habilidades de liderança ágil e competências técnicas.
- **Promoção da Cultura Ágil:** Desempenhar um papel ativo na promoção de uma cultura ágil dentro da organização, incentivando a colaboração, a

comunicação eficaz e a resolução de problemas em equipe.

- **Avaliação Contínua:** Realizar avaliações periódicas do progresso das equipes na adoção de práticas ágeis, identificando áreas de sucesso e oportunidades de aprimoramento.
- **Alinhamento Estratégico:** Assegurar que o coaching ágil esteja alinhado com os objetivos estratégicos da organização, garantindo que a agilidade impulsione o sucesso organizacional.
- **Compartilhamento de Conhecimento:** Facilitar o compartilhamento de conhecimento e melhores práticas entre as equipes, promovendo a aprendizagem contínua e a disseminação da agilidade.
- **Desenvolvimento de Líderes Ágeis:** Preparar líderes para liderar equipes ágeis, capacitando-os a estabelecer metas claras, prover suporte e criar um ambiente propício à agilidade.
- **Medição de Resultados:** Utilizar métricas e indicadores-chave de desempenho para medir o impacto do coaching ágil nas entregas, na qualidade e na satisfação do cliente.

Essas melhores práticas de mercado são fundamentais para o sucesso da Agile Coaching Capability. Elas apoiam a construção de competências ágeis, promovem a eficiência operacional, impulsionam a inovação contínua e garantem que a adoção de metodologias ágeis esteja alinhada com os objetivos estratégicos da organização.

O Agile Coaching desempenha um papel orientador vital na jornada de transformação ágil das empresas, capacitando-as a se adaptarem e prosperarem em um ambiente de negócios em constante evolução.

Desafios Atuais

A implementação da capability de Agile Coaching em organizações enfrenta uma série de desafios atuais que devem ser abordados de forma estratégica e eficaz.

Estes desafios, considerando as melhores práticas do mercado e o contexto do CIO Codex Capability Framework, incluem:

- **Cultura Organizacional Resistente:** Muitas organizações possuem culturas tradicionais e hierárquicas, o que pode dificultar a adoção de práticas

ágeis e a integração do Agile Coaching. Transformar essa cultura é uma tarefa desafiadora.

- **Falta de Comprometimento da Liderança:** O sucesso na implementação de práticas ágeis depende do comprometimento da liderança em todos os níveis. A falta de apoio e compreensão dos líderes pode ser um obstáculo significativo.
- **Escassez de Talentos em Agile:** Encontrar profissionais experientes em Agile Coaching pode ser difícil, pois a demanda por esses especialistas tem crescido mais rapidamente do que a oferta.
- **Resistência às Mudanças:** Colaboradores podem resistir à mudança, especialmente quando as práticas ágeis desafiam processos e estruturas estabelecidas.
- **Customização de Abordagens Ágeis:** Cada organização é única, e a customização de abordagens ágeis para se adequar a necessidades específicas pode ser complexa e demorada.
- **Avaliação da Eficácia do Coaching:** Medir o impacto do Agile Coaching pode ser um desafio, uma vez que os resultados podem ser qualitativos e a longo prazo.
- **Integração com Outras Capabilities:** O Agile Coaching precisa ser integrado de forma eficaz com outras capabilities, como Agile Maturity Management e Agile Portfolio Management, para uma transformação ágil holística.
- **Alinhamento com Objetivos de Negócios:** Garantir que o Agile Coaching esteja alinhado com os objetivos estratégicos de negócios é fundamental, mas pode ser um desafio devido à natureza abrangente das organizações.
- **Mudança de Mindset:** A transição para práticas ágeis requer uma mudança de mindset em toda a organização, o que pode ser difícil de alcançar.
- **Acompanhamento Contínuo:** O sucesso a longo prazo das práticas ágeis depende de um acompanhamento e ajustes contínuos, o que requer recursos e comprometimento a longo prazo.

Esses desafios refletem a complexidade de promover a agilidade em organizações, destacando a necessidade de abordagens estratégicas e recursos adequados para superá-los.

