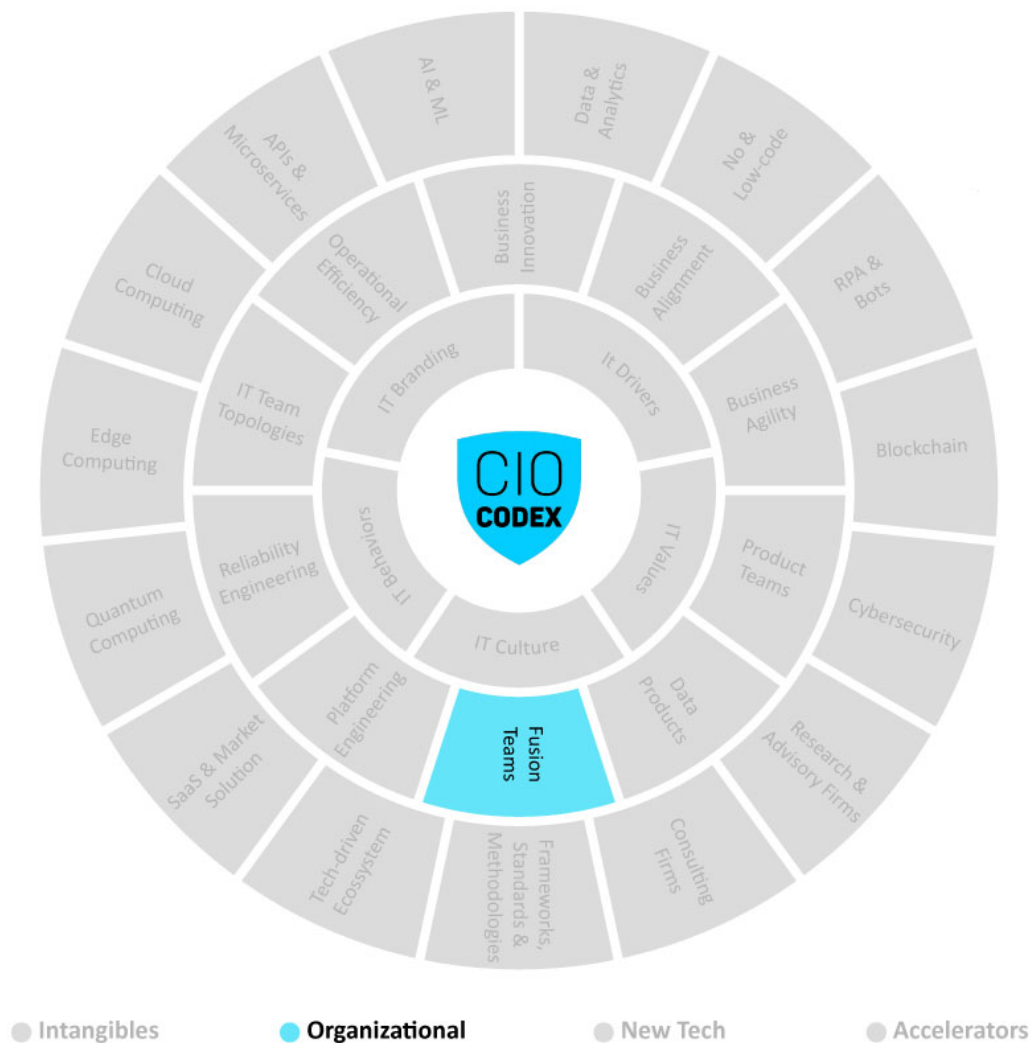




How IT can be successful

CIO Codex Agenda Framework



Fusion Teams constituem um modelo progressivo na camada Organizational, onde as fronteiras tradicionais entre a área de Tecnologia da Informação e os departamentos de negócios são deliberadamente esbatidas.

Esta estratégia organizacional reflete um reconhecimento de que, na era da transformação digital, a colaboração íntima entre TI e negócios é imperativa para inovação acelerada e entrega de valor.

Este conteúdo destina-se a prover uma análise aprofundada sobre como os Fusion Teams operam, o valor que trazem para as organizações e como podem ser eficazmente implementados e geridos.

A adoção de Fusion Teams é uma resposta direta à necessidade de agilidade no time-to-market, permitindo que a inovação e a execução ocorram a um ritmo que corresponda às demandas e expectativas cada vez mais rápidas dos clientes e do mercado.

O desenvolvimento deste conteúdo considera a fusão de competências, conhecimentos e perspectivas de negócios e TI, formando equipes unificadas que são capazes de abordar desafios e oportunidades de forma holística.

São discutidas as estruturas e processos que permitem que os Fusion Teams prosperem, tais como a definição de objetivos compartilhados, a comunicação eficaz e a implementação de métodos de trabalho que suportem uma colaboração contínua e iterativa.

O papel da liderança na promoção e sustentação dessa integração também é examinado, com ênfase em como criar uma cultura que apoie o desmantelamento de silos e promova um ambiente de trabalho cooperativo.

Este conteúdo enfrenta os desafios associados à formação e manutenção de Fusion Teams, incluindo a necessidade de alinhar diferentes linguagens e culturas de negócios e TI, bem como a gestão da mudança organizacional que acompanha a implementação de um novo modelo operacional.

São apresentadas estratégias para alavancar as competências distintas de membros de ambas as áreas, maximizando assim o potencial inovador e operacional dos Fusion Teams.

