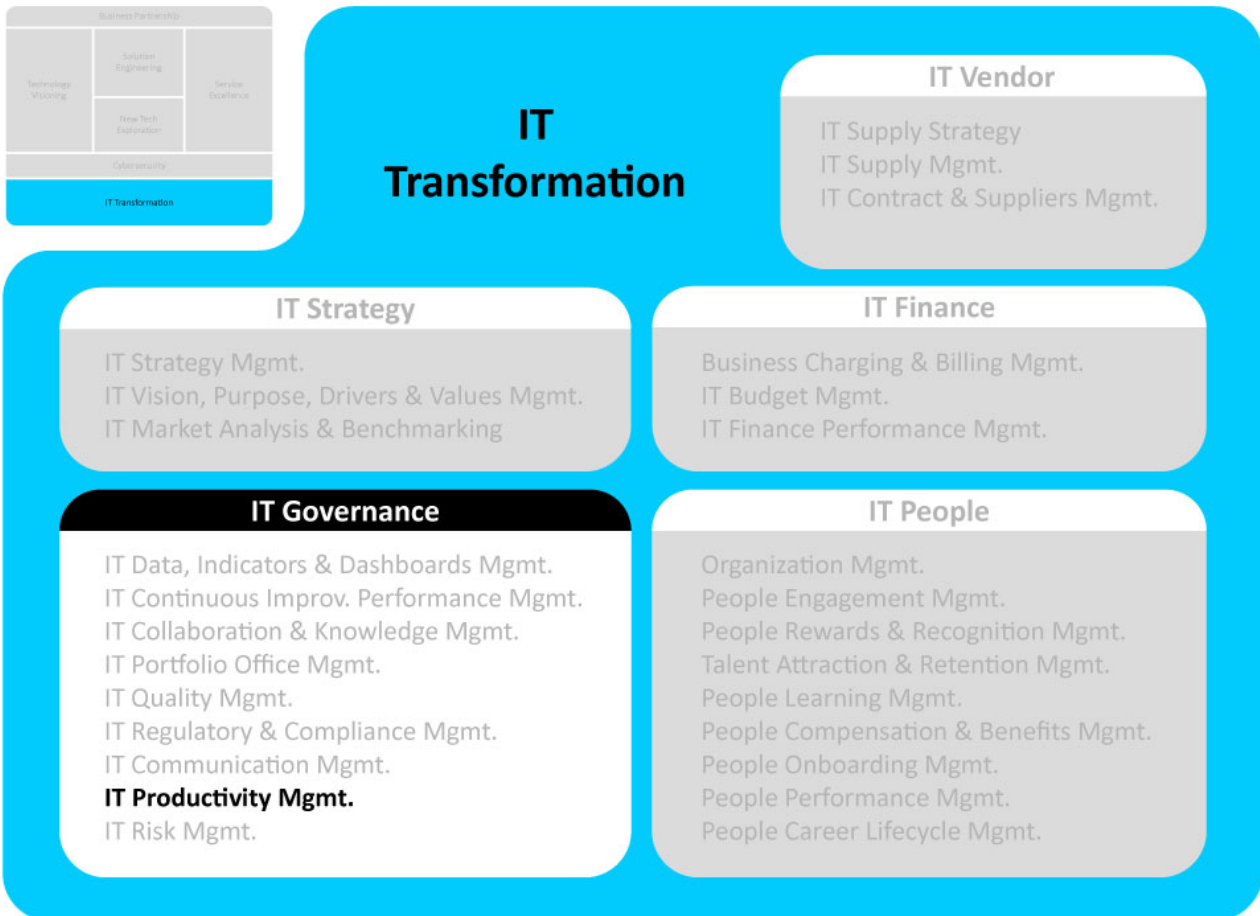




What IT needs to be ready

CIO Codex Asset & Capability Framework

CIO Codex IT Reference Model



A capability de IT Productivity Management, situada na macro capability IT Governance e na camada IT Transformation do CIO Codex Capability Framework, é crucial para o aprimoramento e otimização da produtividade no ambiente de TI.

Esta capability não se limita a elevar a eficiência operacional, ela é uma peça-chave na maximização do valor entregue pela TI à organização, equilibrando habilmente a redução de custos com a manutenção da qualidade dos serviços de TI.

Entre os conceitos centrais estão Produtividade, que enfoca a maximização da eficiência com os recursos disponíveis, Eficiência Operacional, que visa a execução de tarefas de maneira mais rápida e com menos recursos, mantendo ou melhorando a qualidade, Otimização de Processos, para eliminar desperdícios e gargalos,

Ferramentas de Automação, que reduzem o tempo e o esforço manual em tarefas repetitivas, e o Balanceamento entre Qualidade e Produtividade, que busca um ponto ideal entre alta qualidade de entrega e eficiência operacional.