O Agile Coaching desempenha um papel vital na superação desses desafios, capacitando as equipes a adotarem práticas ágeis eficazes e promovendo uma cultura

de melhoria contínua.

Tendências para o Futuro

A capability de Agile Coaching desempenha um papel fundamental na capacitação das equipes para adotar práticas ágeis de forma eficaz, promovendo uma cultura de melhoria contínua e alinhando a agilidade com os objetivos estratégicos da organização.

Ao considerar as tendências futuras dentro do contexto do CIO Codex Capability Framework, é essencial antecipar como essa capability pode evoluir e se adaptar às mudanças no mercado.

A seguir, uma lista das principais tendências para o futuro relacionadas ao Agile Coaching:

- **Coaching Ágil Virtual:** Com a crescente adoção do trabalho remoto e híbrido, espera-se que o coaching ágil se torne mais virtual e acessível, permitindo que as equipes recebam orientação de especialistas globalmente.
- **Inteligência Artificial no Coaching:** A integração de inteligência artificial e análise de dados será usada para personalizar o coaching ágil, identificando áreas de melhoria específicas para cada equipe e indivíduo.
- **Coaching Especializado:** O coaching ágil se tornará mais especializado em setores específicos, como finanças, saúde e manufatura, para atender às necessidades exclusivas de cada indústria.
- **Coaching Ágil para Líderes:** A demanda por coaching ágil não se limitará às equipes de desenvolvimento, mas se estenderá a líderes e executivos que desejam adotar abordagens ágeis de liderança.
- **Abordagens Híbridas:** O coaching ágil adotará abordagens híbridas que combinam princípios ágeis com práticas tradicionais, atendendo às organizações em transição para a agilidade.
- **Métricas Avançadas de Coaching:** A medição do impacto do coaching ágil se tornará mais avançada, incluindo métricas de desempenho organizacional relacionadas à agilidade.
- **Coaching de Escala:** Empresas com equipes distribuídas e amplas

adotarão estratégias de coaching em escala para garantir a consistência na aplicação das práticas ágeis.

- **Cultura de Aprendizado Contínuo:** O coaching ágil promoverá uma cultura de aprendizado contínuo, onde a busca por aprimoramento e adaptação constante seja incentivada.
- **Mentoria Ágil:** A mentoria ágil se tornará uma extensão do coaching, permitindo que profissionais experientes orientem aqueles que estão começando suas jornadas ágeis.
- **Comunidade de Prática:** As comunidades de prática em torno do coaching ágil se expandirão, facilitando a troca de conhecimento e melhores práticas entre os profissionais.

Essas tendências indicam um cenário em que o Agile Coaching evoluirá para atender às demandas emergentes e às mudanças no ambiente de negócios.

À medida que a agilidade se torna um diferencial competitivo cada vez mais crucial, essa capability continuará desempenhando um papel essencial na capacitação das organizações para se adaptarem e inovarem em um mundo em constante evolução.

KPIs Usuais

A capability de Agile Coaching, inserida na macro capability de Methodologies e na camada de Technology Visioning, desempenha um papel fundamental na promoção da agilidade organizacional, orientando equipes e indivíduos no uso eficaz das práticas ágeis.

Para avaliar a eficácia do Agile Coaching, é necessário identificar e monitorar KPIs relevantes.

Abaixo, uma lista de KPIs usuais no contexto do CIO Codex Capability Framework para medir o desempenho do Agile Coaching:

- **Taxa de Adoção de Práticas Ágeis:** Mede a porcentagem de equipes ou departamentos que adotaram práticas ágeis após o coaching.
- **Nível de Satisfação das Equipes:** Avalia o grau de satisfação das equipes em relação ao suporte de coaching ágil que receberam.
- **Número de Entregas Frequentes:** Contabiliza quantas entregas

frequentes e incrementais foram realizadas após o coaching, refletindo a aplicação eficaz das práticas ágeis.

