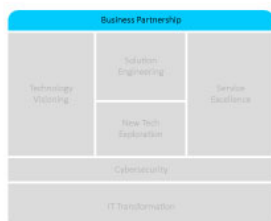




What IT needs to be ready

CIO Codex Asset & Capability Framework

CIO Codex IT Reference Model



Business Immersion, situada na macro capability Business Running e fazendo parte da camada Business Partnership no CIO Codex Capability Framework, é uma capability essencial na ponte entre os mundos da Tecnologia da Informação e do negócio, garantindo uma colaboração efetiva e a criação de soluções tecnológicas que estejam profundamente integradas e alinhadas às necessidades operacionais e estratégicas das organizações.

Esta capability é particularmente relevante no ambiente de negócios contemporâneo, que é marcado por mudanças rápidas e pela necessidade de adaptação ágil.

O núcleo da Business Immersion reside na imersão profunda dos profissionais de TI nos processos de negócios.

Isso significa ir além do entendimento superficial das necessidades operacionais e estratégicas das áreas de negócio, envolvendo-se diretamente com as rotinas, desafios e dinâmicas específicas dessas áreas.

Esta imersão permite que a equipe de TI desenvolva uma compreensão mais profunda e detalhada das operações, levando a um alinhamento mais eficaz das soluções tecnológicas com as necessidades do negócio.

A Business Immersion é caracterizada por promover uma colaboração mais efetiva entre as equipes de TI e de negócio.

Ao quebrar as barreiras tradicionais entre esses dois mundos, facilita uma troca de ideias mais fluída e construtiva, o que é essencial para o desenvolvimento de soluções tecnológicas integradas.

Essas soluções são moldadas não apenas pelas possibilidades tecnológicas, mas também pelas necessidades reais e pelas dinâmicas do negócio.

Um aspecto importante da Business Immersion é a capacitação e o treinamento.

Isso pode envolver programas de imersão, nos quais as equipes de tecnologia passam um tempo nas áreas de negócio, e vice-versa, para obter uma compreensão mais aprofundada das operações e desafios de cada setor.

Este intercâmbio de conhecimento e experiências contribui significativamente para o alinhamento estratégico entre TI e negócio.

A melhoria da comunicação é outra característica chave desta capability.

Ao entender melhor as necessidades e desafios uns dos outros, TI e negócio podem melhorar sua capacidade de comunicação e colaboração.

Isso leva a uma sinergia operacional mais forte, onde as soluções tecnológicas são desenvolvidas e implementadas de maneira mais eficaz e eficiente.

Além disso, a Business Immersion permite uma resposta mais ágil às mudanças nas necessidades de negócio.

Com uma compreensão profunda das operações de negócio, a equipe de TI está melhor equipada para adaptar rapidamente as soluções tecnológicas às mudanças no ambiente de negócios.

O propósito da Business Immersion é, portanto, promover uma integração profunda entre a tecnologia da informação e os processos de negócio, proporcionando uma compreensão aprimorada das necessidades operacionais e estratégicas da organização.

Essa integração facilita uma colaboração efetiva entre as equipes de TI e as áreas de negócio, resultando em soluções mais integradas e alinhadas com os objetivos empresariais.

Dentro do CIO Codex Capability Framework, os objetivos da Business Immersion incluem facilitar uma compreensão abrangente das operações e estratégias de negócio, promover uma colaboração mais estreita entre TI e negócio, contribuir para o desenvolvimento de soluções tecnológicas integradas, prover informações valiosas para a tomada de decisão estratégica e estimular a inovação tecnológica orientada para resolver desafios reais de negócio.

Em termos de impacto na tecnologia, a Business Immersion afeta diversas áreas, como a infraestrutura de TI, a arquitetura de sistemas, o desenvolvimento de sistemas e soluções tecnológicas, a cybersecurity e o modelo operacional de TI.

Ela direciona os investimentos em infraestrutura para suportar as iniciativas identificadas durante a imersão nos processos de negócio, orienta a arquitetura de sistemas para garantir que estejam alinhados com as necessidades do negócio, influencia o desenvolvimento de sistemas que atendam às demandas operacionais e estratégicas, e impacta o modelo operacional de TI, definindo como os recursos e processos serão configurados para melhor atender às necessidades do negócio.

Assim, a Business Immersion é uma capability essencial no ambiente de negócios atual, promovendo uma integração efetiva entre TI e negócio e contribuindo significativamente para o sucesso da organização em um cenário empresarial dinâmico e em constante evolução.

Conceitos e Características

Em resumo, a Business Immersion desempenha um papel crucial na integração entre TI e negócio, promovendo colaboração efetiva e resultando em soluções tecnológicas mais integradas e alinhadas com as necessidades operacionais e estratégicas.

Seus conceitos incluem imersão nos processos de negócio e compreensão das necessidades, enquanto suas características envolvem colaboração efetiva, soluções integradas, treinamento e capacitação, alinhamento estratégico, melhoria da comunicação e maior agilidade na resposta às mudanças.

Essa capability é essencial para o sucesso da organização no ambiente de negócios em constante evolução.

Conceitos

- **Imersão nos Processos de Negócio:** Esse conceito é central para a Business Immersion. Envolve a prática de profissionais de TI se envolverem profundamente nos processos de negócio, buscando uma compreensão completa e detalhada das operações e desafios das áreas de negócio.
- **Compreensão das Necessidades:** A capability visa aprimorar a compreensão das necessidades operacionais e estratégicas das áreas de negócio, permitindo que a equipe de TI proponha soluções mais alinhadas com essas necessidades.