Finalmente, são destacados os benefícios tangíveis que os Fusion Teams oferecem, como a melhoria na eficiência, a elevação da qualidade do produto e a capacidade de responder rapidamente às mudanças do mercado.

O conteúdo fornecerá diretrizes para medir o sucesso dessas equipes, garantindo que continuem a ser uma força propulsora na realização dos objetivos estratégicos da empresa.

Visão prática

A adoção de equipes de fusão é um avanço necessário para qualquer organização que visa liderança no mercado digital.

A flexibilidade e capacidade de inovação proporcionadas por essas equipes permitem

uma resposta mais rápida e eficiente às oportunidades e desafios, um aspecto crucial em um ambiente de negócios que se transforma rapidamente.

Além disso, a abordagem interdisciplinar rompe silos organizacionais, fomentando um ambiente de trabalho mais colaborativo e inovador.

Em um cenário empresarial cada vez mais dinâmico e impulsionado por avanços tecnológicos rápidos, as organizações têm encontrado nas equipes de fusão uma abordagem vital para enfrentar desafios contemporâneos.

Esse modelo, que integra de forma eficaz as competências de TI com as estratégias de negócio, é potencializado por várias alavancas contextuais atuais, dentre as quais se destacam: a alta demanda e custos com profissionais de TI, a maior fluência das áreas de negócio em temas de tecnologia, e a ascensão de plataformas de No & Low-code.

A transformação digital não é apenas sobre a adoção de novas tecnologias, mas também sobre a reconfiguração das estruturas organizacionais para maximizar o potencial dessas tecnologias.

Neste contexto, a Generative AI, os processos ágeis e a organização empresarial em torno de “produtos” são alavancas essenciais que estão redefinindo como as empresas operam e entregam valor.

A seguir uma visão geral sobre cada um desses grandes tópicos:

1) - Alta Demanda e Custos com Profissionais de TI

Atualmente, observa-se uma crescente demanda por profissionais de TI, impulsionada pela necessidade constante de inovação tecnológica e transformação digital.

Este cenário é acompanhado pelo aumento dos custos associados à contratação e retenção destes profissionais, o que representa um desafio significativo para as empresas.

Neste contexto, as equipes de fusão emergem como uma solução estratégica, permitindo que talentos de diferentes áreas colaborem e compartilhem suas habilidades, reduzindo a dependência de um grande número de especialistas em TI.

Isso não apenas otimiza os recursos, mas também estimula a inovação ao incorporar diversas perspectivas no processo de desenvolvimento de soluções.

2) - Maior Fluência das Áreas de Negócio em Temas de Tecnologia

A segunda alavanca é a evolução da competência tecnológica nas áreas de negócio.

Com a digitalização dos processos corporativos e a democratização do acesso às tecnologias, profissionais de áreas tradicionalmente não técnicas estão cada vez mais fluentes em ferramentas e conceitos de TI.

Esse fenômeno amplia a capacidade de colaboração entre os departamentos de TI e outras áreas, facilitando a comunicação e o entendimento mútuo dos objetivos estratégicos.

Equipes de fusão, portanto, beneficiam-se dessa fluência tecnológica ampliada, resultando em uma integração mais coesa e eficiente entre tecnologia e negócio.

3) - No & Low-code Cada Vez Mais Simples e Disponíveis

A ascensão e a simplificação das plataformas de No & Low-code têm transformado o panorama do desenvolvimento de software.

Essas ferramentas permitem que usuários com pouca ou nenhuma habilidade de codificação criem aplicações complexas, o que democratiza a inovação tecnológica e capacita profissionais de todas as áreas a contribuírem ativamente para a criação de soluções.

Este acesso facilitado ao desenvolvimento tecnológico é especialmente vantajoso no modelo de equipes de fusão, pois permite que membros de diversas áreas participem diretamente no processo de desenvolvimento, acelerando a entrega de projetos e aumentando a adaptabilidade das soluções às necessidades reais do negócio.

4) - Generative AI e a Expectativa de Maior

Facilidade no Desenvolvimento de Soluções

A inteligência artificial gerativa (Generative AI) está na vanguarda da inovação tecnológica, oferecendo possibilidades que transformam o desenvolvimento de soluções de TI.

Com capacidades que vão desde a criação automática de código até o desenvolvimento de conteúdo dinâmico e interativo, a Generative AI permite que as empresas acelerem seus ciclos de desenvolvimento e inovação.

Em equipes de fusão, essa tecnologia pode ser particularmente transformadora, pois permite uma colaboração mais eficaz e a criação rápida de protótipos, garantindo que as soluções sejam tanto tecnicamente robustas quanto alinhadas às necessidades do negócio.

Esta facilidade e rapidez na elaboração de soluções aumentam significativamente a agilidade organizacional e a capacidade de resposta ao mercado.

5) - Processos Ágeis que Promovem e Organizam a Atuação Conjunta Entre IT e Business

Os métodos ágeis de gestão de projetos têm revolucionado a maneira como as equipes de TI e negócios colaboram.

Adaptáveis e centrados na melhoria contínua, os processos ágeis incentivam a iteração rápida e a resposta flexível às mudanças, características essenciais em um ambiente de negócios que está sempre evoluindo.

No contexto das equipes de fusão, os processos ágeis facilitam a integração das visões de TI e negócios, criando um fluxo contínuo de comunicação e feedback que é crucial para o alinhamento estratégico e a execução eficaz.