- Tempo Médio de Resposta a Mudanças: Mede o tempo necessário para a organização responder a mudanças após a implementação das práticas ágeis recomendadas pelo coaching.
- Índice de Melhoria Contínua: Avalia a eficácia do coaching em promover uma cultura de melhoria contínua nas equipes.
- Taxa de Retenção de Talentos: Mede a taxa de retenção de membros da equipe após a implementação das práticas ágeis recomendadas pelo coaching.
- Tempo Médio de Resolução de Problemas: Avalia o tempo necessário para resolver problemas ou impedimentos após o coaching, destacando a eficácia na resolução de questões.
- Número de Práticas Ágeis Implementadas: Contabiliza quantas práticas ágeis foram implementadas com sucesso após o coaching.
- Índice de Engajamento das Equipes: Avalia o nível de engajamento das equipes nas atividades ágeis após o coaching.
- Percentagem de Cumprimento de Objetivos de Sprint: Mede a percentagem de cumprimento dos objetivos definidos em sprints após o coaching.
- Número de Lições Aprendidas Registradas: Contabiliza quantas lições aprendidas foram registradas pelas equipes após o coaching, demonstrando a aprendizagem contínua.
- Taxa de Sucesso de Projetos Ágeis: Avalia a percentagem de projetos ágeis concluídos com sucesso após o coaching.
- Índice de Alinhamento com Objetivos Estratégicos: Mede o grau em que as práticas ágeis implementadas estão alinhadas com os objetivos estratégicos da organização.
- Eficiência Operacional: Avalia a melhoria da eficiência operacional após a implementação das práticas ágeis, refletindo a redução de desperdícios e aumento da produtividade.
- Número de Certificações em Metodologias Ágeis: Contabiliza o número de certificações em metodologias ágeis obtidas pelas equipes após o coaching, destacando o desenvolvimento de competências ágeis.

Estes KPIs fornecem uma visão abrangente do impacto do Agile Coaching na organização, abordando desde a adoção de práticas ágeis até a eficiência operacional,

o engajamento das equipes e a capacidade de resposta a mudanças.

Monitorar esses indicadores ajuda a garantir que o coaching contribua efetivamente para a construção de uma cultura ágil e para o sucesso da implementação das metodologias ágeis.

Exemplos de OKRs

A capability de Agile Coaching, integrante da macro capability Methodologies e situada na camada Technology Visioning do CIO Codex Capability Framework, é essencial para desenvolver equipes ágeis eficientes e promover a melhoria contínua.

Este papel é vital para o sucesso na implementação das práticas ágeis em toda a organização.

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

Desenvolvimento e Aplicação de Competências Ágeis

Objetivo: Desenvolver e aplicar competências ágeis nas equipes.

- KR1: Aumentar em 40% a proficiência em metodologias ágeis em todas as equipes de TI.
- KR2: Realizar 15 sessões de treinamento ágil por trimestre.
- KR3: Atingir 100% de implementação de práticas ágeis em projetos-chave.

Cultura de Melhoria Contínua

Objetivo: Promover uma cultura de melhoria contínua nas práticas ágeis.

- KR1: Implementar um sistema de feedback ágil para 100% das equipes.
- KR2: Reduzir em 30% o tempo de ciclo de iterações ágeis.
- KR3: Aumentar em 50% a eficiência na resolução de impedimentos ágeis.

Suporte e Orientação “On the Job”

Objetivo: prover suporte e orientação ágil contínuos “on the job”.

- KR1: Realizar acompanhamentos semanais com cada equipe ágil.
- KR2: Alcançar uma melhoria de 25% na satisfação da equipe com o suporte ágil.
- KR3: Implementar melhorias ágeis em 90% dos processos de negócios.

Alinhamento Estratégico com Metodologias Ágeis

Objetivo: Alinhar as práticas ágeis com os objetivos estratégicos da organização.

- KR1: Integrar práticas ágeis em 75% das iniciativas estratégicas.
- KR2: Alcançar um aumento de 30% na entrega de valor em iniciativas estratégicas.
- KR3: Promover 5 workshops de alinhamento estratégico ágil por ano.

Promoção de Colaboração Efetiva

Objetivo: Estabelecer colaboração efetiva e comunicação nas equipes ágeis.

- KR1: Aumentar em 40% a colaboração interdepartamental em projetos ágeis.
- KR2: Implementar ferramentas de colaboração ágil em todas as equipes.
- KR3: Melhorar em 35% a eficácia da comunicação em projetos ágeis.

