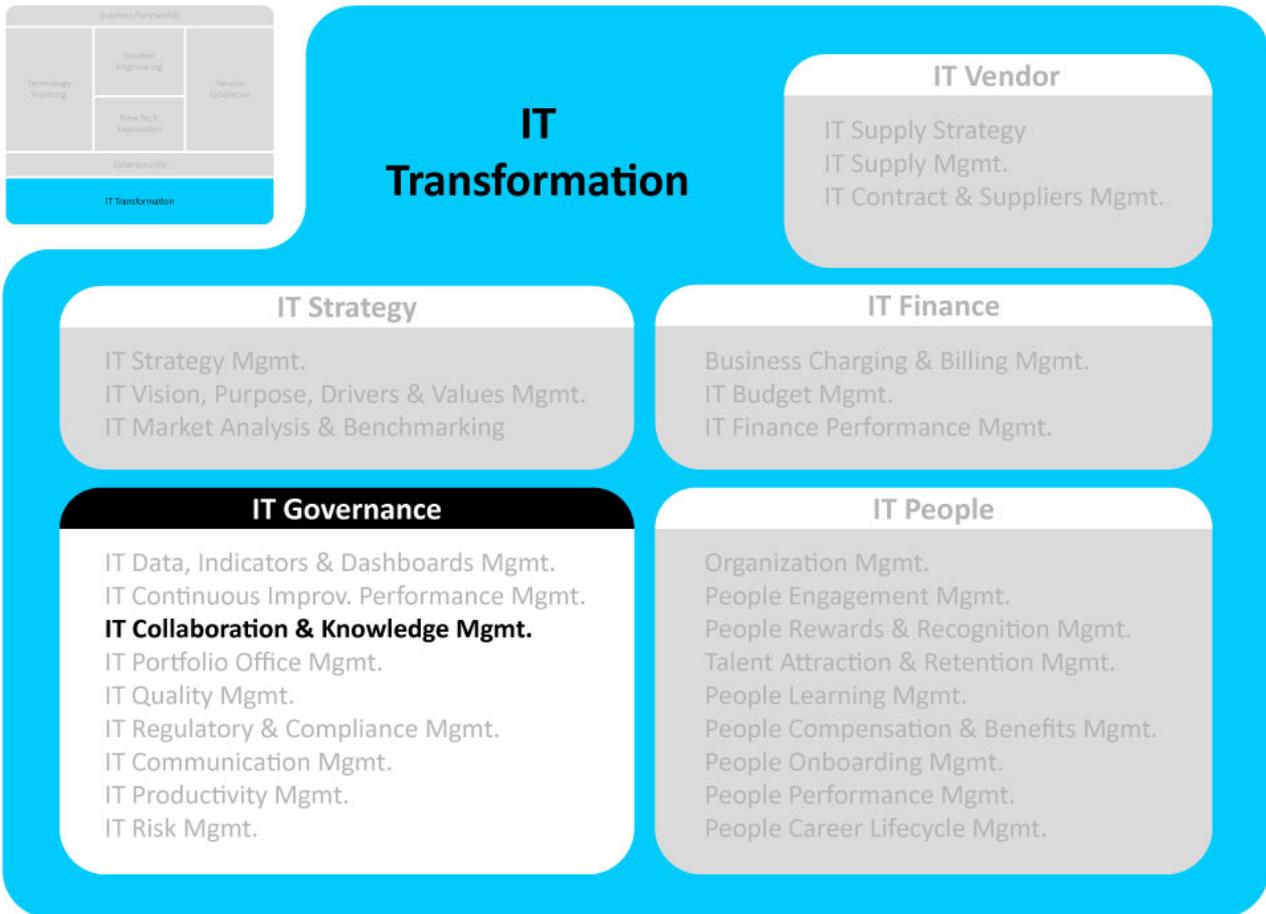




# What IT needs to be ready

CIO Codex Asset & Capability Framework

## CIO Codex IT Reference Model



A IT Collaboration & Knowledge Management, inserida na macro capability IT Governance e parte integrante da camada IT Transformation do CIO Codex Capability Framework, desempenha um papel vital na eficiência e inovação das operações de TI.

Esta capability é essencial para o aprimoramento das equipes de TI e, por extensão, para a capacidade da organização de enfrentar desafios tecnológicos complexos.

Ao cultivar uma cultura de colaboração e gerir o conhecimento de forma eficiente, ela fortalece a inovação, a resolução de problemas e a tomada de decisões fundamentadas em informações robustas.

Assim, torna-se um pilar para a excelência operacional e o crescimento sustentável da

TI e da empresa em geral.

Os principais conceitos incluem a Colaboração Efetiva, que abrange o trabalho conjunto e produtivo dos membros da equipe de TI, e a Gestão do Conhecimento, que trata da identificação, captura, organização e disseminação do conhecimento existente.

Além disso, o Compartilhamento de Experiências, a Cultura de Colaboração e a Arquitetura de Informação são aspectos críticos que facilitam a troca de conhecimentos e experiências, bem como a eficiente distribuição de informações.

Características marcantes da IT Collaboration & Knowledge Management compreendem a implementação de Plataformas de Colaboração, o estabelecimento de um Repositório de Conhecimento, a oferta de Treinamento em Colaboração, a facilitação de Comunidades de Prática e o estímulo ao Aprendizado Organizacional.

Estes elementos são fundamentais para a criação de um ambiente colaborativo onde o conhecimento é acessível e aplicável, e onde o aprendizado contínuo e aprimoramento das práticas são incentivados.

O propósito central da IT Collaboration & Knowledge Management é promover a colaboração e a gestão eficaz do conhecimento dentro da equipe de TI, criando um ambiente propício ao compartilhamento de informações e experiências, fomentando a inovação e a eficácia organizacional.

Além disso, busca aprimorar a arquitetura e os processos que facilitam o registro, compartilhamento e uso do conhecimento de forma colaborativa.

Dentro do CIO Codex Capability Framework, os objetivos principais da IT Collaboration & Knowledge Management são promover uma Colaboração Ativa, facilitar a Gestão do Conhecimento, incentivar a Inovação e contribuir para a Eficiência Operacional.