A aderência a esses processos garante que as equipes sejam não apenas multidisciplinares, mas também multifuncionais, com membros capazes de adaptar-se às necessidades emergentes do projeto e da organização.

6) - A Organização das Próprias Empresas de Forma Mais Estruturada em “Produtos”

A abordagem de organizar empresas em torno de “produtos” alinha-se diretamente com o conceito de equipes de fusão.

Esta estrutura permite uma focalização clara nos resultados do negócio, com equipes orientadas para o desempenho contínuo de produtos específicos.

Cada equipe, composta por membros de diferentes disciplinas, é responsável por todo o ciclo de vida do produto, desde a concepção até a entrega e a avaliação de desempenho.

Esta organização por produtos não apenas melhora a eficiência e a eficácia da entrega de soluções, mas também fomenta uma cultura de propriedade e responsabilidade compartilhada, essencial para o sucesso em mercados competitivos.

Evolução Cronológica

O conceito de Fusion Teams representa uma metamorfose no panorama organizacional contemporâneo, onde a demarcação entre tecnologia e negócios se desvanece, criando um tecido integrado que acelera o time to market e potencializa a inovação.

A seguir é explorada a evolução cronológica dos Fusion Teams, destacando como essa abordagem tem sido desenvolvida e ajustada ao longo do tempo para enfrentar os desafios de um ambiente de negócios em constante evolução.

1) - Início e Evolução dos Fusion Teams (Anos 2000 - 2010)

- **Origem e Primeiros Passos:** No início dos anos 2000, a necessidade de alinhar tecnologia e negócios começou a ganhar força. Inicialmente, a colaboração entre essas áreas era limitada e segmentada. Com o tempo, as organizações perceberam a importância de uma integração mais profunda, dando origem ao conceito de Fusion Teams, onde a colaboração multidisciplinar se tornou uma prioridade.
- **Primeiras Experiências:** As primeiras iniciativas de Fusion Teams focaram na criação de equipes ágeis e multifuncionais, onde

profissionais de tecnologia e negócios trabalhavam juntos para resolver problemas complexos e desenvolver soluções inovadoras. Esta fase marcou o início da democratização da IT, com ferramentas e conhecimentos tecnológicos se tornando mais acessíveis a todos dentro da organização.

2) - Expansão e Maturidade dos Fusion Teams (Anos 2010 - 2020)

- Democratização da IT: Durante os anos 2010, a democratização da IT ganhou força, com o surgimento de termos como Citizen Developer e No-border IT. A acessibilidade a ferramentas tecnológicas capacitou profissionais de diversas áreas a contribuir para o desenvolvimento de soluções, promovendo uma agilidade sem precedentes e acelerando a tomada de decisões e a implementação de soluções.
- Adaptação de Práticas Ágeis: Nesta fase, as práticas ágeis foram amplamente adotadas pelos Fusion Teams, permitindo uma resposta rápida às mudanças do mercado e às necessidades dos clientes. A compreensão profunda do Agile, da arquitetura de sistemas e da responsabilidade compartilhada tornou-se essencial, assim como a adoção de práticas de DevSecOps, garantindo que a segurança e a rastreabilidade das mudanças fossem incorporadas desde o início.

3) - Implementação e Consolidação dos Fusion Teams (2020 - Presente)

- Governança e Segurança: A adoção de Fusion Teams exige um equilíbrio cuidadoso entre inovação rápida e controle robusto. As organizações precisam alinhar a segurança, governança, compliance e riscos dentro desse novo paradigma, garantindo uma governança técnica sólida e uma abordagem de FinOps para o uso eficiente dos recursos tecnológicos.
- Resultados e Resiliência: Os Fusion Teams são projetados para serem ágeis, resilientes e orientados para resultados, capazes de navegar e moldar os contornos em constante mudança do panorama tecnológico e de mercado. A colaboração estreita entre

tecnologia e negócios permite que essas equipes transformem conhecimento e criatividade em valor palpável para o negócio.

4) - Reflexões e Desafios Futuros dos Fusion Teams

- **Transformação Contínua:** A transição para o modelo de Fusion Teams é menos uma questão de “se” e mais uma de “quando” e “como”. As organizações devem estar preparadas para enfrentar os desafios da integração profunda entre TI e negócios, investindo em formação e desenvolvimento contínuo das equipes.
- **Capacitação e Inovação:** O futuro pertence às organizações que conseguem efetivamente integrar suas equipes de TI e negócios, capitalizando o conhecimento disperso por toda a empresa e transformando esses recursos em inovação e agilidade. A capacidade de resposta rápida às mudanças do mercado será um diferencial competitivo crucial.

Os Fusion Teams representam uma resposta adaptativa às demandas de um mercado que valoriza a agilidade, a inovação e a capacidade de resposta rápida às mudanças.

Ao eliminar barreiras entre TI e negócios, essas equipes promovem uma sinergia que amplifica a capacidade organizacional de adaptação e crescimento.

A implementação bem-sucedida de Fusion Teams posiciona as empresas para liderar em um ambiente empresarial em rápida mudança, criando um futuro em que a colaboração multidisciplinar é a norma e a inovação é constante.

Conceitos e Características

Os Fusion Teams representam uma transformação significativa no modelo organizacional contemporâneo, ao dissolver as fronteiras tradicionais entre tecnologia e negócios.

Nessa configuração, equipes multidisciplinares se unem em um tecido integrado, que acelera o time to market, amplia a inovação e fortalece a capacidade de adaptação em um ambiente competitivo e volátil.