Estes OKRs destacam o papel fundamental do Agile Coaching na construção de uma estrutura ágil eficaz e adaptável. Através desses objetivos, as organizações podem promover a eficiência operacional, inovação contínua e uma cultura ágil robusta.

O Agile Coaching serve como um catalisador para transformações ágeis, garantindo que as equipes estejam bem equipadas para aplicar práticas ágeis de maneira eficaz e alinhada aos objetivos estratégicos da organização.

Esta capability é um componente essencial para empresas que buscam agilidade, adaptabilidade e sucesso contínuo em um ambiente de negócios dinâmico, alavancando a tecnologia e a inovação para obter vantagens competitivas sustentáveis.

Critérios para Avaliação de Maturidade

A capability Agile Coaching, inserida na macro capability Methodologies na camada Technology Visioning, desempenha um papel fundamental na orientação e suporte de equipes de TI e outros departamentos em práticas ágeis, frequentemente na modalidade “on the job”.

Essa capability é essencial para construir competências ágeis, promover uma cultura de melhoria contínua e garantir a aplicação eficaz das metodologias ágeis.

Para avaliar a maturidade da capability Agile Coaching, foram desenvolvidos critérios de avaliação inspirados no modelo CMMI, abrangendo cinco níveis distintos: Inexistente, Inicial, Definido, Gerenciado e Otimizado.

A seguir, cinco critérios para cada um desses níveis:

Nível de Maturidade Inexistente

- A organização não reconhece a necessidade de orientação ágil para suas equipes.
- Não há recursos dedicados à função de Agile Coach ou Scrum Master.
- Práticas ágeis não são adotadas em projetos ou processos.
- Não existem atividades de capacitação ou treinamento em métodos ágeis.
- A cultura organizacional não promove a colaboração ou a melhoria contínua.

Nível de Maturidade Inicial

- A organização identifica a necessidade de orientação ágil, mas a atuação de Agile Coaches é limitada a algumas equipes.
- Existem Agile Coaches ou Scrum Masters designados para projetos específicos.
- Práticas ágeis são adotadas em projetos isolados, mas não de forma abrangente.
- Iniciativas de treinamento em métodos ágeis são pontuais e não abrangem todos os colaboradores.
- A conscientização sobre a importância da cultura ágil está crescendo, mas não está totalmente disseminada.

Nível de Maturidade Definido

- A organização possui uma estratégia formal para implementar Agile Coaching em todos os projetos.
- Existem Agile Coaches ou Scrum Masters dedicados a orientar equipes em todos os departamentos.
- Práticas ágeis são definidas e documentadas, abrangendo todos os projetos relevantes.
- Programas de treinamento em métodos ágeis são oferecidos de forma abrangente a todos os colaboradores.
- A cultura organizacional promove ativamente a colaboração, a transparência e a melhoria contínua.

Nível de Maturidade Gerenciado

- A organização demonstra um alto grau de maturidade na gestão da orientação ágil.
- Agile Coaches ou Scrum Masters são altamente eficazes na orientação de equipes e na resolução de desafios ágeis.
- Práticas ágeis são aplicadas consistentemente e demonstram resultados mensuráveis.
- Programas de treinamento em métodos ágeis são parte integral do desenvolvimento profissional de todos os colaboradores.
- A cultura da empresa incentiva ativamente a experimentação, a inovação e a adaptação ágil.

Nível de Maturidade Otimizado

- A organização é reconhecida como uma referência em orientação ágil, com práticas de classe mundial.
- Agile Coaches ou Scrum Masters são líderes na indústria, contribuindo para a evolução das metodologias ágeis.
- A aplicação de práticas ágeis é altamente automatizada e altamente eficaz.

- Programas de treinamento são altamente personalizados e impulsionam a excelência ágil em todos os níveis da organização.
- A cultura organizacional é profundamente enraizada na agilidade, tornando-se um diferencial competitivo sólido.

Esses critérios de maturidade, inspirados no modelo CMMI, fornecem uma estrutura abrangente para avaliar a capacidade de uma organização em prover coaching e suporte em práticas ágeis.