Estes objetivos são alcançados através do desenvolvimento e implementação de práticas e processos que capturam, organizam, armazenam e disseminam o conhecimento gerado pela equipe de TI.

O impacto da IT Collaboration & Knowledge Management se estende por várias dimensões da tecnologia.

Na Infraestrutura, promove a colaboração eficaz, impactando as decisões relativas à infraestrutura tecnológica e alocação de recursos.

Na Arquitetura, incentiva a troca de conhecimento sobre as melhores práticas, contribuindo para arquiteturas robustas e escaláveis.

Nos Sistemas, facilita o compartilhamento de experiências em implementação e manutenção, resultando em sistemas mais estáveis e eficientes.

No Modelo Operacional, melhora a eficácia operacional, permitindo que a equipe de TI acesse facilmente o conhecimento necessário para solucionar problemas e tomar decisões informadas.

Em Cybersecurity, a colaboração e o compartilhamento de conhecimento são fundamentais para responder rapidamente a incidentes de segurança.

Em conclusão, a IT Collaboration & Knowledge Management é uma capability essencial para a governança de TI, desempenhando um papel crucial na criação de um ambiente colaborativo e no gerenciamento eficaz do conhecimento dentro da equipe de TI.

Esta abordagem holística não apenas facilita a troca de ideias e experiências, mas também promove um ambiente onde a inovação e o progresso são possíveis, garantindo que a TI continue a ser um motor de crescimento e sucesso empresarial.

## **Conceitos e Características**

A IT Collaboration & Knowledge Management desempenha um papel crucial no aprimoramento da equipe de TI e, por extensão, na capacidade da organização de enfrentar desafios tecnológicos complexos.

Ao criar uma cultura de colaboração e promover a gestão eficaz do conhecimento, esta capability fortalece a inovação, a resolução de problemas e a tomada de decisões embasadas em informações sólidas.

Ela é alicerce para a excelência operacional e o crescimento sustentável da TI e da empresa como um todo.

### **Conceitos**

- **Colaboração Efetiva:** Refere-se à capacidade de os membros da equipe de TI trabalharem de forma conjunta e produtiva, compartilhando ideias e recursos para alcançar objetivos comuns.
- **Gestão do Conhecimento:** Envolve a identificação, captura, organização e disseminação do conhecimento existente na equipe de TI, garantindo que

ele seja facilmente acessível e aplicável.

- **Compartilhamento de Experiências:** Incentiva a troca de experiências individuais e coletivas, criando oportunidades para aprendizado e melhoria contínua.
- **Cultura de Colaboração:** Desenvolve uma cultura organizacional que valoriza a colaboração como parte essencial do processo de trabalho.
- **Arquitetura de Informação:** Considera a estrutura e o fluxo de informações dentro da equipe de TI, garantindo uma distribuição eficiente e segura.

## **Características**

- **Plataformas de Colaboração:** Implementa ferramentas e plataformas que facilitam a comunicação e a colaboração entre os membros da equipe.
- **Repositório de Conhecimento:** Estabelece um sistema para a organização e armazenamento do conhecimento, tornando-o acessível a todos os membros da equipe.
- **Treinamento em Colaboração:** Oferece treinamento para desenvolver habilidades de colaboração e comunicação entre os membros da equipe.
- **Comunidades de Prática:** Facilita a criação de grupos de interesse específico dentro da equipe, promovendo a colaboração em tópicos relevantes.
- **Aprendizado Organizacional:** Estimula a reflexão e a análise das experiências para promover o aprendizado contínuo e aprimoramento das práticas.

## **Propósito e Objetivos**

A IT Collaboration & Knowledge Management é uma capability essencial na governança de TI que tem como propósito promover a colaboração e a gestão do conhecimento dentro da equipe de TI.

Ela desempenha um papel fundamental na criação de um ambiente propício ao compartilhamento de informações e experiências, incentivando a inovação e a eficácia

organizacional.

Além disso, busca aprimorar a arquitetura e os processos que facilitam o registro, compartilhamento e uso do conhecimento gerado de forma colaborativa.

## **Objetivos**

Dentro do contexto do CIO Codex Capability Framework, os principais objetivos da IT Collaboration & Knowledge Management são:

- **Promover a Colaboração:** Fomentar a colaboração ativa entre os membros da equipe de TI, permitindo o compartilhamento de ideias, conhecimento e experiências.
- **Facilitar a Gestão do Conhecimento:** Desenvolver e implementar práticas e processos para capturar, organizar, armazenar e disseminar o conhecimento gerado pela equipe de TI.
- **Incentivar a Inovação:** Criar um ambiente propício à inovação, onde as ideias sejam valorizadas e testadas, impulsionando melhorias contínuas.
- **Eficiência Operacional:** Contribuir para a eficiência operacional, garantindo que o conhecimento seja aplicado de maneira eficaz para resolver desafios e otimizar processos.

## **Impacto na Tecnologia**

A IT Collaboration & Knowledge Management tem um impacto abrangente na tecnologia, influenciando diversas dimensões:

- **Infraestrutura:** Promove a colaboração eficaz entre equipes, ajudando na tomada de decisões relacionadas à infraestrutura tecnológica e na alocação de recursos.
- **Arquitetura:** Incentiva a troca de conhecimento sobre as melhores práticas de arquitetura, contribuindo para a definição de arquiteturas robustas e escaláveis.
- **Sistemas:** Facilita o compartilhamento de experiências na implementação e manutenção de sistemas, resultando em sistemas mais estáveis e eficientes.
- **Modelo Operacional:** Melhora a eficácia operacional ao permitir que a equipe de TI acesse facilmente o conhecimento necessário para

solucionar problemas e tomar decisões informadas.

- **Cybersecurity:** A colaboração entre equipes de segurança e compartilhamento de conhecimento são cruciais para responder rapidamente a incidentes de segurança.

## Roadmap de Implementação

A IT Collaboration & Knowledge Management é uma capability fundamental na governança de TI, desempenhando um papel vital no aprimoramento da equipe de TI e na capacidade geral da organização de enfrentar desafios tecnológicos complexos.