Características

- **Colaboração Efetiva:** A Business Immersion promove uma colaboração mais efetiva entre as equipes de TI e de negócio, reduzindo as barreiras tradicionais entre essas áreas.
- **Soluções Integradas:** Aprofundar a compreensão dos processos de negócio leva ao desenvolvimento de soluções tecnológicas mais integradas, que atendem de forma mais precisa às demandas das áreas de negócio.
- **Treinamento e Capacitação:** Ela pode envolver programas e sessões de imersão, nos quais a equipe de tecnologia se familiariza com as operações e desafios das áreas de negócio e vice-versa.
- **Alinhamento Estratégico:** Essa capability contribui significativamente para o alinhamento estratégico entre TI e negócio, garantindo que os esforços tecnológicos estejam em sintonia com os objetivos organizacionais.
- **Melhoria da Comunicação:** Ao entender melhor as necessidades e desafios uns dos outros, as equipes de TI e de negócio melhoram sua comunicação e capacidade de trabalhar em conjunto.
- **Maior Agilidade:** A Business Immersion permite uma resposta mais ágil às mudanças nas necessidades de negócio, pois a equipe de TI está mais bem preparada para adaptar as soluções tecnológicas.

Propósito e Objetivos

A capability de Business Immersion desempenha um papel fundamental na integração entre a Tecnologia da Informação e os processos de negócio.

Seu propósito é promover uma imersão profunda de profissionais de TI nos processos de negócio, proporcionando uma compreensão aprimorada das necessidades operacionais e estratégicas da organização.

Essa compreensão mais profunda facilita a colaboração efetiva entre as equipes de TI e as áreas de negócio, resultando em soluções mais integradas e alinhadas com os objetivos empresariais.

Objetivos

Dentro do contexto do CIO Codex Capability Framework, os principais objetivos da Business Immersion incluem:

- **Compreensão das Necessidades de Negócio:** Facilitar uma compreensão abrangente das operações e estratégias de negócio, permitindo que a equipe de TI identifique oportunidades de melhoria e inovação.
- **Colaboração Efetiva:** Promover uma colaboração mais estreita entre as equipes de TI e as áreas de negócio, reduzindo as lacunas de comunicação e alinhando os esforços.
- **Soluções Integradas:** Contribuir para o desenvolvimento de soluções tecnológicas que estejam perfeitamente integradas aos processos de negócio, melhorando a eficiência operacional.
- **Apoio à Tomada de Decisão:** prover informações valiosas às equipes de TI para auxiliar na tomada de decisões estratégicas alinhadas com as necessidades do negócio.
- **Inovação Orientada por Negócios:** Estimular a inovação tecnológica direcionada para resolver desafios reais de negócio e aproveitar oportunidades de mercado.

Impacto na Tecnologia

A Business Immersion impacta a dimensão tecnológica da organização de várias maneiras:

- **Infraestrutura:** Direciona investimentos em infraestrutura de TI para suportar as iniciativas identificadas durante a imersão nos processos de negócio.
- **Arquitetura:** Orienta a arquitetura de sistemas e aplicativos, garantindo que eles estejam alinhados com as necessidades e estratégias de negócio.
- **Sistemas:** Influencia o desenvolvimento de sistemas e soluções tecnológicas, priorizando aquelas que atendam às demandas operacionais e estratégicas.
- **Cybersecurity:** A compreensão das necessidades operacionais pode influenciar as decisões de segurança cibernética, garantindo que os sistemas e dados críticos sejam protegidos de acordo com as necessidades das áreas de negócios.
- **Modelo Operacional:** Impacta o modelo operacional de TI, definindo como os recursos e processos serão configurados para melhor atender às necessidades do negócio.

Roadmap de Implementação

A capability de Business Immersion, pertencente à macro capability Business Running e à camada Business Partnership, desempenha um papel fundamental na integração efetiva entre a área de Tecnologia da Informação e os processos de negócio.

Para implementar essa capability com sucesso, é essencial seguir um roadmap de adoção cuidadosamente planejado.

Abaixo, são apresentadas as principais etapas desse roadmap, alinhadas com o CIO Codex Capability Framework:

- **Avaliação Inicial:** Inicie o processo realizando uma avaliação inicial das atuais relações entre a TI e as áreas de negócio. Identifique as lacunas de colaboração e compreenda as principais necessidades das áreas de negócio.
- **Definição de Objetivos:** Estabeleça objetivos claros para a Business

Immersion, focando na melhoria da colaboração entre TI e negócio, no alinhamento estratégico e na entrega de soluções tecnológicas mais integradas.

- **Formação de Equipe:** Monte uma equipe multidisciplinar que inclua profissionais de TI e representantes das áreas de negócio. Essa equipe será responsável por liderar a implementação da capability.
- **Conscientização e Treinamento:** Promova sessões de conscientização e treinamento para as equipes envolvidas, destacando a importância da colaboração efetiva e da compreensão dos processos de negócio.
- **Imersão nos Processos de Negócio:** Inicie o processo de imersão, no qual profissionais de TI se envolvem profundamente nos processos de negócio das áreas relevantes. Isso envolve entender as operações, desafios e necessidades operacionais e estratégicas.
- **Compreensão das Necessidades:** Aprofunde a compreensão das necessidades das áreas de negócio, identificando oportunidades de melhoria e inovação por meio do uso da tecnologia.
- **Colaboração Efetiva:** Promova uma cultura de colaboração efetiva entre TI e negócio, incentivando o compartilhamento de conhecimento e a quebra de barreiras tradicionais.
- **Desenvolvimento de Soluções Integradas:** Com base na compreensão aprofundada dos processos de negócio, trabalhe no desenvolvimento de soluções tecnológicas mais integradas e alinhadas com as necessidades das áreas de negócio.
- **Treinamento e Capacitação Cruzada:** Implemente programas de treinamento e capacitação cruzada, nos quais a equipe de TI se familiariza com os processos de negócio e vice-versa. Isso promoverá uma visão holística das operações.
- **Alinhamento Estratégico:** Garanta que a estratégia de TI esteja alinhada com os objetivos organizacionais, considerando as necessidades operacionais e estratégicas das áreas de negócio.
- **Melhoria da Comunicação:** Aprofunde a comunicação entre TI e negócio, facilitando a troca de informações e garantindo uma compreensão mútua mais clara.
- **Maior Agilidade na Resposta:** Ao compreender melhor as necessidades e desafios, a equipe de TI estará mais preparada para responder rapidamente às mudanças nas demandas de negócio, contribuindo para maior agilidade organizacional.