A orientação ágil é fundamental para o sucesso na implementação de metodologias ágeis e para a construção de uma cultura de melhoria contínua.

Convergência com Frameworks de Mercado

A capability Agile Coaching, integrante da macro capability Methodologies e da camada Technology Visioning do CIO Codex Capability Framework, desempenha um papel crucial ao prover coaching e suporte em práticas ágeis para equipes de TI e outros departamentos.

Esta capability é vital para construir competências ágeis, promover uma cultura de melhoria contínua e garantir a aplicação eficaz das metodologias ágeis.

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 foca na governança de TI e inclui aspectos de gestão de riscos e estratégia. Agile Coaching contribui ao alinhar práticas ágeis com as necessidades de governança, embora o COBIT não seja especificamente ágil.

ITIL

- **Nível de Convergência:** Médio
- **Racional:** ITIL, um framework de gerenciamento de serviços de TI, não é intrinsecamente ágil, mas a integração de práticas ágeis através do Agile Coaching pode melhorar a entrega e gestão de serviços de TI.

SAFe

- **Nível de Convergência:** Alto
- **Racional:** SAFe é um framework ágil para escala empresarial. Agile Coaching é essencial para implementar e otimizar práticas do SAFe, promovendo a agilidade em toda a organização.

PMI

- **Nível de Convergência:** Médio
- **Racional:** PMI, focado em gerenciamento de projetos, pode se beneficiar do Agile Coaching para integrar métodos ágeis em projetos, alinhando-os com metodologias de gestão tradicionais.

CMMI

- **Nível de Convergência:** Baixo
- **Racional:** CMMI tem foco na melhoria de processos e não é especificamente ágil. A convergência com Agile Coaching é limitada, mas pode haver benefícios na integração de práticas ágeis para aprimorar processos.

TOGAF

- **Nível de Convergência:** Médio
- **Racional:** TOGAF, um framework de arquitetura empresarial, pode integrar práticas ágeis através do Agile Coaching para tornar o processo

de arquitetura mais adaptável e responsivo.

DevOps SRE

- Nível de Convergência: Alto
- Racional: DevOps SRE, que enfoca confiabilidade e eficiência operacional, alinha-se estreitamente com Agile Coaching, promovendo práticas ágeis em operações de TI.

NIST

- Nível de Convergência: Baixo
- Racional: O NIST foca em padrões e segurança. Enquanto Agile Coaching pode contribuir para a incorporação ágil em processos de segurança, a convergência direta é limitada.

Six Sigma

- Nível de Convergência: Baixo
- Racional: Six Sigma foca em qualidade e eficiência. A aplicação de Agile Coaching pode ser limitada, mas pode ajudar na integração de práticas ágeis para melhoria contínua.

Lean IT

- Nível de Convergência: Médio
- Racional: Lean IT, focado na eficiência operacional, pode se beneficiar do Agile Coaching na implementação de práticas ágeis que complementam a eliminação de desperdícios e a melhoria contínua.

Em resumo, Agile Coaching apresenta uma convergência variada com frameworks de mercado.

Demonstra forte alinhamento com frameworks que enfatizam agilidade, como SAFe e

DevOps SRE, e uma convergência média com frameworks focados em gerenciamento de serviços e arquitetura empresarial.

A relação é mais tênue com frameworks centrados em processos estruturados e segurança.

Esta análise evidencia a importância de Agile Coaching para fomentar uma cultura ágil nas organizações, permitindo adaptabilidade e resposta rápida às mudanças do mercado.

Processos e Atividades

Develop Coaching Plans

O processo Develop Coaching Plans é fundamental para a promoção de práticas ágeis eficazes dentro da organização.

Este processo envolve a criação de planos detalhados de coaching que alinhem os objetivos de agilidade da empresa com as necessidades específicas das equipes de TI e de outros departamentos.

A primeira etapa é a análise das capacidades atuais e dos gaps de competência, seguida pela definição de metas claras e mensuráveis para o coaching.

Em seguida, são desenvolvidos programas de treinamento personalizados que incluem workshops, sessões de mentoring e atividades de desenvolvimento de habilidades.