Ao promover uma cultura de colaboração efetiva e facilitar a gestão do conhecimento, esta capability estabelece as bases para a inovação, a resolução de problemas e a tomada de decisões embasadas em informações sólidas.

- **Avaliação Inicial:** Inicie com uma avaliação abrangente do estado atual da colaboração e da gestão do conhecimento dentro da equipe de TI. Identifique áreas de oportunidade e defina métricas de referência para medir o progresso.
- **Definição de Objetivos e Metas:** Estabeleça objetivos claros que estejam alinhados com a estratégia de TI e os objetivos da organização como um todo. Defina indicadores-chave de desempenho (KPIs) que permitam avaliar o sucesso da implementação.
- **Cultura de Colaboração:** Promova uma cultura organizacional que valorize a colaboração como parte essencial do processo de trabalho. Encoraje a troca de ideias e experiências entre os membros da equipe.
- **Plataformas de Colaboração:** Implemente ferramentas e plataformas de colaboração que facilitem a comunicação e o compartilhamento de informações entre os membros da equipe. Certifique-se de que essas ferramentas atendam às necessidades específicas da equipe de TI.
- **Repositório de Conhecimento:** Estabeleça um sistema de repositório de conhecimento que permita a organização e o armazenamento eficaz do conhecimento gerado pela equipe de TI. Garanta que o conhecimento seja facilmente acessível e aplicável.
- **Treinamento em Colaboração:** Ofereça treinamento para desenvolver

habilidades de colaboração e comunicação entre os membros da equipe. Incentive a participação em workshops e sessões de treinamento focadas na melhoria das competências de colaboração.

- **Comunidades de Prática:** Facilite a criação de grupos de interesse específico dentro da equipe de TI, promovendo a colaboração em tópicos relevantes. Estimule a troca de experiências e melhores práticas dentro dessas comunidades.
- **Gestão do Conhecimento:** Desenvolva e implemente práticas e processos para identificar, capturar, organizar e disseminar o conhecimento gerado de forma colaborativa. Garanta que o conhecimento seja documentado de maneira estruturada e acessível.
- **Incentivo à Inovação:** Crie um ambiente propício à inovação, onde as ideias sejam valorizadas e testadas. Promova programas de inovação interna e reconheça contribuições significativas.
- **Eficiência Operacional:** Contribua para a eficiência operacional, garantindo que o conhecimento seja aplicado de maneira eficaz para resolver desafios e otimizar processos. Realize auditorias periódicas para avaliar a eficácia das práticas de gestão do conhecimento.

A implementação bem-sucedida da IT Collaboration & Knowledge Management resulta em uma equipe de TI mais colaborativa, uma cultura de aprendizado contínuo e uma capacidade aprimorada de enfrentar desafios tecnológicos.

Além disso, promove uma governança de TI eficaz, onde o conhecimento é um ativo estratégico que impulsiona o crescimento e a excelência operacional.

## **Melhores Práticas de Mercado**

No âmbito do CIO Codex Capability Framework, a capability de IT Collaboration & Knowledge Management desempenha um papel essencial na promoção da colaboração efetiva e na gestão do conhecimento dentro da equipe de TI.

As melhores práticas de mercado nesta área são fundamentais para fortalecer a capacidade da organização de enfrentar desafios tecnológicos complexos e impulsionar a inovação.

A seguir, as principais melhores práticas de mercado neste contexto:

- Criação de Comunidades de Prática: Estabelecer comunidades de prática dentro da equipe de TI, onde membros com interesses comuns compartilham conhecimento, experiências e melhores práticas. Essas comunidades fomentam a colaboração e aceleram o aprendizado.
- Uso de Plataformas de Colaboração: Implementar plataformas de colaboração que ofereçam recursos como compartilhamento de documentos, fóruns de discussão e mensagens instantâneas. Isso permite que a equipe de TI trabalhe de forma mais eficiente, independentemente da localização geográfica.
- Gestão do Conhecimento Formalizada: Desenvolver processos e práticas para identificar, capturar, organizar e disseminar o conhecimento existente na equipe de TI. Isso inclui a criação de repositórios de conhecimento acessíveis a todos os membros da equipe.
- Treinamento em Habilidades de Colaboração: Oferecer treinamento em habilidades de colaboração, comunicação e resolução de conflitos para os membros da equipe de TI. Isso melhora a eficácia das interações colaborativas.
- Liderança como Facilitadora: Encorajar líderes de TI a desempenharem um papel ativo na promoção da colaboração e na gestão do conhecimento. Eles devem servir como facilitadores que incentivam a troca de informações e a aprendizagem contínua.
- Promoção de uma Cultura de Colaboração: Desenvolver uma cultura organizacional que valorize a colaboração como parte essencial do processo de trabalho. Isso pode incluir reconhecimento e recompensas para práticas colaborativas.
- Avaliação Contínua: Implementar mecanismos de avaliação contínua para medir o impacto da colaboração e da gestão do conhecimento. Isso permite ajustar as estratégias conforme necessário.
- Compartilhamento de Experiências e Lições Aprendidas: Estabelecer práticas para documentar e compartilhar experiências e lições aprendidas em projetos e iniciativas. Isso evita a repetição de erros e acelera o progresso.
- Arquitetura de Informação Bem Definida: Garantir que a arquitetura de informação dentro da equipe de TI seja bem definida e promova o fluxo eficiente de informações. Isso inclui a categorização adequada de documentos e dados.
- Incorporação de Feedback: Incentivar a equipe de TI a incorporar

feedback em suas práticas de colaboração e gestão do conhecimento. A melhoria contínua é essencial para o sucesso a longo prazo.

- **Métricas de Colaboração:** Estabelecer métricas para medir o nível de colaboração dentro da equipe de TI. Isso fornece dados tangíveis para acompanhar o progresso e identificar áreas de melhoria.

A aplicação dessas melhores práticas de mercado na capability de IT Collaboration & Knowledge Management contribui significativamente para a criação de uma cultura de colaboração, aprimoramento da eficácia operacional e impulsionamento da inovação dentro da equipe de TI.