As características principais desta capability incluem Avaliação de Processos, Implementação de Ferramentas, Treinamento e Desenvolvimento, Métricas de Produtividade e a promoção de uma Cultura de Eficiência, incentivando a inovação e a melhoria contínua.

O propósito da IT Productivity Management é aumentar a eficiência operacional da equipe de TI e dos recursos tecnológicos, otimizando processos, implementando ferramentas e técnicas que impulsionem a produtividade.

Seus objetivos principais, dentro do CIO Codex Capability Framework, são a otimização de processos para identificar áreas de ineficiência, promover a eficiência operacional, avaliar e implementar ferramentas e técnicas de produtividade, e trabalhar em sinergia com a IT Quality Management para equilibrar qualidade e produtividade.

O impacto da IT Productivity Management na tecnologia abrange diversas dimensões, como Infraestrutura, Arquitetura, Sistemas, Cybersecurity e Modelo Operacional.

A busca por eficiência operacional afeta diretamente a infraestrutura de TI, exigindo alocação eficiente de recursos e automação.

A otimização da produtividade impacta a arquitetura de TI, necessitando de soluções eficientes e escaláveis.

A implementação de ferramentas de produtividade influencia o desenvolvimento e manutenção de sistemas, tornando-os mais eficientes e ágeis.

A eficiência na segurança cibernética é abordada, implementando medidas de forma eficaz e rápida.

Por fim, a IT Productivity Management molda o modelo operacional da equipe de TI, direcionando esforços para atividades de maior valor agregado.

Em suma, a IT Productivity Management é uma capability vital, promovendo a eficiência e otimização da produtividade em todos os aspectos das operações de TI.

Esta abordagem não só melhora a entrega dos serviços de TI, mas também reforça a posição da TI como um contribuinte essencial para os objetivos globais da organização.

A constante busca por eficiência e produtividade, equilibrada com a qualidade, é fundamental para enfrentar os desafios de um mercado dinâmico, garantindo que a TI continue a ser um motor de inovação e sucesso empresarial.

Conceitos e Características

A capability de IT Productivity Management desempenha um papel estratégico na maximização do valor entregue pela TI à organização.

Ao buscar constantemente a otimização da produtividade, ela contribui para a eficiência operacional, redução de custos e, ao mesmo tempo, preserva a qualidade dos serviços de TI.

Essa abordagem equilibrada é essencial para o sucesso da TI no ambiente empresarial em constante evolução.

Conceitos

- **Produtividade:** Refere-se à capacidade de realizar mais com os recursos disponíveis, garantindo a maximização da eficiência.
- **Eficiência Operacional:** Diz respeito à capacidade de executar processos e tarefas de forma mais rápida e com menos recursos, mantendo ou melhorando a qualidade.
- **Otimização de Processos:** Envolve a análise e redesenho de processos para eliminar desperdícios e gargalos, aumentando a produtividade.
- **Ferramentas de Automação:** São recursos tecnológicos utilizados para automatizar tarefas manuais e repetitivas, economizando tempo e recursos humanos.
- **Balanceamento de Qualidade e Produtividade:** Refere-se à busca do ponto ideal que harmoniza a entrega de alta qualidade com a eficiência operacional.

Características

- **Avaliação de Processos:** Realiza a análise crítica de processos existentes para identificar oportunidades de melhoria na produtividade.
- **Implementação de Ferramentas:** Adota e integra ferramentas de automação e tecnologias que aumentam a eficiência das operações de TI.
- **Treinamento e Desenvolvimento:** Investe em capacitação da equipe de TI

- para maximizar o uso eficaz das ferramentas e técnicas de produtividade.
- Métricas de Produtividade: Estabelece métricas e indicadores para monitorar e medir o desempenho da produtividade.
 - Cultura de Eficiência: Promove uma cultura organizacional orientada para a eficiência, incentivando a inovação e a melhoria contínua.

Propósito e Objetivos

A IT Productivity Management é uma capability crucial no âmbito da governança de TI, voltada para otimizar a produtividade da equipe de TI e dos recursos tecnológicos.

Seu propósito central reside em aumentar a eficiência operacional da TI, avaliando processos, implementando ferramentas e aplicando técnicas que impulsionem a produtividade da equipe e dos sistemas tecnológicos.