A colaboração com líderes e stakeholders é essencial para garantir que os planos de coaching sejam abrangentes e eficazes.

Além disso, a utilização de feedback contínuo é incorporada para ajustar e otimizar os planos ao longo do tempo.

O resultado deste processo é um plano de coaching estruturado que promove a adoção de práticas ágeis e a melhoria contínua nas operações da empresa.

- PDCA focus: Plan
- Periodicidade: Anual

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

1	Assess Current Capabilities	Avaliar as capacidades atuais e identificar gaps de competência	Dados de desempenho, feedback de stakeholders	Relatório de avaliação	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: Solution Engineering & Development; Informed: Data, AI & New Technology	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: IT Governance & Transformation; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: IT Governance & Transformation
2	Define Coaching Objectives	Definir metas claras e mensuráveis para o coaching	Relatório de avaliação, objetivos estratégicos	Metas de coaching definidas	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: Solution Engineering & Development; Informed: Data, AI & New Technology	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: IT Governance & Transformation; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: IT Governance & Transformation

3	Develop Training Programs	Desenvolver programas de treinamento personalizados	Metas de coaching, feedback de stakeholders	Programas de treinamento desenvolvidos	Responsible: Solution Engineering & Development; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: IT Governance & Transformation; Informed: Data, AI & New Technology	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: IT Governance & Transformation; Executer: Solution Engineering & Development
4	Collaborate with Stakeholders	Colaborar com líderes e stakeholders para garantir a eficácia dos planos	Programas de treinamento, feedback de stakeholders	Planos de coaching ajustados	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: Solution Engineering & Development; Informed: Data, AI & New Technology	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: IT Governance & Transformation; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: IT Governance & Transformation

5	Incorporate Continuous Feedback	Incorporar feedback contínuo para ajustar e otimizar os planos	Planos de coaching, feedback contínuo	Planos de coaching otimizados	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: Solution Engineering & Development; Informed: Data, AI & New Technology	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: IT Governance & Transformation; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: IT Governance & Transformation
---	---------------------------------	--	---------------------------------------	-------------------------------	--	---

Identify Coaching Needs

O processo Identify Coaching Needs é essencial para determinar as áreas onde a intervenção de coaching é mais necessária para promover práticas ágeis eficazes.

Este processo começa com a realização de análises detalhadas de desempenho e avaliações de competências das equipes.

Envolve a coleta de feedback de líderes e membros da equipe para identificar lacunas e oportunidades de melhoria. Workshops e reuniões com stakeholders são realizados para discutir as necessidades específicas de coaching.

A partir dessas atividades, são elaborados relatórios que detalham as áreas de foco para o coaching, priorizando aquelas que terão o maior impacto na eficiência e eficácia das equipes.

Este processo assegura que os esforços de coaching sejam direcionados para as áreas mais críticas, maximizando o retorno sobre o investimento em coaching e contribuindo significativamente para a adoção bem-sucedida de práticas ágeis na organização.

- PDCA focus: Plan
- Periodicidade: Semestral

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

1	Conduct Performance Analysis	Realizar análises de desempenho e avaliações de competências	Dados de desempenho, feedback de stakeholders	Relatório de análise de desempenho	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: Solution Engineering & Development; Informed: Data, AI & New Technology	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: IT Governance & Transformation; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: IT Governance & Transformation
2	Gather Feedback	Coletar feedback de líderes e membros da equipe	Feedback de stakeholders, dados de desempenho	Feedback coletado	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: Solution Engineering & Development; Informed: Data, AI & New Technology	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: IT Governance & Transformation; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: IT Governance & Transformation
3	Conduct Workshops	Conduzir workshops e reuniões para discutir necessidades específicas	Feedback coletado, dados de desempenho	Relatório de necessidades de coaching	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: Solution Engineering & Development; Informed: Data, AI & New Technology	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: IT Governance & Transformation; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: IT Governance & Transformation

4	Prioritize Needs	Priorizar as necessidades de coaching com base no impacto	Relatório de necessidades de coaching, feedback de stakeholders	Necessidades priorizadas	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: Solution Engineering & Development; Informed: Data, AI & New Technology	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: IT Governance & Transformation; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: IT Governance & Transformation
5	Develop Coaching Action Plan	Desenvolver um plano de ação de coaching detalhado	Necessidades priorizadas, feedback de stakeholders	Plano de ação de coaching desenvolvido	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: Solution Engineering & Development; Informed: Data, AI & New Technology	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: IT Governance & Transformation; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: IT Governance & Transformation

Conduct Coaching Sessions

O processo Conduct Coaching Sessions é central para a execução prática do Agile Coaching, proporcionando orientação direta e suporte contínuo às equipes.

