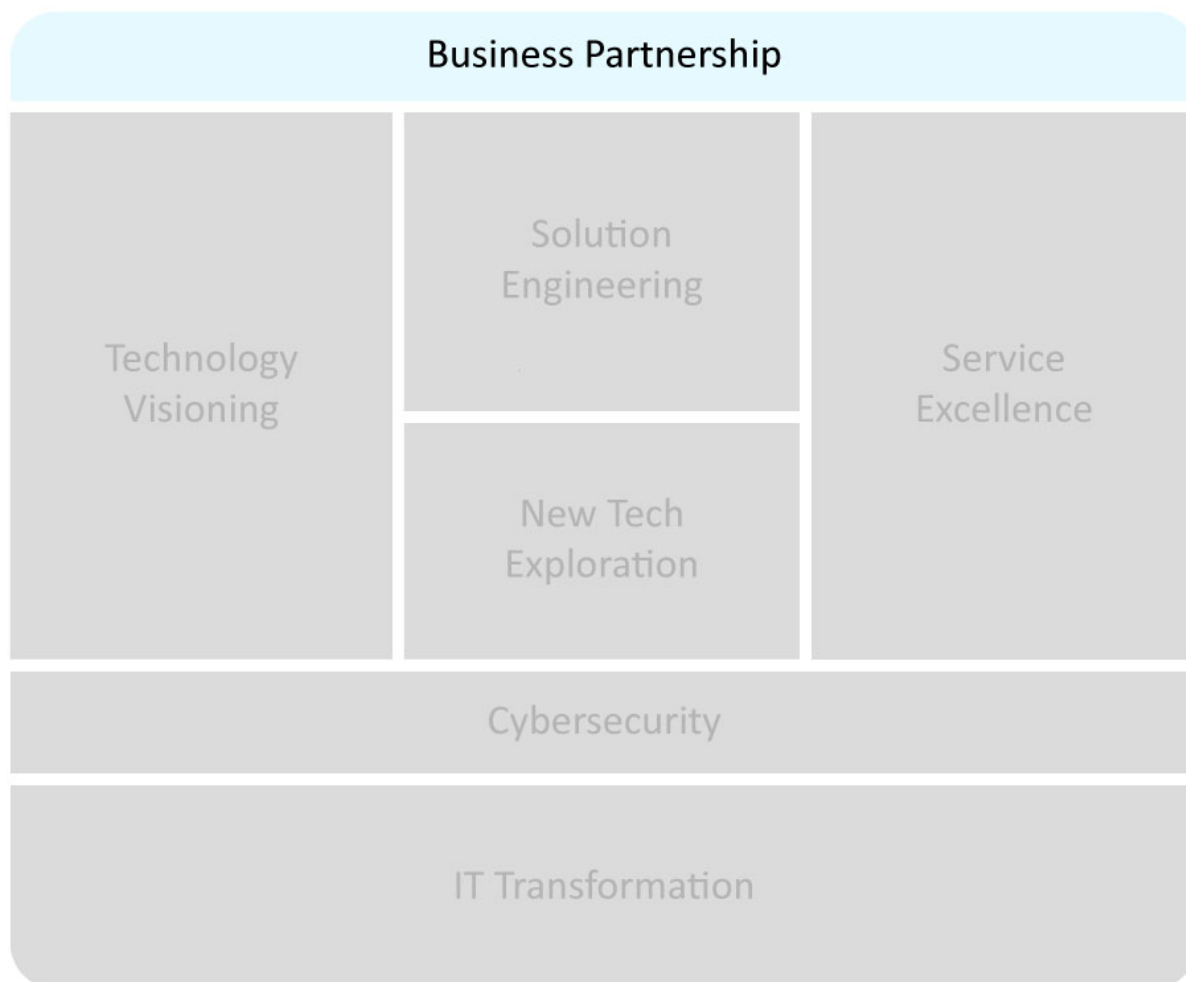




What IT needs to be ready

CIO Codex Asset & Capability Framework

CIO Codex IT Capability Framework



A camada Business Partnership no CIO Codex Reference Model é uma peça-chave na interface entre a Tecnologia da Informação e as áreas de negócio de uma organização.