Mais do que uma tendência, os Fusion Teams refletem a democratização da tecnologia, tornando ferramentas e conhecimentos acessíveis a todos os profissionais da organização.

Com isso, surgem times mais ágeis, resilientes e orientados para resultados, capazes de transformar ideias em soluções rapidamente.

Embora a nomenclatura possa variar, como Citizen Developer, No-border IT, IT Democratization ou simplesmente Fusion Teams, o princípio central permanece o mesmo: eliminar as barreiras entre TI e negócios para que ambos trabalhem como uma única força estratégica.

Os Fusion Teams são uma resposta evolutiva às exigências da transformação digital. Ao unirem TI e negócios em uma só força, criam organizações mais ágeis, inovadoras e preparadas para responder com rapidez e eficiência às mudanças do mercado.

Eles não apenas aceleram a entrega de soluções, mas também reposicionam a TI como protagonista da estratégia empresarial.

A seguir, estão os principais aspectos que caracterizam os Fusion Teams.

Integração entre Negócio e Tecnologia

Nos Fusion Teams, profissionais de TI e de negócio compartilham responsabilidades, conhecimentos e ferramentas. Essa integração promove sinergia e acelera a criação de soluções alinhadas diretamente às necessidades do mercado e dos clientes.

Democratização da Tecnologia

O acesso a plataformas low-code, no-code e ferramentas de automação permite que profissionais de diversas áreas criem soluções tecnológicas sem depender exclusivamente da TI. Esse movimento expande a capacidade de inovação em toda a organização.

Agilidade e Rapidez na Entrega

A natureza dos Fusion Teams possibilita ciclos mais curtos de tomada de decisão e implementação de soluções. A colaboração direta entre áreas elimina intermediários, encurta o tempo de resposta e fortalece a capacidade de adaptação.

Governança, Segurança e Compliance

Com a descentralização da criação de soluções, surgem também novos desafios. É essencial estabelecer governança sólida, alinhando práticas de segurança, compliance e gestão de riscos sem sufocar a agilidade conquistada.

Práticas de DevSecOps e FinOps

Fusion Teams eficazes incorporam desde o início práticas de DevSecOps, garantindo segurança e rastreabilidade em cada mudança. Da mesma forma, a disciplina de FinOps é aplicada para assegurar uso eficiente, sustentável e econômico dos recursos tecnológicos.

Resiliência e Orientação a Resultados

Essas equipes são estruturadas para operar de forma adaptativa, priorizando entregas de valor palpável e mantendo resiliência diante de mudanças constantes no mercado e nas tecnologias emergentes.

O Futuro da Integração Organizacional

A transição para Fusion Teams não é uma questão de “se”, mas de “quando” e “como”. Organizações que dominarem essa integração terão vantagem competitiva, capitalizando conhecimento distribuído e transformando criatividade dispersa em resultados concretos.

Propósito e Objetivos

O propósito dos Fusion Teams é reimaginar a forma como as equipes de tecnologia e negócios colaboram, promovendo uma integração que transcende as fronteiras tradicionais entre essas áreas.

A meta é alcançar uma sinergia que acelere o time to market, melhore a eficiência operacional e estimule a inovação contínua. Esta abordagem reflete uma tendência crescente onde a agilidade e a cooperação multidisciplinar são essenciais para responder rapidamente às mudanças do mercado e às demandas dos clientes.

Objetivos dos Fusion Teams:

- **Integração de Competências:** Construir equipes que integrem habilidades de negócios e tecnologia, com o objetivo de fomentar uma compreensão compartilhada e alcançar objetivos comuns mais eficazmente.
- **Cultura de Colaboração:** Desenvolver uma cultura organizacional que valorize e promova a colaboração entre todas as disciplinas, eliminando silos e incentivando a comunicação aberta e o trabalho em equipe.
- **Inovação Conjunta:** Estabelecer mecanismos e espaços para que a inovação surja da colaboração entre TI e negócios, garantindo que as soluções sejam tecnicamente viáveis e estrategicamente alinhadas com os objetivos de negócio.
- **Agilidade no Desenvolvimento:** Adotar metodologias ágeis que permitam uma resposta rápida às mudanças, com ciclos de feedback constantes e entregas incrementais.
- **Alinhamento Estratégico:** Assegurar que todas as iniciativas e projetos dos Fusion Teams estejam alinhados com a visão estratégica da empresa e contribuam para a realização dos seus objetivos de longo prazo.
- **Educação Continuada:** Promover um ambiente de aprendizado contínuo, onde os membros dos Fusion Teams possam se atualizar constantemente sobre as últimas tendências e tecnologias.
- **Governança e Compliance:** Manter uma governança integrada que suporte os Fusion Teams no cumprimento de regulamentações e na gestão de riscos de forma eficaz.
- **Medição de Desempenho:** Implementar indicadores de desempenho que reflitam a contribuição dos Fusion Teams para os resultados da empresa e incentivem a melhoria contínua.
- **Adaptação de Infraestrutura:** Revisar e adaptar a infraestrutura de TI para suportar a colaboração e a integração das equipes de Fusion Teams.
- **Liderança Suporte:** Garantir que a liderança forneça suporte

contínuo e reconheça os esforços dos Fusion Teams, promovendo um ambiente onde a inovação é recompensada.