Este processo envolve a realização de sessões de coaching regulares com as equipes, onde são aplicadas metodologias ágeis específicas para melhorar suas práticas e processos.

Durante estas sessões, os Agile Coaches fornecem feedback em tempo real, identificam áreas de melhoria e ajudam as equipes a resolver problemas e remover impedimentos.

A aplicação de técnicas como workshops práticos, sessões de retrospectiva e treinamentos personalizados é comum.

A comunicação contínua com os líderes e stakeholders garante que as sessões de coaching estejam alinhadas com os objetivos estratégicos da organização.

O resultado deste processo é a melhoria contínua das práticas ágeis das equipes, promovendo maior eficiência, colaboração e entrega de valor.

- PDCA focus: Do
- Periodicidade: Semanal

#	Nome da Atividade	Descrição	Inputs	Outputs	RACI	DARE
1	Schedule Coaching Sessions	Agendar sessões de coaching regulares com as equipes	Plano de ação de coaching, disponibilidade das equipes	Sessões de coaching agendadas	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: Solution Engineering & Development; Informed: Data, AI & New Technology	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: IT Governance & Transformation; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: IT Governance & Transformation
2	Conduct Workshops	Conduzir workshops práticos e treinamentos personalizados	Sessões de coaching agendadas, materiais de treinamento	Workshops e treinamentos realizados	Responsible: Solution Engineering & Development; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: IT Governance & Transformation; Informed: Data, AI & New Technology	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: IT Governance & Transformation; Executer: Solution Engineering & Development

3	Provide Real-time Feedback	Fornecer feedback em tempo real durante as sessões de coaching	Workshops realizados, interações com as equipes	Feedback fornecido	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: Solution Engineering & Development; Informed: Data, AI & New Technology	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: IT Governance & Transformation; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: IT Governance & Transformation
4	Identify Improvement Areas	Identificar áreas de melhoria nas práticas e processos	Feedback fornecido, interações com as equipes	Áreas de melhoria identificadas	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: Solution Engineering & Development; Informed: Data, AI & New Technology	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: IT Governance & Transformation; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: IT Governance & Transformation
5	Remove Impediments	Ajudar as equipes a resolver problemas e remover impedimentos	Áreas de melhoria identificadas, interações com as equipes	Impedimentos removidos	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: Solution Engineering & Development; Informed: Data, AI & New Technology	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: IT Governance & Transformation; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: IT Governance & Transformation

Evaluate Coaching Effectiveness

O processo Evaluate Coaching Effectiveness é crucial para garantir que as sessões de coaching estejam atingindo seus objetivos e promovendo a melhoria contínua.

Este processo envolve a coleta de dados sobre o desempenho das equipes antes e após as sessões de coaching, utilizando métricas e KPIs definidos previamente.

A análise desses dados permite identificar o impacto do coaching nas práticas e processos das equipes.

Feedback de participantes e stakeholders é coletado através de questionários e entrevistas, fornecendo insights qualitativos.

Relatórios detalhados são gerados para documentar os resultados e identificar áreas de melhoria.

Reuniões de revisão são realizadas para discutir os achados e ajustar as abordagens de coaching conforme necessário.

Este processo assegura que os programas de coaching permaneçam relevantes e eficazes, promovendo uma cultura de melhoria contínua dentro da organização.