A Business Immersion é essencial para o sucesso da organização em um ambiente de negócios em constante evolução.

Ao seguir esse roadmap de implementação, a empresa poderá promover uma colaboração mais estreita entre TI e negócio, resultando em soluções tecnológicas mais eficazes, alinhadas com as necessidades operacionais e estratégicas, e melhorando sua capacidade de resposta às mudanças do mercado.

Melhores Práticas de Mercado

A capability de Business Immersion desempenha um papel fundamental na integração entre TI e negócio, promovendo colaboração efetiva e resultando em soluções tecnológicas mais integradas e alinhadas com as necessidades operacionais e estratégicas.

Neste capítulo, as melhores práticas de mercado relacionadas a essa capability, com base em benchmarks de mercado e estudos de caso.

- **Imersão Profunda nos Processos de Negócio:** Uma das melhores práticas mais significativas é a imersão profunda nos processos de negócio. Isso envolve profissionais de TI se envolvendo ativamente e aprofundadamente nos processos operacionais e estratégicos das áreas de negócio. Essa prática permite uma compreensão completa e detalhada das operações e desafios, facilitando a identificação de oportunidades de melhoria.
- **Colaboração Multidisciplinar:** Promover uma colaboração multidisciplinar é essencial. Isso significa reunir equipes de TI e de negócio para trabalhar juntas na identificação de necessidades, desenvolvimento de soluções e implementação de mudanças. A quebra das barreiras tradicionais entre essas áreas é fundamental.
- **Soluções Tecnológicas Integradas:** Aprofundar a compreensão dos processos de negócio leva ao desenvolvimento de soluções tecnológicas mais integradas. Essas soluções são capazes de atender de forma mais precisa e eficiente às demandas das áreas de negócio, resultando em maior eficiência operacional.
- **Treinamento e Capacitação Cruzados:** A Business Immersion pode envolver programas de treinamento e capacitação cruzados. Isso permite

que profissionais de TI entendam melhor as operações de negócio e vice-versa, promovendo uma maior compreensão mútua e colaboração efetiva.

- **Alinhamento Estratégico:** Essa capability contribui significativamente para o alinhamento estratégico entre TI e negócio. Garante que os esforços tecnológicos estejam alinhados com os objetivos organizacionais, permitindo que a tecnologia seja um facilitador estratégico.
- **Melhoria da Comunicação:** A compreensão aprofundada das necessidades e desafios das áreas de negócio melhora significativamente a comunicação entre as equipes de TI e de negócio. Isso reduz mal-entendidos e acelera a implementação de soluções.
- **Resposta Ágil às Mudanças:** A imersão nos processos de negócio prepara a equipe de TI para uma resposta mais ágil às mudanças nas necessidades de negócio. A capacidade de adaptar rapidamente as soluções tecnológicas se torna uma realidade.
- **Inovação Orientada por Negócios:** A Business Immersion estimula a inovação tecnológica direcionada para resolver desafios reais de negócio. As soluções tecnológicas são concebidas para atender às demandas operacionais e estratégicas da organização.

A Business Immersion desempenha um papel crucial na integração entre TI e negócio, resultando em soluções tecnológicas que são mais eficazes e alinhadas com os objetivos da organização.

Essas melhores práticas de mercado são essenciais para alcançar esse alinhamento e promover uma colaboração efetiva entre as equipes de TI e de negócio, contribuindo para o sucesso da organização no ambiente de negócios em constante evolução.

Desafios Atuais

A Business Immersion desempenha um papel crucial na integração entre TI e negócios, promovendo colaboração efetiva e resultando em soluções tecnológicas mais integradas e alinhadas com as necessidades operacionais e estratégicas.

No entanto, sua adoção e integração nos processos de negócios e operações de TI enfrentam desafios significativos na realidade atual do mercado, de acordo com as melhores práticas do setor e o contexto do CIO Codex Capability Framework:

- **Resistência à Mudança Cultural:** A imersão profunda nos processos de negócio requer uma mudança cultural significativa. Muitas organizações enfrentam resistência dos colaboradores que estão acostumados com abordagens tradicionais de TI.
- **Complexidade dos Processos de Negócio:** Compreender profundamente os processos de negócio pode ser desafiador, especialmente em organizações com operações complexas e abrangentes.
- **Alinhamento de Objetivos:** Alinhar os objetivos das equipes de TI com os objetivos de negócio exige uma comunicação clara e eficaz, o que pode ser uma dificuldade em algumas organizações.
- **Treinamento e Capacitação Adequados:** A capacitação das equipes de TI e de negócio para uma imersão efetiva pode ser dispendiosa e requer um planejamento cuidadoso.
- **Gerenciamento de Mudanças:** A implementação da Business Immersion frequentemente implica mudanças substanciais nos processos e sistemas existentes, exigindo um sólido gerenciamento de mudanças.
- **Integração de Sistemas Legados:** Em organizações com sistemas legados, integrar soluções tecnológicas modernas pode ser um desafio técnico e de compatibilidade.
- **Medição de Resultados:** Avaliar o sucesso da imersão nos processos de negócio e a eficácia das soluções integradas pode ser complexo sem métricas claras e indicadores de desempenho.
- **Conflitos de Priorização:** Em um ambiente onde recursos são limitados, pode haver conflitos na priorização de iniciativas de imersão e desenvolvimento de soluções.
- **Custos Associados:** Investir em programas de imersão e treinamento pode aumentar os custos operacionais, o que requer um planejamento financeiro sólido.
- **Manutenção da Agilidade:** À medida que a imersão nos processos de negócio se torna mais profunda, é crucial manter a agilidade e a capacidade de adaptação às mudanças no ambiente de negócios.