Esta camada transcende o papel tradicional da TI como um mero provedor de serviços, posicionando-a como um parceiro estratégico que colabora ativamente na concepção e operacionalização de produtos e serviços, bem como na formulação e execução da estratégia digital.

Na gestão 360° do relacionamento entre TI e negócios, a Business Partnership estabelece uma conexão profunda e contínua desde a concepção inicial de um produto ou serviço até sua execução operacional.

Esta abordagem garante um alinhamento total entre as necessidades do negócio e as capacidades tecnológicas, facilitando a transformação digital e a inovação.

Nesta interface, a TI não é apenas um executor, mas um cocriador e estrategista, contribuindo com insights valiosos e soluções inovadoras.

Um aspecto crucial desta camada é a atuação na definição da Estratégia Digital e a cocriação de ideias via Design Thinking, esta abordagem centrada no usuário e na inovação possibilita a criação de soluções que não apenas resolvem problemas complexos, mas também impulsionam a transformação dos negócios.

A TI, neste contexto, atua como um catalisador de ideias e um facilitador de mudanças, colaborando estreitamente com as unidades de negócios para desenvolver estratégias que se alinhem perfeitamente com as metas empresariais e as expectativas dos clientes.

A gestão de Demandas & Lean Portfólio é outra faceta essencial. Aqui, a TI se envolve ativamente na priorização e no gerenciamento de projetos e demandas, aplicando uma visão crítica para identificar sinergias, avaliar necessidades e garantir a eficiência dos investimentos.

Esta abordagem enxuta e estratégica assegura que os recursos de TI sejam alocados de forma a maximizar o valor e o impacto para a organização.

A gestão periódica de SLAs & SLOs frente aos serviços de TI é um indicador-chave da qualidade e da eficiência dos serviços de TI. Através de um monitoramento contínuo e da busca por melhorias, a Business Partnership garante que os serviços de TI não apenas atendam, mas superem as expectativas das áreas de negócios.

Esta prática fortalece a confiança e a credibilidade da TI dentro da organização, estabelecendo a base para uma colaboração mais profunda e eficaz.

Os programas de imersão in-loco da TI junto ao negócio são fundamentais para esta camada, eles permitem que profissionais de TI adquiram um entendimento profundo dos desafios e oportunidades das áreas de negócios, facilitando a identificação de pontos críticos e a implementação de soluções rápidas e efetivas.

Esta imersão bilateral proporciona uma visão holística dos processos de negócio, estimulando a inovação e a eficiência.

À medida que a maturidade ágil da organização avança, a Business Partnership tende a se fundir com as demais camadas abaixo dela, refletindo uma integração cada vez mais profunda entre a TI e os negócios.

Este fenômeno não só evidencia a importância crescente da TI nas estratégias de

negócios, mas também destaca o papel essencial da Business Partnership em liderar e facilitar esta convergência.

Em resumo, a camada Business Partnership do CIO Codex Capability Framework é um componente vital para qualquer área de tecnologia que aspire estar pronta para o futuro digital.

Ela representa a evolução da TI de um papel de suporte para um de liderança estratégica, catalisando a inovação, a eficiência e o crescimento nos negócios, de forma que Business Partnership é, portanto, um pilar fundamental na construção de uma organização verdadeiramente digital e ágil.

Conceitos e Características

O conceito da camada de Business Partnership vai além da tradicional prestação de serviços de TI, focando na criação e manutenção de relacionamentos sólidos e estratégicos entre a TI e os outros departamentos da empresa.

Este relacionamento é construído sobre uma base de entendimento mútuo, onde a TI não apenas compreende profundamente as necessidades, desafios e objetivos das diversas áreas de negócio, mas também contribui ativamente com insights e soluções que impulsionam a inovação e o crescimento do negócio.