Os Fusion Teams representam um avanço significativo na forma como as organizações operam, sendo um reflexo da necessidade de agilidade e inovação em um mundo de negócios cada vez mais dinâmico e tecnologicamente integrado.

Através desta abordagem, espera-se que as empresas não apenas atendam às exigências atuais, mas que também estejam preparadas para os desafios e oportunidades futuras.

Roadmap de Implementação

Para implementar efetivamente os Fusion Teams dentro da estrutura organizacional, considerando as fronteiras cada vez mais tênues entre as áreas de tecnologia e negócios, é crucial seguir um roadmap detalhado.

Este deve abranger a evolução de um estado em que a tecnologia é uma função de suporte para se tornar um eixo central na condução dos negócios, refletindo a fusão de competências e a colaboração interdisciplinar.

Fusion Teams simbolizam a confluência entre tecnologia e negócios, abrindo caminho para uma abordagem integrativa e coesiva em que a inovação e a operacionalização são impulsionadas por equipes multifuncionais.

Esta fusão visa acelerar o time to market e fomentar uma cultura de agilidade e adaptabilidade contínuas.

Principais Etapas da Implementação:

Concepção Estratégica

- Definir claramente os objetivos que os Fusion Teams devem alcançar, realinhando a visão de tecnologia com as metas empresariais.

Planejamento e Estruturação

- Projetar a estrutura dos Fusion Teams, determinando a

composição de competências e a distribuição de responsabilidades.

Desenvolvimento de Competências

- Capacitar os membros das equipes em habilidades cruzadas, fomentando a compreensão mútua entre as disciplinas de negócio e tecnologia.

Integração de Processos

- Integrar processos de negócios e IT, assegurando que ambos operem de maneira sincronizada para entrega contínua de valor.

Gestão Ágil de Projetos

- Implementar práticas de gestão ágil para otimizar a colaboração, a comunicação e a entrega de projetos.

Ferramentas e Tecnologia

- Prover as ferramentas tecnológicas e plataformas que suportem a colaboração efetiva e a automação de tarefas entre as equipes.

Cultura e Liderança

- Cultivar uma liderança que promova os princípios dos Fusion Teams, incentivando a inovação e a tomada de decisão ágil.

Monitoramento e Avaliação

- Estabelecer KPIs e realizar avaliações periódicas para medir a eficácia dos Fusion Teams e ajustar estratégias conforme necessário.

Evolução e Escalabilidade

- Assegurar que os Fusion Teams possam se adaptar e escalar com as mudanças nas demandas de negócios e tecnologia.

Sustentabilidade e Inovação Contínua

- Manter um foco constante na sustentabilidade dos Fusion Teams, incentivando a inovação contínua e a melhoria de processos.

Adoção de Melhores Práticas

- Integrar melhores práticas e frameworks, como Agile, DevSecOps e ITIL, para promover um ambiente de trabalho eficaz e produtivo.

Revisão e Melhoria Contínua

- Implementar um ciclo de feedback para a revisão contínua das práticas, adaptando-se às tendências emergentes e às necessidades do negócio.

Este roadmap deve ser considerado um documento vivo, sujeito a ajustes conforme a organização avança na sua jornada de integração entre negócios e tecnologia, sempre visando aprimorar a colaboração, a eficiência e a eficácia dos Fusion Teams.

Melhores Práticas de Mercado

No contexto da camada Organizacional, as Fusion Teams representam uma abordagem inovadora que desafia as estruturas operacionais tradicionais, promovendo uma maior sinergia entre a área de tecnologia e as áreas de negócio.

Tal integração não só acelera o time-to-market de produtos e serviços, mas também enriquece a capacidade de inovação e resposta às demandas de mercado.

A seguir, delineiam-se as melhores práticas de mercado para a implementação efetiva de Fusion Teams.

A prática de Fusion Teams envolve a integração de conhecimentos e habilidades de

várias disciplinas, borrando as linhas entre TI e negócios para impulsionar a inovação e a eficiência.

A eficácia dessas equipes depende de um conjunto de práticas alinhadas com a cultura organizacional e estratégias de negócios, atendendo às demandas por agilidade e flexibilidade.

Práticas Recomendadas:

- **Integração Estratégica:** Alinhar as Fusion Teams com a visão e estratégia organizacional para garantir que os esforços sejam direcionados para o alcance de objetivos de negócios compartilhados.
- **Cultura de Colaboração:** Fomentar um ambiente que valorize a colaboração interdisciplinar, incentivando a comunicação aberta e o compartilhamento de conhecimentos.
- **Processos Ágeis e Adaptativos:** Incorporar metodologias ágeis para permitir que as Fusion Teams se adaptem rapidamente a mudanças e explorem novas oportunidades de negócios.
- **Autonomia e Accountability:** Conferir autonomia às equipes para tomada de decisões, ao mesmo tempo que se estabelece uma clara responsabilidade pelos resultados.
- **Capacitação Contínua:** Investir no desenvolvimento de competências multifuncionais, preparando os membros das equipes para operar em um contexto de Fusion Team.
- **Ferramentas e Tecnologias Enabling:** Providenciar ferramentas que suportem a colaboração e a integração de processos entre TI e negócios.
- **Governança Flexível:** Desenvolver um modelo de governança que suporte a natureza dinâmica e interativa das Fusion Teams, equilibrando controle e flexibilidade.
- **Feedback e Melhoria Contínua:** Estabelecer mecanismos de feedback que permitam às equipes avaliarem continuamente seu desempenho e adaptar as práticas conforme necessário.