Superar esses desafios é essencial para o sucesso da organização no ambiente de negócios em constante evolução.

A Business Immersion facilita a colaboração efetiva entre as equipes de TI e de negócio, resultando em soluções tecnológicas mais integradas e alinhadas com os objetivos empresariais.

Tendências para o Futuro

A capability Business Immersion desempenha um papel fundamental na integração entre TI e negócios, promovendo uma colaboração eficaz e resultando em soluções tecnológicas alinhadas com as necessidades operacionais e estratégicas.

Neste contexto, as principais tendências futuras para a Business Immersion dentro do CIO Codex Capability Framework, considerando as expectativas do mercado.

- **Inteligência Artificial (IA) e Análise de Dados Avançada:** A IA e a análise de dados avançada continuarão a desempenhar um papel crucial na Business Immersion. Essas tecnologias permitirão uma compreensão mais profunda dos processos de negócio, identificação de padrões e insights que podem impulsionar a inovação.
- **Integração de Internet das Coisas (IoT):** Com a crescente adoção de dispositivos IoT nas operações de negócio, a Business Immersion precisará incorporar a compreensão desses dispositivos e sua integração eficaz nos processos de negócio.
- **Realidade Aumentada (RA) e Realidade Virtual (RV):** A RA e a RV podem ser usadas para imergir ainda mais os profissionais de TI nos processos de negócio, permitindo a simulação de cenários e o treinamento mais eficaz.
- **Colaboração Remota Aprimorada:** Com o aumento do trabalho remoto, a Business Immersion deve adotar ferramentas e plataformas de colaboração remota avançadas para garantir que a colaboração entre equipes de TI e negócio seja eficaz, independentemente da localização.
- **Análise Preditiva e Prescritiva:** A capacidade de prever tendências e prescrever ações com base em dados será uma parte essencial da Business Immersion, auxiliando na tomada de decisões estratégicas.
- **Automação de Processos Robóticos (RPA):** A automação de processos através da RPA será integrada à Business Immersion para aumentar a eficiência operacional e permitir que os profissionais de TI se concentrem em tarefas de maior valor.
- **Blockchain e Contratos Inteligentes:** A tecnologia blockchain pode ser usada para melhorar a transparência e a confiabilidade nos processos de

negócio, o que será considerado na Business Immersion.

- **Segurança Cibernética Avançada:** À medida que as ameaças cibernéticas evoluem, a Business Immersion terá que abranger uma compreensão mais profunda da segurança cibernética e das melhores práticas para proteger os ativos de negócio.
- **Integração de Ética e Sustentabilidade:** A consideração de questões éticas e sustentáveis nos processos de negócio se tornará mais relevante, e a Business Immersion terá que abordar esses aspectos em sua imersão nos processos.
- **Evolução da Cultura Organizacional:** A Business Immersion não apenas se concentrará em processos, mas também na compreensão da cultura organizacional, permitindo uma colaboração mais eficaz com base em valores compartilhados.

Essas tendências representam as expectativas do mercado em relação à Business Immersion no contexto do CIO Codex Capability Framework.

À medida que a tecnologia e os negócios continuam a evoluir, essa capability terá que se adaptar e abraçar essas mudanças para garantir que a integração entre TI e negócios seja eficaz e alinhada com os objetivos da organização.

A capacidade de antecipar essas tendências e incorporá-las na imersão nos processos de negócio será fundamental para o sucesso contínuo da Business Immersion.

KPIs Usuais

A capability de Business Immersion desempenha um papel crucial na integração entre a tecnologia da informação e os processos de negócio, promovendo colaboração efetiva e resultando em soluções tecnológicas mais integradas e alinhadas com as necessidades operacionais e estratégicas da organização.

Para medir o sucesso dessa capability e acompanhar seu impacto, é fundamental monitorar uma série de Indicadores-Chave de Desempenho (KPIs).

Abaixo, uma lista dos principais KPIs usualmente utilizados no mercado dentro do contexto do CIO Codex Capability Framework:

- **Taxa de Integração TI-Negócio:** Mede a extensão da integração e

colaboração entre as equipes de TI e as áreas de negócio. Uma alta taxa indica colaboração efetiva.

- **Nível de Compreensão de Necessidades:** Avalia o grau de compreensão das necessidades operacionais e estratégicas das áreas de negócio pela equipe de TI. Quanto maior o nível, melhor o alinhamento.
- **Taxa de Alinhamento Estratégico:** Mede o nível de alinhamento entre as estratégias de TI e as estratégias de negócio. Um alto índice indica um alinhamento eficaz.
- **Tempo Médio de Resposta a Mudanças:** Avalia o tempo médio que a equipe de TI leva para responder e adaptar soluções às mudanças nas necessidades de negócio. Um tempo menor é desejável.
- **Taxa de Adoção de Soluções Integradas:** Mede a proporção de soluções tecnológicas desenvolvidas que estão integradas perfeitamente aos processos de negócio. Uma alta taxa reflete eficiência na integração.
- **Taxa de Colaboração entre Equipes:** Avalia a intensidade da colaboração entre as equipes de TI e de negócio. Uma alta taxa indica uma cultura de colaboração.
- **Taxa de Treinamento e Capacitação:** Mede a quantidade de programas de treinamento e capacitação realizados para familiarizar a equipe de TI com as operações e desafios das áreas de negócio.
- **Taxa de Satisfação das Áreas de Negócio:** Avalia o nível de satisfação das áreas de negócio com as soluções tecnológicas entregues pela equipe de TI. Um alto índice é indicativo de sucesso.
- **Taxa de Melhoria na Comunicação:** Mede o impacto da Business Immersion na melhoria da comunicação entre as equipes de TI e de negócio.
- **Taxa de Projetos de Inovação Orientada por Negócios:** Avalia a proporção de projetos de TI que são impulsionados por desafios reais de negócio e oportunidades de mercado.
- **Taxa de Adaptação de Processos de Negócio:** Mede a capacidade da equipe de TI de adaptar e otimizar os processos de negócio com base na imersão nos processos.
- **Taxa de Alcance dos Objetivos Estratégicos de Negócio:** Avalia o grau em que as soluções tecnológicas contribuem para o alcance dos objetivos estratégicos da organização.
- **Taxa de Redução de Gargalos Operacionais:** Mede a eficácia da Business Immersion na identificação e redução de gargalos operacionais nas áreas