Essa capability desempenha um papel vital no fortalecimento da capacidade da organização de enfrentar desafios tecnológicos e alcançar o crescimento sustentável.

## **Desafios Atuais**

A IT Collaboration & Knowledge Management desempenha um papel crucial na melhoria das operações de TI e no sucesso das organizações em um ambiente tecnológico complexo.

No entanto, a integração eficaz desta capability nos processos de negócios e operações de TI não é isenta de desafios. Estes desafios, baseados nas melhores práticas do mercado, são fundamentais para entender a realidade atual da colaboração e gestão do conhecimento.

Abaixo estão listados os principais desafios atuais dentro do contexto do CIO Codex Capability Framework:

- **Fluxo de Informações Sobrecarregado:** Com a quantidade massiva de informações disponíveis, a gestão e a organização eficaz do conhecimento tornaram-se um desafio, dificultando a identificação de informações relevantes.
- **Cultura Organizacional Resistente:** Mudar a cultura da organização para valorizar a colaboração e a gestão do conhecimento pode encontrar resistência de indivíduos e departamentos acostumados com abordagens mais tradicionais.
- **Integração de Ferramentas de Colaboração:** A seleção e integração de

ferramentas de colaboração eficazes que atendam às necessidades da equipe de TI e da organização como um todo pode ser complexa.

- Gerenciamento de Dados Não Estruturados: Uma grande parte do conhecimento está em formatos não estruturados, como documentos e e-mails, tornando o gerenciamento e a busca por informações específicas um desafio.
- Desafios de Privacidade e Segurança: Garantir que as informações sensíveis sejam protegidas durante a colaboração e o compartilhamento de conhecimento é crítico, especialmente em setores altamente regulamentados.
- Engajamento da Equipe de TI: Incentivar a equipe de TI a contribuir ativamente com conhecimento e participar de iniciativas de colaboração pode ser um desafio, pois muitos membros podem estar focados em suas tarefas diárias.
- Monitoramento de Eficácia: Avaliar a eficácia das práticas de colaboração e gestão do conhecimento e identificar áreas que precisam de melhoria é uma tarefa contínua.
- Alinhamento com Objetivos de Negócios: Garantir que a colaboração e o conhecimento gerado estejam alinhados com os objetivos estratégicos da organização é essencial, mas pode ser um desafio em ambientes em constante mudança.
- Gestão da Mudança: Implementar novas práticas de colaboração e gestão do conhecimento exige uma gestão eficaz da mudança para minimizar resistência e garantir a adoção adequada.
- Medição de Impacto: Mensurar o impacto da colaboração e da gestão do conhecimento nas operações de TI e nos resultados de negócios pode ser complicado, mas é fundamental para justificar investimentos e ajustar estratégias.

Superar esses desafios é essencial para aproveitar ao máximo a IT Collaboration & Knowledge Management.

Isso envolve a implementação de estratégias avançadas de colaboração, a criação de uma cultura organizacional que valorize a gestão do conhecimento, a escolha cuidadosa de ferramentas de colaboração e a gestão eficaz da mudança.

Essas ações são cruciais para fortalecer a inovação, a resolução de problemas e a tomada de decisões informadas na equipe de TI e, conseqüentemente, para o sucesso

da organização como um todo.

## Tendências para o Futuro

A IT Collaboration & Knowledge Management é uma capacidade fundamental para aprimorar a equipe de TI e promover a eficácia operacional em um ambiente de tecnologia em constante evolução.

Antecipar as tendências futuras é crucial para manter essa capability alinhada com as demandas em constante mudança do mercado de TI.

A seguir, as principais tendências para o futuro dentro do contexto do CIO Codex Capability Framework:

- **Inteligência Artificial e Machine Learning para Gestão do Conhecimento:** A IA e o ML serão cada vez mais utilizados para automatizar a identificação e a organização do conhecimento, tornando-o mais acessível e relevante para a equipe de TI.
- **Colaboração Virtual Aprimorada:** Com equipes distribuídas globalmente, ferramentas de colaboração virtual avançadas permitirão uma colaboração mais eficaz, independentemente da localização geográfica dos membros da equipe.
- **Gestão de Experiência do Usuário (UX) para Colaboração:** A UX desempenhará um papel crucial na concepção de ferramentas de colaboração intuitivas e eficazes, melhorando a adoção por parte dos membros da equipe.
- **Aprendizado de Máquina para Insights Colaborativos:** Algoritmos de aprendizado de máquina serão empregados para identificar insights valiosos a partir do histórico de colaboração da equipe, orientando a tomada de decisões informadas.
- **Realidade Aumentada (RA) na Colaboração:** A RA será utilizada para criar experiências de colaboração mais imersivas, permitindo que os membros da equipe compartilhem informações em ambientes virtuais.
- **Blockchain para Verificação de Conteúdo:** A tecnologia blockchain será empregada para verificar a autenticidade e a integridade do conhecimento compartilhado, aumentando a confiabilidade das

informações.

- Plataformas de Comunidade Interna: O uso de plataformas de comunidade interna se expandirá, facilitando a troca de conhecimento entre membros da equipe com interesses semelhantes.
- Gestão do Conhecimento Multimodal: Além de texto, a gestão do conhecimento se expandirá para incluir recursos multimodais, como vídeos e podcasts, tornando a informação mais acessível.
- Mentoria Digital: Programas de mentoria digital serão implementados para facilitar a transferência de conhecimento entre membros mais experientes e novos integrantes da equipe.
- Estratégias de Retenção de Conhecimento: Organizações adotarão estratégias proativas para reter conhecimento, especialmente quando membros-chave da equipe se aposentarem ou deixarem a empresa.

Essas tendências indicam a crescente importância da IT Collaboration & Knowledge Management na promoção da colaboração eficaz e na gestão do conhecimento, que são essenciais para o sucesso da equipe de TI e da organização como um todo.

O futuro da TI será moldado por essas inovações, e as organizações que adotarem essas tendências estarão bem-posicionadas para enfrentar os desafios tecnológicos complexos que se apresentam.

## **KPIs Usuais**

A capability IT Collaboration & Knowledge Management desempenha um papel fundamental na promoção da colaboração e na gestão eficaz do conhecimento dentro da equipe de TI.