- **Foco no Cliente e na Experiência do Usuário:** Assegurar que a perspectiva do cliente seja central na operação das Fusion Teams, com um forte foco na entrega de valor.
- **Medição de Performance e Impacto:** Definir e monitorar indicadores de desempenho que reflitam o sucesso das equipes na entrega de resultados tangíveis.
- **Inovação e Experimentação:** Encorajar uma cultura de experimentação onde a inovação é vista como um processo contínuo e as falhas como oportunidades de aprendizado.
- **Segurança, Compliance e Risco:** Manter um foco constante na segurança dos dados e na conformidade com regulamentos, assegurando que os riscos sejam gerenciados proativamente.
- **Integração com o Ecossistema de TI:** Garantir que as Fusion Teams estejam conectadas com o ecossistema tecnológico mais amplo, incluindo parceiros, fornecedores e plataformas de terceiros.

Ao seguir estas práticas, as organizações podem maximizar o valor das Fusion Teams, impulsionando não apenas a inovação e a eficiência operacional, mas também promovendo um maior alinhamento estratégico e uma resposta mais eficaz às demandas do mercado.

A abordagem de Fusion Teams é um passo significativo rumo a uma maior integração e uma transformação digital bem-sucedida.

Desafios Atuais

No cenário organizacional contemporâneo, o conceito de Fusion Teams emerge como um dos desafios atuais mais críticos, refletindo a crescente fusão entre os domínios da tecnologia e dos negócios.

O principal desafio reconhecido pelo mercado é a necessidade de navegar essa convergência com sucesso, harmonizando práticas de negócio rápidas e adaptativas com a robustez e segurança da Tecnologia da Informação.

A necessidade de acelerar o tempo de colocação de produtos e serviços no mercado (“time to market”) torna imperativa a integração entre as equipes de negócios e TI.

Este desafio é acentuado pela demanda contínua por inovação e eficiência operacional, em um ambiente em constante mudança regulatória e tecnológica.

A seguir são explorados alguns dos principais desafios atuais:

Alinhamento Estratégico

- Assegurar que as equipes de TI e negócios compartilhem uma visão estratégica unificada, orientada por objetivos comuns de negócio.

Cultura Organizacional

- Desenvolver uma cultura que promova a colaboração interdepartamental, superando o silo tradicional entre TI e outras áreas de negócios.

Agilidade em Escala

- Expandir os princípios ágeis para além das equipes de desenvolvimento de software, aplicando-os em toda a organização.

Governança e Compliance

- Equilibrar a necessidade de inovação rápida com os requisitos de conformidade e segurança.

Gestão de Mudanças

- Gerenciar a resistência à mudança e fomentar a adoção de novas práticas e ferramentas colaborativas.

Competências e Capacitação

- Assegurar que todas as equipes possuam as competências necessárias para operar efetivamente dentro de um modelo

fusionado.

Ferramentas e Tecnologias

- Selecionar e implementar ferramentas que suportem a colaboração e a integração entre equipes de diferentes disciplinas.

Medição de Performance

- Definir e acompanhar indicadores de desempenho que reflitam o sucesso da colaboração entre TI e negócios.

Gestão de Talentos

- Atrair e reter talentos com habilidades híbridas, capazes de transitar e contribuir tanto em TI quanto em negócios.

Inovação e Disrupção

- Manter um equilíbrio entre a operação contínua e o impulso para inovar e potencialmente disruptar práticas estabelecidas.

Estes desafios requerem uma abordagem abrangente que englobe desde a liderança executiva até as equipes de front-line, com investimento em formação e ferramentas que facilitam a colaboração e o compartilhamento de conhecimentos.

O sucesso na superação desses desafios está diretamente ligado à capacidade da organização de se adaptar, inovar e crescer em um mercado em constante evolução.

Tendências para o Futuro

As equipes de fusão, ou Fusion Teams, representam uma evolução no modelo operacional das organizações, onde as distinções tradicionais entre os departamentos de negócios e de TI estão se desfazendo.

Esta tendência ressalta a importância da colaboração interfuncional e da agilidade em responder às demandas de mercado e inovação tecnológica.

Seguem as tendências previstas para o futuro neste domínio:

- **Integração de TI e Negócios:** Aprofundamento da colaboração entre TI e outras unidades de negócios para criar produtos e serviços integrados que reflitam melhor as necessidades dos clientes.
- **Agilidade Organizacional:** As empresas continuarão a adotar metodologias ágeis em todos os níveis, não apenas no desenvolvimento de software, mas também na gestão de projetos, operações e estratégias.
- **Democratização da Tecnologia:** Expansão do movimento 'Citizen Developer', onde os funcionários não técnicos utilizam plataformas de desenvolvimento de baixo código para criar soluções de TI.
- **IT sem Fronteiras:** Crescimento do 'No-Border IT', com equipes trabalhando além das fronteiras geográficas e organizacionais, impulsionado por ferramentas colaborativas e tecnologias em nuvem.
- **DevOps e DevSecOps:** Incorporação de práticas DevOps e DevSecOps nas equipes de fusão para melhorar a entrega contínua e a segurança integrada dos produtos de software.
- **Time to Market Acelerado:** Enfoque na redução do tempo de comercialização através de uma integração mais estreita entre TI e negócios, alavancando a inovação e a tomada de decisão baseada em dados.
- **Descentralização da Inovação:** As equipes de fusão permitirão a inovação em todos os níveis da organização, descentralizando a inovação e permitindo que ideias de qualquer parte da empresa sejam rapidamente exploradas e implementadas.
- **Cultura de Aprendizado Contínuo:** Promoção de uma cultura de aprendizado e adaptação contínua, onde a experimentação e o

fracasso são vistos como parte do processo de inovação.