de negócio.

- Taxa de Inovação Tecnológica Impactante: Avalia a proporção de inovações tecnológicas que têm um impacto significativo nas operações e estratégias de negócio.
- Taxa de Eficiência na Alocação de Recursos: Mede a eficiência na alocação de recursos de TI para atender às necessidades operacionais e estratégicas identificadas durante a imersão.

Esses KPIs desempenham um papel crucial na avaliação do impacto da Business Immersion na organização.

Eles refletem o sucesso na integração entre TI e negócio, na colaboração efetiva, na entrega de soluções tecnológicas alinhadas com as necessidades e na promoção de uma cultura de inovação orientada por negócios.

Exemplos de OKRs

A capability de Business Immersion, inserida na macro capability Business Running e na camada Business Partnership, desempenha um papel fundamental na integração entre a tecnologia da informação e os processos de negócio.

Esta capability busca promover uma colaboração efetiva entre as equipes de TI e as áreas de negócio, resultando em soluções tecnológicas mais integradas e alinhadas com as necessidades operacionais e estratégicas da organização.

Neste contexto, exemplos de Objetivos e Resultados-Chave (OKRs) que ilustram como a Business Immersion pode ser aplicada de maneira eficaz no CIO Codex Capability Framework:

Compreensão das Necessidades de Negócio

Objetivo: Facilitar uma compreensão abrangente das operações e estratégias de negócio, permitindo que a equipe de TI identifique oportunidades de melhoria e inovação.

- KR1: Realizar sessões de imersão nas áreas de negócio para compreender os processos operacionais e os desafios enfrentados.
- KR2: Criar relatórios de análise das necessidades de negócio com

recomendações de melhorias e inovações.

- KR3: Implementar pelo menos 80% das recomendações identificadas nas áreas de negócio.

Colaboração Efetiva

Objetivo: Promover uma colaboração mais estreita entre as equipes de TI e as áreas de negócio, reduzindo as lacunas de comunicação e alinhando os esforços.

- KR1: Estabelecer fóruns de colaboração regulares entre TI e áreas de negócio para discutir desafios e oportunidades.
- KR2: Aumentar em 20% a participação conjunta de equipes de TI e negócio em projetos e iniciativas estratégicas.
- KR3: Realizar pesquisas de satisfação trimestrais para avaliar a qualidade da colaboração entre as equipes.

Soluções Integradas

Objetivo: Contribuir para o desenvolvimento de soluções tecnológicas que estejam perfeitamente integradas aos processos de negócio, melhorando a eficiência operacional.

- KR1: Integrar pelo menos 90% das soluções tecnológicas existentes aos processos de negócio.
- KR2: Reduzir em 15% o tempo médio de implementação de novas soluções tecnológicas.
- KR3: Aumentar a taxa de adoção de soluções integradas em 25% em relação ao ano anterior.

Apoio à Tomada de Decisão

Objetivo: prover informações valiosas às equipes de TI para auxiliar na tomada de decisões estratégicas alinhadas com as necessidades do negócio.

- KR1: Desenvolver dashboards e relatórios de negócio que forneçam insights relevantes para a equipe de TI.

- KR2: Implementar um sistema de coleta e análise de feedback das áreas de negócio sobre o desempenho de soluções tecnológicas.
- KR3: Garantir que pelo menos 90% das decisões de TI sejam baseadas em dados e feedback das áreas de negócio.

Inovação Orientada por Negócios

Objetivo: Estimular a inovação tecnológica direcionada para resolver desafios reais de negócio e aproveitar oportunidades de mercado.

- KR1: Estabelecer um programa de inovação aberta que envolva colaboração com startups e parceiros externos.
- KR2: Realizar hackathons internos para identificar e prototipar soluções inovadoras alinhadas com as necessidades de negócio.
- KR3: Lançar pelo menos três projetos de inovação orientada por negócios a cada trimestre.

Esses exemplos de OKRs demonstram como a Business Immersion pode ser aplicada de maneira eficaz para promover a integração entre TI e negócio.

Ao compreender profundamente as necessidades operacionais e estratégicas das áreas de negócio, colaborar efetivamente, desenvolver soluções integradas, apoiar a tomada de decisão e estimular a inovação orientada por negócios, as organizações podem alcançar maior agilidade e alinhamento estratégico, contribuindo para o sucesso no ambiente de negócios em constante evolução.

CrITÉrios para Avaliação de Maturidade

A capability Business Immersion, inserida na macro capability Business Running e na camada Business Partnership, desempenha um papel fundamental na colaboração efetiva entre profissionais de TI e as áreas de negócio.

Envolve a imersão profunda de equipes de tecnologia nos processos de negócio, promovendo uma compreensão aprimorada das necessidades operacionais e estratégicas, resultando em soluções mais integradas e alinhadas.