Esta camada enfatiza a importância da colaboração estreita e da comunicação eficaz.

Envolve o engajamento constante com stakeholders para alinhar as iniciativas de TI com as estratégias de negócios e assegurar que as soluções de TI sejam não apenas tecnicamente viáveis, mas também estrategicamente relevantes e valiosas.

Além disso, a Business Partnership abrange a cocriação de soluções, onde a TI participa ativamente na definição e no desenvolvimento de estratégias digitais, utilizando métodos como Design Thinking para inovar e resolver problemas de negócios de forma criativa e eficiente.

Outro aspecto chave desta camada é a gestão de demandas e portfólio lean, que envolve a avaliação crítica e a priorização das demandas de TI. Isso garante que os recursos de TI sejam alocados de maneira eficiente e alinhados com as necessidades e prioridades mais críticas do negócio.

A gestão de demandas também implica em identificar sinergias e oportunidades de reaproveitamento, maximizando o valor e o impacto das soluções de TI.

Além disso, a Business Partnership busca a melhoria contínua na entrega de serviços de TI, gerenciando ativamente os Acordos de Nível de Serviço (SLAs) e Objetivos de Nível de Serviço (SLOs), e promovendo programas de imersão que aumentam o entendimento e a cooperação entre a TI e as áreas de negócios.

A camada de Business Partnership é um componente crítico do CIO Codex Capability Framework, crucial para garantir uma TI alinhada, responsiva e estrategicamente integrada às operações de negócios.

Ao estreitar os laços entre a TI e as outras áreas da empresa, esta camada assegura que a TI não apenas atenda, mas também antecipe e direcione as necessidades de negócios, transformando-se em um verdadeiro parceiro estratégico.

Com a implementação eficaz da Business Partnership, as organizações podem esperar uma maior sinergia entre a TI e o negócio, levando a soluções inovadoras que suportam o crescimento e o sucesso empresarial.

As características da camada de Business Partnership são cruciais para o sucesso da TI em uma organização.

Elas desempenham um papel estratégico na integração da tecnologia com os objetivos de negócios, promovendo a inovação, a colaboração e a eficiência.

Ao compreender e aplicar essas características, as equipes de TI podem se posicionar como parceiros estratégicos no sucesso da organização como um todo.

A camada de Business Partnership é a ponte que conecta a tecnologia à estratégia de negócios, permitindo que ambas trabalhem em harmonia para impulsionar o crescimento e a excelência operacional.

Estratégia Digital e Cocriação de Ideias

- Um dos elementos-chave da camada de Business Partnership é a definição da Estratégia Digital.
- Isso envolve a formulação de planos e diretrizes estratégicas que orientam como a Tecnologia da Informação pode ser utilizada para alcançar os objetivos de negócios da organização.
- A Estratégia Digital não apenas alinha a TI com as metas empresariais, mas também identifica oportunidades de inovação e transformação digital.
- A Cocriação de Ideias é uma prática que desempenha um papel

fundamental nessa camada.

- Ela envolve a colaboração ativa entre as equipes de tecnologia e as partes interessadas de negócios para gerar soluções inovadoras. Por meio de sessões de Design Thinking e outras abordagens colaborativas, equipes multidisciplinares podem reunir conhecimento e insights para resolver desafios de negócios de maneira criativa.
- A cocriação não apenas promove a inovação, mas também cria um senso de propriedade compartilhada pelos envolvidos.

Gestão de Demandas e Lean Portfólio Management

- A camada de Business Partnership lida com a Gestão de Demandas, o que implica em entender as necessidades das unidades de negócios e traduzi-las em iniciativas de TI.
- Isso envolve a coleta de requisitos, a priorização de demandas com base em critérios como valor para o negócio, custo e recursos disponíveis, e a elaboração de planos de execução.
- O Lean Portfolio Management é um conceito-chave nessa área. Ele se concentra na otimização do portfólio de projetos e iniciativas de TI.
- Isso envolve a identificação de sinergias entre projetos, a alocação eficiente de recursos e a busca por oportunidades de reaproveitamento de soluções já existentes.
- O objetivo é garantir que a organização esteja investindo em projetos que tragam o maior valor possível e que estejam alinhados com a estratégia de negócios.