Para medir o sucesso e a eficácia dessa capability, é essencial monitorar KPIs relevantes que demonstrem o impacto positivo na equipe de TI e na organização como um todo.

Abaixo, uma lista dos principais KPIs usuais usados no mercado, considerando o contexto do CIO Codex Capability Framework:

- Taxa de Colaboração Efetiva: Avalia o grau de colaboração efetiva entre membros da equipe de TI, medindo a capacidade de trabalhar de forma

conjunta e produtiva para atingir objetivos comuns.

- Taxa de Compartilhamento de Conhecimento: Monitora a quantidade de conhecimento compartilhado dentro da equipe de TI, refletindo a eficácia da gestão do conhecimento.
- Satisfação dos Membros da Equipe: Mede a satisfação dos membros da equipe de TI em relação à cultura de colaboração e à disponibilidade de conhecimento.
- Tempo Médio para Resolução de Problemas: Calcula o tempo médio necessário para resolver problemas técnicos, indicando a eficácia do compartilhamento de conhecimento.
- Taxa de Utilização de Plataformas de Colaboração: Avalia o uso efetivo de ferramentas e plataformas de colaboração, como intranets e sistemas de mensagens instantâneas.
- Taxa de Adoção de Comunidades de Prática: Monitora a criação e adesão a comunidades de prática dentro da equipe de TI, promovendo a colaboração em tópicos específicos.
- Taxa de Aprendizado Organizacional: Avalia a capacidade da organização de aprender com experiências passadas e aplicar esse aprendizado na melhoria contínua.
- Taxa de Retenção de Conhecimento Crítico: Mede a eficácia na retenção de conhecimento crítico dentro da equipe de TI, garantindo que informações valiosas não sejam perdidas.
- Taxa de Inovação: Monitora a quantidade de ideias inovadoras geradas a partir da colaboração e do compartilhamento de conhecimento na equipe de TI.
- Taxa de Resolução de Problemas Colaborativa: Avalia a capacidade da equipe de TI de resolver problemas complexos por meio da colaboração e do conhecimento compartilhado.
- Taxa de Uso de Repositório de Conhecimento: Calcula o uso efetivo do repositório de conhecimento, garantindo que o conhecimento seja facilmente acessível a todos os membros da equipe.
- Taxa de Engajamento em Treinamentos de Colaboração: Mede o envolvimento dos membros da equipe de TI em treinamentos para desenvolver habilidades de colaboração.
- Taxa de Feedback Positivo: Avalia o nível de feedback positivo recebido em relação às iniciativas de colaboração e gestão do conhecimento.
- Taxa de Eficiência Operacional: Monitora a eficiência operacional da

equipe de TI, garantindo que o conhecimento seja aplicado de forma eficaz para otimizar processos.

- Taxa de Alinhamento com Objetivos Estratégicos: Avalia o grau de alinhamento das atividades de TI com os objetivos estratégicos da organização, demonstrando o impacto da colaboração e do conhecimento.

Esses KPIs são essenciais para avaliar o desempenho da IT Collaboration & Knowledge Management, garantindo que ela cumpra seu propósito de promover a colaboração, facilitar a gestão do conhecimento e impulsionar a inovação dentro da equipe de TI e da organização como um todo.

## Exemplos de OKRs

A capability de IT Collaboration & Knowledge Management desempenha um papel vital na promoção da colaboração e na gestão do conhecimento dentro da equipe de TI.

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

### **Promoção da Colaboração na Equipe de TI**

**Objetivo: Fomentar um ambiente de trabalho colaborativo dentro da equipe de TI para impulsionar a inovação e a eficácia organizacional.**

- KR1: Realizar sessões regulares de brainstorming e compartilhamento de ideias entre os membros da equipe.
- KR2: Implementar uma plataforma de colaboração que permita a troca de informações e experiências de forma eficaz.
- KR3: Reconhecer e premiar a colaboração e o compartilhamento de conhecimento por meio de programas de incentivo.

### **Gestão do Conhecimento**

**Objetivo: Estabelecer um sistema robusto de gestão do conhecimento que permita o registro, compartilhamento e uso eficaz do conhecimento criado de forma colaborativa.**

- KR1: Identificar as áreas críticas de conhecimento dentro da equipe de TI e criar um plano de gestão específico para cada uma delas.
- KR2: Desenvolver uma biblioteca de conhecimento digital que inclua documentos, manuais, tutoriais e melhores práticas.
- KR3: Implementar processos de revisão e atualização regular do conhecimento armazenado.

### **Inovação Impulsionada pelo Conhecimento**

**Objetivo: Utilizar o conhecimento compartilhado para impulsionar a inovação e melhorar os processos internos de TI.**

- KR1: Realizar workshops de inovação que explorem ideias baseadas no conhecimento acumulado.
- KR2: Avaliar a aplicação do conhecimento compartilhado em projetos de TI e medir seu impacto na inovação.
- KR3: Estabelecer um processo de acompanhamento para garantir que as inovações baseadas no conhecimento sejam implementadas com sucesso.

### **Cultura de Compartilhamento de Conhecimento**

**Objetivo: Promover uma cultura de compartilhamento de conhecimento dentro da equipe de TI.**

- KR1: Realizar treinamentos sobre a importância do compartilhamento de conhecimento e suas melhores práticas.
- KR2: Reconhecer e premiar os colaboradores que demonstram um compromisso excepcional com o compartilhamento de conhecimento.
- KR3: Realizar pesquisas de cultura organizacional para avaliar a eficácia das iniciativas de promoção do compartilhamento de conhecimento.

### **Uso Eficiente da Arquitetura e Processos de Gestão de Conhecimento**

**Objetivo: Garantir que a arquitetura e os processos de gestão de conhecimento sejam eficientes e atendam às necessidades da equipe de TI.**

- KR1: Realizar auditorias regulares dos sistemas e processos de gestão de

conhecimento para identificar áreas de melhoria.

- KR2: Implementar melhorias nos sistemas e processos com base nas descobertas das auditorias.
- KR3: Medir a eficiência e a eficácia da arquitetura e dos processos de gestão de conhecimento por meio de indicadores-chave de desempenho.