Para avaliar a maturidade dessa capability, um modelo de critérios inspirado no

CMMI, que abrange cinco níveis de maturidade: Inexistente, Inicial, Definido, Gerenciado e Otimizado.

A seguir, cinco critérios para cada um desses níveis:

Nível de Maturidade Inexistente

- Ausência de programas ou sessões de imersão entre as equipes de TI e as áreas de negócio.
- Falta de reconhecimento da importância da compreensão dos processos de negócio.
- Não há registros ou documentação das atividades de imersão.
- Inexistência de práticas para avaliar o impacto das imersões.
- Não há colaboração efetiva entre as equipes de TI e as áreas de negócio.

Nível de Maturidade Inicial

- Início de programas ou sessões de imersão, mas não de forma estruturada.
- Reconhecimento da relevância da compreensão dos processos de negócio.
- Registros iniciais das atividades de imersão, porém, não formalizados.
- Algumas práticas para avaliar o impacto das imersões estão sendo desenvolvidas.
- Colaboração incipiente entre as equipes de TI e as áreas de negócio.

Nível de Maturidade Definido

- Programas de imersão são formalizados e fazem parte das práticas da organização.
- Compreensão sólida da importância da integração entre TI e negócios.
- Documentação completa das atividades de imersão, incluindo objetivos e resultados.
- Práticas definidas para avaliar o impacto das imersões e ajustar os processos.
- Colaboração efetiva e comunicação melhorada entre as equipes de TI e as áreas de negócio.

Nível de Maturidade Gerenciado

- Programas de imersão são constantemente aprimorados e otimizados.
- Total alinhamento entre a compreensão dos processos de negócio e a estratégia de TI.
- Monitoramento regular e relatórios detalhados das atividades de imersão.
- Práticas de avaliação de impacto são proativas e orientadas para a inovação.
- Colaboração estreita e integrada entre TI e áreas de negócio, resultando em soluções mais integradas.

Nível de Maturidade Otimizado

- Programas de imersão atingem o mais alto nível de eficácia.
- Compreensão dos processos de negócio é profunda e orientada para a excelência.
- Avaliação contínua do impacto das imersões e adaptação ágil dos processos.
- Uso de tecnologias avançadas para otimizar a imersão e colaboração.
- Sinergia total entre as equipes de TI e áreas de negócio, resultando em soluções altamente integradas e inovadoras.

Esses critérios de avaliação de maturidade, inspirados no CMMI, fornecem uma estrutura sólida para que as organizações avaliem e aprimorem sua capacidade de promover a imersão profunda de equipes de TI nos processos de negócio, garantindo uma colaboração mais eficaz e a entrega de soluções verdadeiramente integradas.

Convergência com Frameworks de Mercado

Business Immersion, integrada à macro capability Business Running e à camada Business Partnership, é uma capability que promove a imersão profunda dos

profissionais de TI nos processos de negócio.

Esta abordagem visa uma compreensão aprimorada das necessidades operacionais e estratégicas, facilitando uma colaboração mais efetiva e soluções mais integradas.

A seguir, é explorada a convergência desta capability com dez frameworks de mercado, detalhando o nível de alinhamento e o racional para cada um.

COBIT

- Nível de Convergência: Médio
- Racional: O COBIT foca na governança de TI e no alinhamento com os objetivos de negócio. A Business Immersion se alinha medianamente ao COBIT, pois, embora não seja um foco direto do framework, a imersão nos processos de negócio apoia o alinhamento estratégico preconizado pelo COBIT.

ITIL

- Nível de Convergência: Médio
- Racional: ITIL é centrado na gestão de serviços de TI. Business Immersion contribui para o ITIL ao melhorar o entendimento dos requisitos dos processos de negócio, o que é fundamental para a entrega eficaz de serviços de TI.

SAFe

- Nível de Convergência: Alto
- Racional: SAFe promove a agilidade em escala, e a Business Immersion é altamente relevante aqui, pois a imersão no negócio facilita a colaboração ágil e o alinhamento entre TI e negócios, um aspecto central do SAFe.

PMI

- Nível de Convergência: Médio
- Racional: O PMI se concentra no gerenciamento de projetos. A Business

Immersion se alinha medianamente ao PMI, uma vez que um entendimento profundo dos processos de negócio pode melhorar o gerenciamento de projetos de TI, embora não seja um foco principal do PMI.

CMMI

- **Nível de Convergência:** Baixo
- **Racional:** O CMMI foca na melhoria dos processos de desenvolvimento. A convergência com Business Immersion é baixa, pois o CMMI é mais orientado aos processos internos de TI do que à integração com outras áreas de negócios.

TOGAF

- **Nível de Convergência:** Médio
- **Racional:** O TOGAF lida com arquitetura empresarial. A Business Immersion contribui para este framework ao oferecer insights valiosos para o desenvolvimento da arquitetura de TI que se alinham com as necessidades do negócio.

DevOps SRE

- **Nível de Convergência:** Baixo
- **Racional:** O DevOps SRE foca na operacionalização e confiabilidade dos sistemas. A convergência com Business Immersion é limitada, pois o SRE é mais focado em práticas operacionais de TI do que na integração com processos de negócios.

NIST

- **Nível de Convergência:** Baixo
- **Racional:** O NIST estabelece padrões, principalmente em segurança cibernética. A relação com Business Immersion é indireta, pois este

framework não aborda diretamente a integração de TI com outras áreas de negócios.

Six Sigma

- **Nível de Convergência:** Baixo
- **Racional:** Six Sigma é uma metodologia focada na melhoria da qualidade e eficiência. Enquanto Six Sigma pode ser aplicado em processos de negócios, a Business Immersion não se alinha diretamente com os princípios de melhoria de processos do Six Sigma.

Lean IT

- **Nível de Convergência:** Médio
- **Racional:** Lean IT promove eficiência e eliminação de desperdícios. A Business Immersion contribui para a Lean IT ao promover uma compreensão mais profunda das necessidades do negócio, o que pode ajudar a otimizar e alinhar os serviços de TI.