Imersão no Negócio e Melhoria Contínua

- Uma característica distintiva da camada de Business Partnership é a imersão da TI no negócio e vice-versa. Isso significa que equipes de TI passam tempo junto às áreas de negócios,

trabalhando lado a lado com os profissionais de negócios para entenderem os desafios, as necessidades e as oportunidades.

- Essa proximidade permite uma compreensão mais profunda das operações de negócios e facilita a identificação de áreas onde a tecnologia pode trazer melhorias significativas.
- Além disso, a camada de Business Partnership está intrinsecamente ligada à melhoria contínua. Isso inclui a gestão periódica de SLAs (Service Level Agreements) e SLOs (Service Level Objectives) para os serviços de TI.
- Através do monitoramento constante e da análise de desempenho, é possível identificar áreas que precisam ser aprimoradas e implementar melhorias contínuas.
- Isso garante que os serviços de TI atendam consistentemente às expectativas das partes interessadas de negócios.

Propósito e Objetivos

A camada de Business Partnership é um elo vital entre a TI e o negócio, promovendo o alinhamento estratégico, a comunicação efetiva, a identificação de oportunidades, a gestão de expectativas e a medição de valor.

Ela desempenha um papel crítico na garantia de que a TI esteja alinhada com os objetivos de negócios e que suas iniciativas contribuam para o sucesso global da organização, impulsionando a competitividade, a inovação e a eficiência operacional.

Alinhamento Estratégico

- O alinhamento estratégico é crucial para o sucesso de uma organização.
- A camada de Business Partnership desempenha um papel fundamental ao garantir que a estratégia de tecnologia esteja alinhada com os objetivos de negócios.

- Isso envolve uma compreensão profunda das metas e aspirações da organização e a tradução desses objetivos em iniciativas de TI concretas.
- Quando a TI e o negócio estão alinhados, a organização pode aproveitar ao máximo seus investimentos em tecnologia, direcionando recursos para áreas que proporcionam o maior impacto nos resultados.

Comunicação Efetiva

- A comunicação efetiva é a espinha dorsal de qualquer relacionamento saudável, e o relacionamento entre TI e o negócio não é exceção.
- A camada de Business Partnership atua como um elo de comunicação entre as partes interessadas de TI e as áreas de negócios.
- Ela garante que as informações fluam livremente, evitando mal-entendidos e equívocos.
- Isso é fundamental para garantir que as soluções de TI atendam às expectativas e necessidades das partes interessadas, melhorando a colaboração e a compreensão mútua.

Identificação de Oportunidades

- Uma das funções mais proativas da camada de Business Partnership é a identificação de oportunidades de inovação e melhoria.
- Isso inclui a avaliação constante de novas tecnologias que podem beneficiar a organização, a identificação de áreas onde a automação pode aumentar a eficiência operacional e a sugestão de soluções tecnológicas para resolver desafios de negócios específicos.
- Essa capacidade de identificar oportunidades e propor soluções

inovadoras pode ser um motor essencial para a competitividade e a agilidade da organização.

Gestão de Expectativas

- Gerenciar as expectativas é uma habilidade crítica na gestão de relacionamentos.
- A camada de Business Partnership desempenha um papel fundamental nesse aspecto, garantindo que as expectativas em relação a projetos e iniciativas de TI sejam realistas e gerenciáveis.
- Isso envolve a comunicação transparente sobre prazos, custos e resultados esperados. A gestão adequada das expectativas ajuda a evitar a insatisfação das partes interessadas e a construir confiança, o que é essencial para o sucesso a longo prazo.