Esses OKRs são essenciais para a capability de IT Collaboration & Knowledge Management, pois contribuem para criar um ambiente de trabalho colaborativo, promover a gestão eficaz do conhecimento e impulsionar a inovação.

A cultura de compartilhamento de conhecimento e a eficiência dos sistemas de gestão de conhecimento são elementos-chave para o sucesso dessa capability.

## **Critérios para Avaliação de Maturidade**

A capability IT Collaboration & Knowledge Management, inserida na macro capability IT Governance e na camada IT Transformation, desempenha um papel crucial na promoção da colaboração e na gestão do conhecimento dentro da equipe de TI.

Essa capability é fundamental para criar um ambiente onde o compartilhamento de informações e experiências é incentivado, contribuindo para a inovação e eficácia organizacional.

Além disso, busca a melhor arquitetura e processos que permitam o registro, compartilhamento e uso do conhecimento criado de forma colaborativa.

Seguindo o modelo inspirado no CMMI, foram definidos cinco níveis de maturidade: Inexistente, Inicial, Definido, Gerenciado e Otimizado:

### **Nível de Maturidade Inexistente**

- Não existem mecanismos formais para a promoção da colaboração na equipe de TI.
- Não há incentivo ao compartilhamento de informações ou experiências.
- Não há estrutura para registrar ou gerenciar o conhecimento dentro da equipe de TI.
- A equipe de TI não reconhece a importância da gestão do conhecimento.

- Não são estabelecidos métodos para avaliar a eficácia da colaboração ou do gerenciamento do conhecimento.

### **Nível de Maturidade Inicial**

- Iniciativas incipientes de promoção da colaboração estão em andamento.
- Há um esforço inicial para incentivar o compartilhamento de informações.
- Alguns registros de conhecimento estão sendo criados, mas de forma desorganizada.
- A conscientização sobre a importância da gestão do conhecimento está começando a surgir.
- São feitas tentativas iniciais de avaliar a eficácia da colaboração e do gerenciamento do conhecimento.

### **Nível de Maturidade Definido**

- Processos formais de promoção da colaboração são definidos e documentados.
- O compartilhamento de informações e experiências é parte integrante da cultura da equipe de TI.
- São estabelecidos processos para criar, organizar e acessar o conhecimento de forma estruturada.
- A conscientização sobre a importância da gestão do conhecimento é disseminada na equipe de TI.
- São utilizadas métricas para avaliar regularmente a eficácia da colaboração e do gerenciamento do conhecimento.

### **Nível de Maturidade Gerenciado**

- Processos de promoção da colaboração são monitorados e refinados continuamente.
- O compartilhamento de informações é altamente eficiente e eficaz.
- Existe uma infraestrutura avançada para criar, armazenar e compartilhar conhecimento.

- A conscientização sobre a importância da gestão do conhecimento é profundamente enraizada na equipe de TI.
- Métricas são usadas de forma proativa para melhorar a colaboração e a gestão do conhecimento.

### **Nível de Maturidade Otimizado**

- A colaboração atinge um nível de excelência, impulsionando a inovação constante.
- O compartilhamento de informações é parte integrante da cultura da organização.
- A gestão do conhecimento é altamente eficaz, com práticas de classe mundial.
- A conscientização sobre a importância da gestão do conhecimento permeia toda a organização.
- Métricas avançadas e análises são usadas para aprimorar constantemente a colaboração e a gestão do conhecimento.

A avaliação de maturidade da capability IT Collaboration & Knowledge Management é essencial para criar um ambiente propício à inovação e à eficácia organizacional, onde a colaboração e a gestão do conhecimento são os pontos centrais.

À medida que a maturidade aumenta, a equipe de TI e a organização como um todo podem colher os benefícios de uma colaboração eficaz e do uso eficiente do conhecimento criado coletivamente.

## **Convergência com Frameworks de Mercado**

A capability IT Collaboration & Knowledge Management, situada na macro capability IT Governance e na camada IT Transformation, desempenha um papel crucial na promoção da colaboração e na gestão do conhecimento dentro da equipe de TI.

Esta capability é essencial para criar um ambiente que fomente o compartilhamento de informações e experiências, contribuindo significativamente para a inovação e eficácia

organizacional.

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

## **COBIT**

- **Nível de Convergência: Médio**
- **Racional:** O COBIT, focado na governança de TI, incorpora aspectos de gestão do conhecimento e colaboração, principalmente no que se refere à partilha de informações e melhores práticas. No entanto, sua ênfase principal não é específica sobre a gestão do conhecimento colaborativo, resultando numa convergência média.

## **ITIL**

- **Nível de Convergência: Alto**
- **Racional:** O ITIL valoriza fortemente a gestão do conhecimento e a colaboração como parte integral da gestão de serviços de TI. Seus princípios e práticas encorajam o compartilhamento de conhecimento e a colaboração efetiva entre equipes, mostrando uma alta convergência com esta capability.

## **SAFe**

- **Nível de Convergência: Alto**
- **Racional:** O SAFe promove a colaboração intensiva e a gestão do conhecimento em sua abordagem para desenvolvimento ágil de software e gerenciamento de projetos, refletindo uma alta convergência com a capability em questão.

## **PMI**

- **Nível de Convergência: Médio**

- Racional: O PMI reconhece a importância da colaboração e do compartilhamento de conhecimento no gerenciamento de projetos. Embora não seja o foco central, esses elementos são cruciais para o sucesso dos projetos, resultando em uma convergência média.

## **CMMI**

- Nível de Convergência: Médio
- Racional: O CMMI aborda a melhoria contínua dos processos, que indiretamente se beneficia da colaboração e da gestão do conhecimento. No entanto, a ênfase não está explicitamente nestas áreas, portanto, a convergência é média.

## **TOGAF**

- Nível de Convergência: Baixo
- Racional: O TOGAF concentra-se na arquitetura empresarial, onde a colaboração e a gestão do conhecimento são úteis, mas não são centrais para sua metodologia. Portanto, a convergência é considerada baixa.