- PDCA focus: Check
- Periodicidade: Mensal

#	Nome da Atividade	Descrição	Inputs	Outputs	RACI	DARE
1	Collect Performance Data	Coletar dados de desempenho das equipes antes e após as sessões de coaching	Sessões de coaching realizadas, métricas definidas	Dados de desempenho coletados	Responsible: Data, AI & New Technology; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: IT Governance & Transformation; Informed: Solution Engineering & Development	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: Data, AI & New Technology; Recommender: IT Governance & Transformation; Executer: Data, AI & New Technology

2	Gather Feedback	Coletar feedback dos participantes e stakeholders	Sessões de coaching realizadas, questionários de feedback	Feedback coletado	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: Solution Engineering & Development; Informed: Data, AI & New Technology	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: IT Governance & Transformation; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: IT Governance & Transformation
3	Analyze Data and Feedback	Analisar os dados de desempenho e o feedback coletado	Dados de desempenho coletados, feedback de participantes	Análise de desempenho e feedback	Responsible: Data, AI & New Technology; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: IT Governance & Transformation; Informed: Solution Engineering & Development	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: Data, AI & New Technology; Recommender: IT Governance & Transformation; Executer: Data, AI & New Technology
4	Generate Evaluation Reports	Gerar relatórios detalhados de avaliação	Análise de desempenho e feedback	Relatórios de avaliação gerados	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: Solution Engineering & Development; Informed: Data, AI & New Technology	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: IT Governance & Transformation; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: IT Governance & Transformation

5	Conduct Review Meetings	Realizar reuniões de revisão para discutir os achados	Relatórios de avaliação, feedback de participantes	Reuniões de revisão realizadas	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: Solution Engineering & Development; Informed: Data, AI & New Technology	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: IT Governance & Transformation; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: IT Governance & Transformation
---	-------------------------	---	--	--------------------------------	---	--

Improve Coaching Programs

O processo Improve Coaching Programs é fundamental para assegurar a relevância e a eficácia contínua dos programas de coaching.

Este processo começa com a análise dos resultados das avaliações de coaching e feedback dos participantes para identificar áreas de melhoria.

Reuniões com stakeholders são realizadas para discutir os resultados e ajustar os programas de coaching conforme necessário.

Novas abordagens e metodologias são desenvolvidas e incorporadas aos programas existentes, garantindo que eles evoluam de acordo com as necessidades das equipes e da organização.

A implementação dessas melhorias é monitorada de perto para garantir que os ajustes estejam tendo o impacto desejado.

Este processo promove a inovação contínua e a adaptação dos programas de coaching, assegurando que as equipes recebam o suporte necessário para se tornarem cada vez mais eficazes na adoção de práticas ágeis.

- PDCA focus: Act
- Periodicidade: Trimestral

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

1	Analyze Evaluation Results	Analisar os resultados das avaliações de coaching	Relatórios de avaliação, feedback de participantes	Áreas de melhoria identificadas	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: Solution Engineering & Development; Informed: Data, AI & New Technology	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: IT Governance & Transformation; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: IT Governance & Transformation
2	Conduct Stakeholder Meetings	Realizar reuniões com stakeholders para discutir os resultados	Áreas de melhoria identificadas, feedback de stakeholders	Feedback de stakeholders coletado	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: Solution Engineering & Development; Informed: Data, AI & New Technology	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: IT Governance & Transformation; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: IT Governance & Transformation

3	Develop New Approaches	Desenvolver novas abordagens e metodologias para os programas de coaching	Feedback de stakeholders, áreas de melhoria identificadas	Novas abordagens desenvolvidas	Responsible: Solution Engineering & Development; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: IT Governance & Transformation; Informed: Data, AI & New Technology	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: IT Governance & Transformation; Executer: Solution Engineering & Development
4	Implement Program Adjustments	Implementar os ajustes nos programas de coaching	Novas abordagens desenvolvidas, feedback de stakeholders	Programas de coaching ajustados	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: Solution Engineering & Development; Informed: Data, AI & New Technology	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: IT Governance & Transformation; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: IT Governance & Transformation

5	Monitor Impact	Monitorar o impacto das melhorias implementadas	Programas de coaching ajustados, feedback contínuo	Impacto monitorado, relatório de melhorias	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: Solution Engineering & Development; Informed: Data, AI & New Technology	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: IT Governance & Transformation; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: IT Governance & Transformation
---	----------------	---	--	--	--	---