Medição de Valor

- A avaliação do valor entregue pela TI é essencial para justificar investimentos em tecnologia e demonstrar seu impacto nos resultados de negócios.
- A camada de Business Partnership desempenha um papel crítico nesse aspecto, definindo métricas e indicadores que permitem medir o impacto das iniciativas de TI.
- Isso vai além das métricas tradicionais de desempenho de TI e inclui indicadores que refletem o valor agregado ao negócio.
- A capacidade de demonstrar o valor da TI para a organização é fundamental para garantir o suporte contínuo das áreas de negócios e a alocação eficaz de recursos.

Resumo das Capabilities

Na sequência são apresentadas, de forma resumida as capabilities dessa camada do CIO Codex Capability Framework, organizadas por macro capability:

Business Disruption

Promovendo e gerenciando mudanças transformadoras dentro da organização por meio da tecnologia:

- **Digital Strategy Management:** Essencial para a criação de um roteiro tecnológico alinhado com os objetivos de negócio, esta capability envolve o planejamento e execução de estratégias digitais para conduzir a transformação e inovação empresarial.
- **Business Co-creation & Design Thinking:** Promove a colaboração entre TI e outras áreas de negócio para inovar e resolver problemas complexos. Utiliza o Design Thinking para fomentar a criatividade e centrar soluções nas necessidades dos usuários finais.

Business Evolution

Compreendendo e antecipando as demandas empresariais, transformando-as em soluções tecnológicas eficientes e inovadoras:

- **Business Demand & Lean Portfolio Management:** Gerencia as solicitações de TI vindas do negócio, priorizando projetos e requisitos conforme seu alinhamento estratégico e valor agregado, assegurando que os recursos de TI sejam alocados de maneira otimizada. Adota princípios enxutos para o gerenciamento de portfólio, focando na entrega de valor e na eliminação de desperdícios. Essa capability é fundamental para agilizar a resposta a mudanças e melhorar a entrega de projetos.
- **Investment Planning:** Avalia e direciona os investimentos em tecnologia para maximizar o ROI. Esta capability assegura que os recursos financeiros sejam atribuídos de forma eficiente às iniciativas tecnológicas mais impactantes.

Business Running

Gerenciando o relacionamento diário entre as áreas de tecnologia e de negócio, garantindo que os serviços de TI entreguem valor contínuo e sustentável para a organização:

- **Business Immersion:** Envolve a imersão profunda de profissionais de TI nos processos de negócio para uma compreensão aprimorada das necessidades operacionais e estratégicas, facilitando uma colaboração mais efetiva e soluções mais integradas.
- **Business Service Level Management:** Essa capability assegura que os serviços de TI estejam alinhados com as expectativas e necessidades do negócio, mantendo acordos de nível de serviço que definem padrões de performance e disponibilidade.

Integrações com as demais Camadas

A integração eficaz da camada de Business Partnership com as demais camadas do framework de IT Capability é fundamental para o sucesso da organização.

Essa colaboração harmoniosa garante que a estratégia de TI esteja alinhada com os objetivos de negócios, resultando em maior eficiência, inovação, segurança e satisfação do usuário.

É um componente vital para impulsionar o valor da tecnologia e garantir que ela seja um ativo estratégico para a organização como um todo.

Alinhando a Estratégia de TI com o Negócio

- A integração com as outras camadas é essencial para garantir que a estratégia de TI esteja perfeitamente alinhada com os objetivos de negócios.
- Isso começa pela colaboração com a camada de Technology Visioning, onde as visões tecnológicas são compartilhadas e analisadas para entender como as novas tecnologias podem ser

aplicadas de forma estratégica para atender às necessidades da organização.

Traduzindo Necessidades em Soluções

- Para traduzir as necessidades do negócio em soluções de TI eficazes, a camada de Business Partnership trabalha em estreita colaboração com a camada de Solution Engineering.
- Essa integração é fundamental para garantir que as soluções de TI sejam projetadas e desenvolvidas de acordo com os requisitos específicos do negócio, resultando em maior eficiência e eficácia.