## **DevOps SRE**

- Nível de Convergência: Médio
- Racional: O DevOps SRE enfatiza a colaboração entre equipes de desenvolvimento e operações, mas o foco é mais na automação e eficiência operacional do que na gestão do conhecimento per se, levando a uma convergência média.

## **NIST**

- Nível de Convergência: Baixo
- Racional: O NIST se concentra em padrões de segurança e conformidade, onde a colaboração e a gestão do conhecimento são menos enfatizadas, resultando em uma convergência baixa.

## **Six Sigma**

- Nível de Convergência: Médio
- Racional: O Six Sigma inclui aspectos de gestão do conhecimento e colaboração como parte de suas práticas de melhoria de qualidade. No entanto, não são os principais focos da metodologia, levando a uma convergência média.

## **Lean IT**

- Nível de Convergência: Médio
- Racional: Lean IT promove a eficiência operacional e a melhoria contínua, onde a colaboração e o compartilhamento de conhecimento são importantes, mas não são os principais focos da metodologia. Isso resulta em uma convergência média.

A capability IT Collaboration & Knowledge Management é, portanto, vital para o desenvolvimento de um ambiente de TI colaborativo e informado.

Sua integração com diversos frameworks de mercado destaca sua relevância na promoção de uma cultura de partilha de conhecimento e colaboração, essencial para a inovação e eficiência operacional em TI.

# **Processos e Atividades**

## **Develop Collaboration Strategy**

Desenvolver uma estratégia para promover a colaboração interna e externa da TI é um passo crucial para fortalecer a integração e o trabalho conjunto entre equipes.

Este processo envolve a criação de um plano estratégico que define os objetivos de colaboração, identifica as ferramentas e plataformas necessárias, e estabelece as melhores práticas para incentivar a cooperação.

A estratégia deve ser alinhada com os objetivos organizacionais e deve considerar as

necessidades específicas de diferentes departamentos e stakeholders, inclusive os externos, como clientes, parceiros, ecossistema de inovação, consultorias, unidades externas, outras empresas do grupo, etc.

O processo também inclui a definição de métricas para medir a eficácia das iniciativas de colaboração e a identificação de recursos e treinamentos necessários para implementar a estratégia com sucesso.

Além disso, é essencial promover uma cultura organizacional que valorize e recompense a colaboração.

- PDCA focus: Plan
- Periodicidade: Anual

#	Nome da Atividade	Descrição	Inputs	Outputs	RACI	DARE
1	Identify Collaboration Needs	Identificar as necessidades de colaboração entre as áreas de TI e com outras áreas.	Feedback de stakeholders, análise de necessidades	Necessidades de colaboração identificadas	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: All areas; Recommender: Architecture & Technology Visioning; Executer: IT Governance & Transformation
2	Define Collaboration Objectives	Definir objetivos específicos de colaboração alinhados com a estratégia organizacional.	Estratégia organizacional, feedback de stakeholders	Objetivos de colaboração definidos	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: All areas; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: IT Governance & Transformation

3	Select Collaboration Tools	Selecionar ferramentas e plataformas que facilitam a colaboração eficaz.	Feedback de stakeholders, análise de necessidades	Ferramentas de colaboração selecionadas	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: All areas; Recommender: Data, AI & New Technology; Executer: IT Governance & Transformation
4	Develop Collaboration Guidelines	Desenvolver diretrizes e melhores práticas para promover a colaboração.	Ferramentas de colaboração, objetivos de colaboração	Diretrizes de colaboração desenvolvidas	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: All areas; Recommender: Architecture & Technology Visioning; Executer: IT Governance & Transformation
5	Create Implementation Plan	Criar um plano de implementação detalhado para a estratégia de colaboração.	Diretrizes de colaboração, objetivos de colaboração	Plano de implementação criado	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: All areas; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: IT Governance & Transformation

## Identify Collaboration Objectives

Identificar os objetivos específicos de colaboração entre as diversas áreas de TI e com áreas externas é fundamental para garantir que as iniciativas de colaboração estejam alinhadas com as metas estratégicas da organização.

Este processo envolve a análise das necessidades de cada área, a definição de objetivos claros e específicos, e a determinação dos resultados esperados.

Os objetivos de colaboração devem ser SMART (específicos, mensuráveis, atingíveis,

relevantes e temporais) para assegurar que possam ser monitorados e avaliados.

A participação das partes interessadas é essencial para garantir que os objetivos atendam às suas expectativas e necessidades.

Este processo também deve considerar os desafios e oportunidades de colaboração específicos da organização.

- PDCA focus: Plan
- Periodicidade: Anual

#	Nome da Atividade	Descrição	Inputs	Outputs	RACI	DARE
1	Assess Collaboration Needs	Avaliar as necessidades de colaboração de cada área da TI e stakeholders externos.	Feedback de stakeholders, análise de necessidades	Necessidades de colaboração avaliadas	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: All areas; Recommender: Data, AI & New Technology; Executer: IT Governance & Transformation
2	Define SMART Collaboration Objectives	Definir objetivos de colaboração que sejam específicos, mensuráveis, atingíveis, relevantes e temporais (SMART).	Análise de necessidades, feedback de stakeholders	Objetivos SMART de colaboração definidos	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: All areas; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: IT Governance & Transformation

3	Align Objectives with Strategy	Alinhar os objetivos de colaboração com a estratégia organizacional e de TI.	Objetivos SMART, estratégia organizacional	Objetivos alinhados com a estratégia	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: All areas; Recommender: Architecture & Technology Visioning; Executer: IT Governance & Transformation
4	Establish Measurement Criteria	Estabelecer critérios e métricas para medir o sucesso dos objetivos de colaboração.	Objetivos alinhados com a estratégia	Critérios de medição estabelecidos	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: All areas; Recommender: Data, AI & New Technology; Executer: IT Governance & Transformation
5	Communicate Collaboration Objectives	Comunicar os objetivos de colaboração para todas as partes interessadas.	Critérios de medição estabelecidos	Objetivos comunicados	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: All areas; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: IT Governance & Transformation

### **Implement Collaboration Initiatives**

Implementar iniciativas de colaboração, como ferramentas de comunicação e plataformas de compartilhamento de documentos, é essencial para garantir que as equipes possam trabalhar juntas de maneira eficaz.