- **Flexibilidade Estratégica:** As Fusion Teams trarão uma maior flexibilidade na execução da estratégia, com capacidade de reagir rapidamente às mudanças do mercado e ajustar o curso conforme necessário.
- **Governança e Compliance:** Desenvolvimento de novos modelos de governança para gerir a complexidade crescente e garantir que as práticas de TI estejam em conformidade com os regulamentos e normas em evolução.

Essas tendências indicam um futuro em que a integração, a colaboração e a agilidade serão os alicerces de organizações bem-sucedidas.

O Fusion Teams deve ser visto não apenas como equipes de projeto, mas como um novo paradigma operacional que capacita todas as áreas de negócios a participar ativamente na entrega de soluções de TI que impulsionam o sucesso da organização.

KPIs Usuais

Na vanguarda da estruturação organizacional, os Fusion Teams representam um modelo operacional inovador, onde a distinção entre tecnologia e negócios se torna cada vez mais difusa.

A essência desta abordagem reside na colaboração estreita e na integração entre as funções de negócio e TI, com um enfoque ágil e adaptável que acelera o time to market e potencializa a inovação.

Para monitorar a eficácia dos Fusion Teams, é preciso adotar KPIs que capturem a sua contribuição para a organização.

Estes indicadores deverão refletir a capacidade da equipe de atender às necessidades de negócio e de responder com flexibilidade às mudanças do mercado.

Os KPIs essenciais para gerenciar os Fusion Teams incluem:

- **Velocidade de Resposta a Iniciativas de Mercado:** Tempo que a equipe leva desde a concepção de uma ideia até a sua implementação efetiva.

- Taxa de Adoção de Soluções de TI pelas Áreas de Negócio: Indicador da eficácia com que as soluções desenvolvidas são absorvidas e utilizadas pelos negócios.
- Número de Iniciativas de Co-inovação: Quantidade de projetos conjuntos entre TI e negócios que levam a novas soluções ou melhorias significativas.
- Percentual de Contribuição de TI para a Inovação de Negócios: Mede a participação da Área de Tecnologia no desenvolvimento de novos produtos e serviços.
- Índice de Satisfação das Áreas de Negócio com TI: Avalia a percepção das áreas de negócio sobre o apoio e a contribuição da TI.
- Eficiência de Comunicação entre TI e Negócios: Qualidade e efetividade da comunicação e colaboração entre as equipes de TI e as áreas de negócio.
- NPS (Net Promoter Score) de Soluções Internas de TI: Reflete o grau de satisfação e a disposição dos usuários internos em recomendar as soluções de TI.
- Custo de Integração de Sistemas: Custo associado à integração de sistemas de TI com funções de negócio, indicando a eficiência de integração.
- Taxa de Erro de Projeto: Frequência de falhas ou erros nos projetos que requerem a intervenção de equipes de TI e negócios.
- Tempo Médio para Correção de Problemas (MTTR): Tempo médio necessário para resolver incidentes que impactam as operações de negócios.
- Índice de Implementações bem-sucedidas: Porcentagem de implementações que são realizadas sem interrupções significativas nas operações de negócios.
- Grau de Autonomia das Equipes: Mede a capacidade das equipes de tomar decisões e resolver problemas sem intervenção externa.

Estes KPIs proporcionam uma medida tangível da performance dos Fusion Teams, permitindo aos gestores avaliarem e aperfeiçoar continuamente o modelo operacional.

A integração de tais indicadores em um sistema de gestão proporciona um feedback valioso para o aprimoramento constante das práticas, a otimização de processos e a promoção de uma cultura colaborativa que abrace a inovação e a agilidade, elementos vitais para o sucesso organizacional na era digital.

Exemplos de OKRs

Para o tema Fusion Teams da camada Organizational, os OKRs devem focar na integração efetiva entre equipes de negócios e TI, visando impulsionar a colaboração, a inovação e a entrega de valor.

Aqui estão alguns exemplos de OKRs que podem ser implementados:

Objetivo 1: Estabelecer e fortalecer equipes de fusão interfuncionais para projetos estratégicos.

- KR1: Criar e lançar 5 equipes de fusão compostas por membros de TI e negócios até o final do próximo trimestre.
- KR2: Realizar workshops de integração mensais para alinhar objetivos e trocar conhecimentos entre as equipes.
- KR3: Atingir um índice de satisfação interdepartamental de 85% em relação à colaboração e comunicação entre as equipes de fusão.

Objetivo 2: Melhorar a entrega de projetos com a colaboração de Fusion Teams.

- KR1: Reduzir o tempo médio de entrega de projetos em 20% com a implementação de equipes de fusão.
- KR2: Aumentar a qualidade do produto, reduzindo os defeitos pós-lançamento em 30%.

- KR3: Alcançar uma taxa de conclusão de projeto no prazo de 90% com as novas equipes de fusão.

Objetivo 3: Maximizar o valor do negócio gerado por Fusion Teams.