Explorando Novas Tecnologias

- A camada de New Technology Exploration também desempenha um papel significativo na integração, uma vez que a Business Partnership busca constantemente oportunidades para a adoção de novas tecnologias emergentes.
- Essa colaboração permite que a organização permaneça na vanguarda da inovação tecnológica, impulsionando sua competitividade.

Garantindo a Satisfação do Usuário

- Para garantir que os serviços de TI atendam às expectativas dos usuários e estejam alinhados com os objetivos de negócios, a camada de Business Partnership colabora com a camada de Service Excellence.
- Isso resulta em maior satisfação do usuário e maior valor entregue pelos serviços de TI.

Protegendo a Organização

- Em um mundo cada vez mais digital e interconectado, a segurança da informação é uma preocupação crítica.

- A camada de Business Partnership assegura que as estratégias de segurança estejam integradas às estratégias de negócios, trabalhando em conjunto com a camada de Cybersecurity para proteger a organização contra ameaças cibernéticas.

Transformação Organizacional

- Finalmente, a integração com a camada de IT Transformation envolve alinhar a estratégia de TI com a transformação organizacional.
- Isso garante que a tecnologia seja um motor eficaz de mudança e inovação, ajudando a organização a se adaptar às demandas em constante evolução do mercado.

Interações com Áreas Externas

As interações da camada de Business Partnership com áreas externas à TI são essenciais para o sucesso da TI e da organização como um todo.

Ao colaborar estreitamente com as áreas de negócios, gerenciar relacionamentos com fornecedores, cumprir requisitos regulatórios e se envolver com pares do setor, a Business Partnership desempenha um papel crítico na criação de parcerias estratégicas e no alinhamento dos esforços de TI com as necessidades e objetivos do negócio.

Essas interações promovem a inovação, a eficiência operacional e a capacidade de resposta da organização em um ambiente de negócios em constante evolução.

Colaboração com as Áreas de Negócios

- Uma das principais interações na camada de Business Partnership é a colaboração estreita com as áreas de negócios da organização.
- A Business Partnership atua como um facilitador entre a TI e as áreas de negócios, promovendo a compreensão mútua das necessidades e expectativas.

- Isso envolve a realização de reuniões regulares com os stakeholders das áreas de negócios para entender seus desafios, prioridades e metas.
- A Business Partnership trabalha para garantir que os projetos de TI estejam alinhados com os objetivos das áreas de negócios e que entreguem valor tangível aos processos de negócios.

Parcerias com Fornecedores Externos

- A camada de Business Partnership também gerencia as parcerias com fornecedores externos que podem prover soluções ou serviços para a organização. Isso inclui avaliar e selecionar fornecedores, negociar contratos e monitorar o desempenho desses parceiros.
- A colaboração eficaz com fornecedores externos é essencial para garantir que a organização tenha acesso a recursos e expertise externos que possam apoiar a transformação de TI e atender às necessidades de negócios.

Relacionamento com Entidades Regulatórias

- Em muitas organizações, especialmente aquelas em setores altamente regulamentados, a Business Partnership também pode interagir com entidades regulatórias externas.
- Isso envolve o cumprimento de requisitos regulatórios, relatórios e auditorias relacionadas à TI.
- A colaboração com entidades regulatórias é crítica para garantir que a organização esteja em conformidade com as leis e regulamentações aplicáveis, reduzindo o risco de não conformidade.

Networking com Pares do Setor

- Isso ajuda a garantir que a organização esteja alinhada com as tendências emergentes e seja capaz de adotar práticas

inovadoras.

- Para se manter atualizada sobre as melhores práticas e tendências do setor, a Business Partnership também pode participar de redes e associações de pares do setor.
- Essas interações permitem o compartilhamento de conhecimento, benchmarking e a oportunidade de aprender com outras organizações semelhantes.
- Isso ajuda a garantir que a organização esteja alinhada com as tendências emergentes e seja capaz de adotar práticas inovadoras.