Este processo envolve a seleção, configuração e lançamento de ferramentas e plataformas que facilitem a colaboração.

A implementação deve considerar a facilidade de uso, a segurança da informação e a integração com os sistemas existentes.

Além disso, deve incluir a formação dos usuários e a criação de diretrizes claras sobre o uso adequado das ferramentas de colaboração.

A avaliação contínua da eficácia das ferramentas é necessária para realizar ajustes e melhorias conforme necessário.

- PDCA focus: Do
- Periodicidade: Contínua

#	Nome da Atividade	Descrição	Inputs	Outputs	RACI	DARE
1	Select Collaboration Tools	Selecionar as ferramentas de colaboração mais adequadas para a organização.	Feedback de stakeholders, análise de necessidades	Ferramentas de colaboração selecionadas	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: All areas; Recommender: Architecture & Technology Visioning; Executer: IT Governance & Transformation
2	Configure Collaboration Platforms	Configurar as plataformas de colaboração selecionadas de acordo com as necessidades da organização.	Ferramentas selecionadas	Plataformas configuradas	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: All areas; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: IT Governance & Transformation

3	Launch Collaboration Initiatives	Lançar as iniciativas de colaboração e disponibilizá-las para os usuários.	Plataformas configuradas	Iniciativas de colaboração lançadas	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: All areas; Recommender: Data, AI & New Technology; Executer: IT Governance & Transformation
4	Train Users	Treinar os usuários no uso adequado das ferramentas de colaboração implementadas.	Iniciativas de colaboração lançadas	Usuários treinados	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: All areas; Recommender: Architecture & Technology Visioning; Executer: IT Governance & Transformation
5	Create Usage Guidelines	Criar diretrizes claras sobre o uso adequado das ferramentas de colaboração.	Usuários treinados	Diretrizes de uso criadas	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: All areas; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: IT Governance & Transformation

### Monitor Collaboration Effectiveness

Monitorar continuamente a eficácia das iniciativas de colaboração utilizando indicadores-chave de desempenho (KPIs) é essencial para garantir que as metas de colaboração sejam atingidas.

Este processo envolve a coleta e análise de dados de desempenho das ferramentas e plataformas de colaboração, incluindo métricas como uso das plataformas,

engajamento dos usuários e feedback dos usuários.

A partir dessa análise, é possível identificar pontos fortes e áreas de melhoria nas iniciativas de colaboração.

A transparência na comunicação dos resultados e a utilização de feedback contínuo são fundamentais para ajustar e melhorar as estratégias de colaboração de forma contínua.

- PDCA focus: Check
- Periodicidade: Trimestral

#	Nome da Atividade	Descrição	Inputs	Outputs	RACI	DARE
1	Collect Collaboration Data	Coletar dados de desempenho das ferramentas e plataformas de colaboração implementadas.	Dados de desempenho, feedback de usuários	Dados de colaboração coletados	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: All areas; Recommender: Data, AI & New Technology; Executer: IT Governance & Transformation
2	Analyze Collaboration Metrics	Analisar as métricas de desempenho das ferramentas e plataformas de colaboração.	Dados de colaboração coletados	Análise das métricas	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: All areas; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: IT Governance & Transformation

3	Conduct Collaboration Reviews	Realizar revisões periódicas de colaboração com as equipes de TI.	Análise das métricas	Relatórios de colaboração	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: All areas; Recommender: Architecture & Technology Visioning; Executer: IT Governance & Transformation
4	Communicate Results	Comunicar os resultados das análises de desempenho para as partes interessadas.	Relatórios de colaboração	Resultados comunicados	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: All areas; Recommender: Data, AI & New Technology; Executer: IT Governance & Transformation
5	Identify Improvement Areas	Identificar áreas de melhoria na colaboração com base nos resultados monitorados.	Resultados comunicados	Oportunidades de melhoria identificadas	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: All areas; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: IT Governance & Transformation

## Review and Optimize Collaboration Processes

Revisar e otimizar os processos de colaboração com base nos resultados e feedbacks obtidos é essencial para garantir a melhoria contínua e a eficácia das iniciativas de colaboração.

Este processo envolve a análise dos resultados das avaliações de colaboração, a incorporação de feedback das partes interessadas e a implementação de mudanças

necessárias para melhorar os processos de colaboração.

A revisão deve considerar as melhores práticas do setor, bem como as lições aprendidas de ciclos anteriores, para assegurar que as mudanças implementadas estejam alinhadas com os objetivos estratégicos da organização.

A comunicação das atualizações é fundamental para garantir que todas as partes interessadas estejam cientes das mudanças e possam se adaptar adequadamente.

- PDCA focus: Act
- Periodicidade: Semestral

#	Nome da Atividade	Descrição	Inputs	Outputs	RACI	DARE
1	Evaluate Current Processes	Avaliar criticamente os processos de colaboração atuais.	Resultados de avaliações, feedback de stakeholders	Relatório de avaliação dos processos atuais	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: All areas; Recommender: Data, AI & New Technology; Executer: IT Governance & Transformation
2	Identify Process Improvements	Identificar melhorias nos processos de colaboração.	Relatório de avaliação dos processos atuais	Áreas de aprimoramento identificadas	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: All areas; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: IT Governance & Transformation

3	Develop Improvement Plan	Desenvolver um plano detalhado para melhorar os processos de colaboração.	Áreas de aprimoramento identificadas	Plano de melhoria desenvolvido	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: All areas; Recommender: Architecture & Technology Visioning; Executer: IT Governance & Transformation
4	Implement Process Improvements	Implementar as melhorias conforme o plano desenvolvido.	Plano de melhoria desenvolvido	Melhorias implementadas	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: All areas; Recommender: Data, AI & New Technology; Executer: IT Governance & Transformation
5	Communicate Process Updates	Comunicar as atualizações dos processos de colaboração para as partes interessadas.	Melhorias implementadas	Atualizações comunicadas	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: All areas; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: IT Governance & Transformation