Em resumo, a Business Immersion apresenta uma convergência variada com os frameworks de mercado.

Enquanto frameworks como SAFe mostram um alto grau de alinhamento devido à ênfase na colaboração ágil e alinhamento entre TI e negócios, outros como CMMI e Six Sigma têm um grau de alinhamento mais baixo, refletindo focos diferentes.

Esta análise destaca a importância da Business Immersion em facilitar a compreensão e colaboração entre TI e negócios, contribuindo para uma integração mais efetiva e soluções alinhadas com as necessidades operacionais e estratégicas.

Processos e Atividades

Plan Business Immersion Programs

O processo Plan Business Immersion Programs é fundamental para organizar programas de imersão de TI nas áreas de negócio.

Este processo envolve a criação de um plano detalhado que inclua o escopo, os objetivos, os cronogramas e os recursos necessários para a imersão.

A equipe de TI deve identificar as áreas de negócio prioritárias para a imersão e desenvolver um cronograma que permita a interação contínua e aprofundada.

A colaboração com líderes de negócio é essencial para assegurar que o plano de imersão atenda às necessidades estratégicas e operacionais.

O planejamento também deve incluir a definição de métricas de sucesso e métodos para avaliar o impacto das atividades de imersão.

Este processo visa estabelecer uma base sólida para a implementação efetiva dos programas de imersão.

- PDCA focus: Plan
- Periodicidade: Anual

#	Nome da Atividade	Descrição	Inputs	Outputs	RACI	DARE
1	Define Scope	Definir o escopo dos programas de imersão, incluindo objetivos e metas.	Necessidades de negócio	Escopo definido	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All Areas; Informed: All Areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: Architecture & Technology Visioning; Executer: IT Governance & Transformation

2	Identify Priorities	Identificar as áreas de negócio prioritárias para a imersão.	Escopo definido	Prioridades identificadas	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All Areas; Informed: All Areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: Architecture & Technology Visioning; Executer: IT Governance & Transformation
3	Develop Schedule	Desenvolver um cronograma detalhado para as atividades de imersão.	Prioridades identificadas	Cronograma desenvolvido	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All Areas; Informed: All Areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: Architecture & Technology Visioning; Executer: IT Governance & Transformation

4	Allocate Resources	Alocar os recursos necessários para a execução dos programas de imersão.	Cronograma desenvolvido	Recursos alocados	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All Areas; Informed: All Areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: Architecture & Technology Visioning; Executer: IT Governance & Transformation
5	Define Success Metrics	Definir as métricas de sucesso e os métodos de avaliação para os programas de imersão.	Recursos alocados	Métricas de sucesso definidas	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All Areas; Informed: All Areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: Architecture & Technology Visioning; Executer: IT Governance & Transformation

Identify Immersion Objectives

O processo Identify Immersion Objectives é crucial para definir claramente os objetivos dos programas de imersão.

Este processo envolve a colaboração com líderes de negócios e stakeholders para entender as necessidades e expectativas das áreas de negócio.

A equipe de TI deve identificar as metas específicas que a imersão pretende alcançar, como melhorar a compreensão dos processos de negócio, identificar oportunidades de inovação ou fortalecer a colaboração entre TI e negócio.

A definição de objetivos claros é essencial para orientar as atividades de imersão e

garantir que elas estejam alinhadas com a estratégia organizacional.

Este processo também inclui a documentação dos objetivos e a comunicação deles a todos os participantes e stakeholders.

- PDCA focus: Plan
- Periodicidade: Anual

#	Nome da Atividade	Descrição	Inputs	Outputs	RACI	DARE
1	Engage Stakeholders	Envolver os stakeholders para entender suas necessidades e expectativas.	Necessidades de negócio	Expectativas dos stakeholders	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All Areas; Informed: All Areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: Architecture & Technology Visioning; Executer: IT Governance & Transformation
2	Conduct Workshops	Realizar workshops para discutir e identificar objetivos específicos de imersão.	Expectativas dos stakeholders	Objetivos discutidos	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All Areas; Informed: All Areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: Architecture & Technology Visioning; Executer: IT Governance & Transformation

3	Define Specific Goals	Definir metas específicas para os programas de imersão com base nas discussões dos workshops.	Objetivos discutidos	Metas específicas definidas	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All Areas; Informed: All Areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: Architecture & Technology Visioning; Executer: IT Governance & Transformation
4	Document Objectives	Documentar os objetivos de imersão definidos e compartilhá-los com todos os participantes.	Metas específicas definidas	Objetivos documentados	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All Areas; Informed: All Areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: Architecture & Technology Visioning; Executer: IT Governance & Transformation
5	Communicate Objectives	Comunicar os objetivos de imersão aos stakeholders e equipes de TI e de negócio.	Objetivos documentados	Objetivos comunicados	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All Areas; Informed: All Areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: Architecture & Technology Visioning; Executer: IT Governance & Transformation

Execute Immersion Sessions

O processo Execute Immersion Sessions é responsável pela implementação das sessões de imersão nas áreas de negócio.

Este processo envolve a organização e realização de sessões de imersão onde a equipe de TI interage diretamente com as áreas de negócio, observando suas operações diárias, participando de reuniões e colaborando em projetos específicos.

O objetivo é proporcionar uma compreensão prática e detalhada dos processos de negócio, identificar oportunidades de melhoria e inovação, e fortalecer a colaboração entre TI e negócio.

A execução das sessões deve ser bem planejada e coordenada, garantindo que todos os participantes estejam alinhados com os objetivos definidos e que as atividades sejam realizadas de forma eficaz.