- KR1: Gerar um aumento de 15% na receita de projetos liderados por equipes de fusão.
- KR2: Implementar soluções inovadoras que resultem em uma economia de custos de 10% em comparação com os métodos tradicionais.
- KR3: Receber feedback positivo de 95% dos clientes internos sobre a eficácia das soluções entregues.

Objetivo 4: Fomentar uma cultura de aprendizado contínuo e compartilhamento de conhecimento nas Fusion Teams.

- KR1: Desenvolver e implementar um programa de mentoria cruzada para todos os membros das equipes de fusão.
- KR2: Realizar sessões de aprendizado trimestrais com foco em inovações tecnológicas e tendências de mercado.
- KR3: Estabelecer uma base de conhecimento compartilhada, com 100% das equipes de fusão contribuindo e acessando regularmente.

Objetivo 5: Avaliar e otimizar continuamente a eficácia das Fusion Teams.

- KR1: Realizar avaliações de desempenho trimestrais para medir a contribuição das equipes de fusão para os objetivos estratégicos.
- KR2: Implementar feedbacks 360 graus após a conclusão de cada projeto para identificar áreas de melhoria.
- KR3: Desenvolver e acompanhar um conjunto de métricas de desempenho específicas para Fusion Teams, buscando uma melhoria de 10% a cada avaliação.

Esses OKRs ajudam a criar um ambiente onde as equipes de fusão são capacitadas para trabalhar de maneira integrada, promovendo a agilidade organizacional e a inovação contínua, alinhadas com os objetivos estratégicos da empresa.

Critérios para Avaliação de Maturidade

Abaixo uma visão de maturidade para avaliar a implementação de Fusion Teams na camada Organizational, usando uma estrutura inspirada no CMMI.

Aqui estão cinco critérios para cada um dos cinco níveis de maturidade: Inexistente, Inicial, Definido, Gerenciado e Otimizado no contexto de Fusion Teams:

Nível de Maturidade: Inexistente

- Ausência de Conhecimento sobre Fusion Teams: A organização não possui conhecimento ou consciência sobre o conceito de Fusion Teams.
- Falta de Estrutura de Equipe Flexível: Não há estrutura formal para a formação de Fusion Teams em projetos.
- Comunicação Limitada entre Departamentos: Os departamentos operam de forma isolada, com pouca ou nenhuma colaboração interdepartamental.
- Estratégia de Equipe Fragmentada: Não existe uma estratégia organizacional para promover a formação de Fusion Teams.
- Avaliação de Equipe Individual: A organização avalia o desempenho apenas em nível de departamento, sem considerar equipes multidisciplinares.

Nível de Maturidade: Inicial

- Conscientização sobre Fusion Teams: A organização reconhece a importância dos Fusion Teams, mas a implementação é esporádica.

- **Pilotos de Equipes Multidisciplinares:** Iniciativas piloto de Fusion Teams foram lançadas para projetos específicos.
- **Papéis e Responsabilidades Definidos:** Papéis e responsabilidades iniciais para membros de Fusion Teams são estabelecidos.
- **Colaboração Interdepartamental Emergente:** As equipes começam a colaborar de forma interdepartamental, mas de maneira ad hoc.
- **Liderança para Fusion Teams:** A designação de líderes de Fusion Teams está em fase inicial de implementação.

Nível de Maturidade: Definido

- **Estratégia de Fusion Teams:** A organização define uma estratégia clara para a formação e operação de Fusion Teams em projetos.
- **Processos e Frameworks:** Processos e frameworks são estabelecidos para formar e gerenciar consistentemente Fusion Teams.
- **Treinamento e Capacitação:** Programas de treinamento são desenvolvidos para capacitar membros de Fusion Teams.
- **Colaboração Estruturada:** A colaboração interdepartamental é formalizada com processos e ferramentas de comunicação definidos.
- **Liderança de Fusion Teams:** Líderes de Fusion Teams são nomeados e treinados para liderar equipes multidisciplinares de forma eficaz.

Nível de Maturidade: Gerenciado

- **Melhoria Contínua:** A organização busca continuamente melhorar a eficácia e eficiência das Fusion Teams.
- **Avaliação de Desempenho:** Métricas de desempenho são usadas para avaliar o sucesso das Fusion Teams.
- **Compartilhamento de Conhecimento:** As lições aprendidas com as

Fusion Teams são documentadas e compartilhadas.

- Integração de Recursos: Recursos são alocados de forma flexível para apoiar projetos com base nas necessidades das Fusion Teams.
- Liderança Exemplar: Líderes de Fusion Teams demonstram excelência em liderança de equipes multidisciplinares.

Nível de Maturidade: Otimizado

- Inovação em Fusion Teams: A organização promove a inovação constante nas práticas e processos das Fusion Teams.
- Automatização de Processos: Processos relacionados às Fusion Teams são automatizados para maior eficiência.
- Análise de Dados Estratégicos: A análise de dados é usada para tomar decisões estratégicas relacionadas às Fusion Teams.
- Evolução Contínua da Estratégia: A estratégia de Fusion Teams é adaptada de acordo com as mudanças nas necessidades do mercado.
- Cultura de Colaboração: A cultura organizacional favorece a colaboração interdepartamental e a formação de Fusion Teams é uma prática consolidada.

Esses critérios fornecem uma estrutura para avaliar a maturidade da implementação de Fusion Teams na camada Organizational, permitindo que a organização avance em direção a práticas mais eficazes e colaborativas que maximizem o valor das equipes multidisciplinares em projetos e operações.