- PDCA focus: Do
- Periodicidade: Contínua

#	Nome da Atividade	Descrição	Inputs	Outputs	RACI	DARE
1	Organize Immersion Teams	Organizar as equipes de imersão, incluindo a seleção de participantes e a definição de roles.	Participantes selecionados	Equipes organizadas	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All Areas; Informed: All Areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: Architecture & Technology Visioning; Executer: IT Governance & Transformation

2	Schedule Sessions	Agendar as sessões de imersão em colaboração com as áreas de negócio.	Equipes organizadas	Sessões agendadas	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All Areas; Informed: All Areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: Architecture & Technology Visioning; Executer: IT Governance & Transformation
3	Conduct Immersion	Conduzir as sessões de imersão, observando e participando das operações de negócio.	Sessões agendadas	Sessões conduzidas	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All Areas; Informed: All Areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: Architecture & Technology Visioning; Executer: IT Governance & Transformation

4	Gather Feedback	Coletar feedback dos participantes e das áreas de negócio sobre as sessões de imersão.	Sessões conduzidas	Feedback coletado	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All Areas; Informed: All Areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: Architecture & Technology Visioning; Executer: IT Governance & Transformation
5	Document Learnings	Documentar os aprendizados e insights obtidos durante as sessões de imersão.	Feedback coletado	Aprendizados documentados	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All Areas; Informed: All Areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: Architecture & Technology Visioning; Executer: IT Governance & Transformation

Evaluate Immersion Outcomes

O processo Evaluate Immersion Outcomes é essencial para medir a eficácia dos programas de imersão.

Este processo envolve a análise dos resultados das sessões de imersão, comparando-os com os objetivos definidos anteriormente.

A equipe de TI deve avaliar os benefícios tangíveis e intangíveis obtidos, como melhorias na colaboração, novas ideias para soluções tecnológicas e a compreensão mais profunda dos processos de negócio.

A coleta de feedback dos participantes e das áreas de negócio é uma parte crucial deste processo.

Com base nessa avaliação, a organização pode identificar áreas de sucesso e oportunidades de melhoria, garantindo que os programas de imersão continuem a evoluir e a agregar valor à organização.

- PDCA focus: Check
- Periodicidade: Semestral

#	Nome da Atividade	Descrição	Inputs	Outputs	RACI	DARE
1	Collect Feedback	Coletar feedback dos participantes e stakeholders sobre os resultados das sessões de imersão.	Feedback dos participantes	Feedback coletado	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All Areas; Informed: All Areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: Architecture & Technology Visioning; Executer: IT Governance & Transformation
2	Analyze Outcomes	Analisar os resultados das sessões de imersão e comparar com os objetivos estabelecidos.	Feedback coletado	Análise de resultados	Responsible: Data, AI & New Technology; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All Areas; Informed: All Areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: Architecture & Technology Visioning; Executer: Data, AI & New Technology

3	Identify Successes	Identificar os sucessos e as áreas de melhoria com base na análise dos resultados.	Análise de resultados	Sucessos e melhorias identificadas	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All Areas; Informed: All Areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: Architecture & Technology Visioning; Executer: IT Governance & Transformation
4	Report Findings	Relatar os achados aos stakeholders e participantes para garantir transparência e alinhamento.	Sucessos e melhorias identificadas	Relatório de achados	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All Areas; Informed: All Areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: Architecture & Technology Visioning; Executer: IT Governance & Transformation
5	Plan Improvements	Planejar melhorias para os próximos programas de imersão com base nos feedbacks e achados.	Relatório de achados	Plano de melhorias	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All Areas; Informed: All Areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: Architecture & Technology Visioning; Executer: IT Governance & Transformation

Improve Immersion Programs

O processo Improve Immersion Programs é responsável por implementar melhorias contínuas nos programas de imersão com base nos feedbacks e resultados obtidos.

Este processo envolve a revisão dos planos de imersão, a incorporação de sugestões de melhorias e a atualização das metodologias e práticas de imersão.

O objetivo é garantir que os programas de imersão permaneçam relevantes, eficazes e alinhados com as necessidades e expectativas das áreas de negócio e da equipe de TI.

A colaboração contínua com os stakeholders é crucial para identificar novas oportunidades de melhoria e assegurar que as mudanças sejam bem aceitas e implementadas de forma eficaz.

Este processo é fundamental para manter a agilidade e a eficácia dos programas de imersão ao longo do tempo.

- PDCA focus: Act
- Periodicidade: Anual

#	Nome da Atividade	Descrição	Inputs	Outputs	RACI	DARE
1	Review Feedback	Revisar os feedbacks e resultados das sessões de imersão anteriores.	Feedback e resultados	Feedback revisado	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All Areas; Informed: All Areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: Architecture & Technology Visioning; Executer: IT Governance & Transformation

2	Identify Improvement Areas	Identificar áreas de melhoria com base na revisão dos feedbacks e resultados.	Feedback revisado	Áreas de melhoria identificadas	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All Areas; Informed: All Areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: Architecture & Technology Visioning; Executer: IT Governance & Transformation
3	Develop Improvement Plan	Desenvolver um plano de melhoria detalhado para os programas de imersão.	Áreas de melhoria identificadas	Plano de melhorias	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All Areas; Informed: All Areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: Architecture & Technology Visioning; Executer: IT Governance & Transformation
4	Implement Improvements	Implementar as melhorias conforme o plano desenvolvido.	Plano de melhorias	Melhorias implementadas	Responsible: Solution Engineering & Development; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All Areas; Informed: All Areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: Architecture & Technology Visioning; Executer: Solution Engineering & Development

5	Communicate Changes	Comunicar as mudanças implementadas aos stakeholders e participantes.	Melhorias implementadas	Mudanças comunicadas	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All Areas; Informed: All Areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: Architecture & Technology Visioning; Executer: IT Governance & Transformation
---	---------------------	---	-------------------------	----------------------	--	---