Objetivos

Dentro do CIO Codex Capability Framework, os principais objetivos da IT Productivity Management incluem:

- Otimização de Processos: Identificar áreas de ineficiência nos processos de TI e implementar melhorias para aumentar a produtividade.
- Eficiência Operacional: Promover a eficiência operacional da equipe de TI, garantindo o uso eficaz dos recursos disponíveis.
- Ferramentas e Técnicas: Avaliar e implementar ferramentas e técnicas que automatizem tarefas repetitivas e aprimorem a produtividade.
- Sinergia com Qualidade: Trabalhar em conjunto com a capability de IT Quality Management, reconhecendo que qualidade e produtividade devem ser equilibradas para alcançar resultados ideais. O foco exclusivo na qualidade pode levar à improdutividade, enquanto o foco apenas na produtividade pode resultar em baixa qualidade.

Impacto na Tecnologia

A IT Productivity Management tem um impacto significativo na tecnologia em várias dimensões:

- **Infraestrutura:** A busca por eficiência operacional afeta diretamente a infraestrutura de TI, incentivando a alocação eficiente de recursos e a automação de tarefas de gerenciamento.
- **Arquitetura:** A otimização da produtividade influencia a arquitetura de TI, pois demanda soluções que sejam eficientes em termos de recursos e escaláveis.
- **Sistemas:** A implementação de ferramentas e técnicas de produtividade impacta o desenvolvimento e a manutenção de sistemas, tornando-os mais eficientes e ágeis.
- **Cybersecurity:** A produtividade também envolve eficiência na segurança, como a implementação de medidas de forma eficaz e rápida.
- **Modelo Operacional:** A eficiência operacional promovida pela IT Productivity Management molda o modelo operacional da equipe de TI, direcionando esforços para atividades de maior valor agregado.

Roadmap de Implementação

A capability de IT Productivity Management desempenha um papel estratégico na governança de TI e na camada IT Transformation, focando na otimização da produtividade da equipe de TI e dos recursos tecnológicos.

A implementação eficaz desta capability requer um roadmap bem estruturado.

Neste contexto, as principais etapas a serem consideradas no roadmap de adoção da IT Productivity Management, de acordo com o CIO Codex Capability Framework:

- **Avaliação Inicial:** Realize uma avaliação abrangente dos processos de TI, identificando áreas de ineficiência e oportunidades de melhoria na produtividade. Analise o atual estado da eficiência operacional da equipe de TI e dos sistemas tecnológicos.
- **Definição de Metas e Indicadores:** Estabeleça metas claras para a melhoria da produtividade, alinhadas aos objetivos estratégicos da organização. Defina indicadores-chave de desempenho (KPIs) para medir o progresso ao longo do tempo.
- **Mapeamento de Processos:** Realize o mapeamento detalhado dos processos de TI, identificando gargalos, redundâncias e oportunidades de

automação. Documente os processos existentes para uma compreensão completa.

- **Identificação de Ferramentas e Tecnologias:** Avalie as ferramentas de automação e tecnologias disponíveis no mercado que podem aumentar a eficiência operacional. Selecione as ferramentas mais adequadas às necessidades da organização.
- **Implementação de Ferramentas de Automação:** Implante as ferramentas selecionadas para automatizar tarefas manuais e repetitivas, economizando tempo e recursos. Certifique-se de que a equipe de TI esteja devidamente treinada para utilizar essas ferramentas de forma eficaz.
- **Treinamento e Desenvolvimento:** Invista na capacitação da equipe de TI, fornecendo treinamento adequado sobre as ferramentas de produtividade e técnicas eficazes. Promova o desenvolvimento contínuo das habilidades da equipe.
- **Acompanhamento e Medição:** Monitore regularmente o desempenho da produtividade por meio dos KPIs estabelecidos. Realize revisões periódicas para avaliar o progresso em direção às metas definidas.
- **Cultura de Eficiência:** Promova uma cultura organizacional voltada para a eficiência, incentivando a inovação e a busca contínua por melhorias. Reconheça e recompense contribuições que levem à otimização da produtividade.
- **Integração com IT Quality Management:** Colabore estreitamente com a capability de IT Quality Management para equilibrar qualidade e produtividade. Garanta que a busca pela eficiência não comprometa a qualidade dos serviços de TI.
- **Aprimoramento Contínuo:** Estabeleça um ciclo de melhoria contínua, onde as lições aprendidas e os resultados das medidas de produtividade são usados para aprimorar constantemente os processos e técnicas. Mantenha-se atualizado com as tendências e avanços tecnológicos que possam impactar a produtividade.

A implementação da IT Productivity Management desempenha um papel estratégico ao equilibrar a busca constante pela otimização da produtividade com a manutenção da qualidade dos serviços de TI.

Essa abordagem equilibrada é essencial para enfrentar os desafios de uma empresa em constante evolução e garantir que a TI continue a contribuir para a eficiência

operacional e a criação de valor.

Melhores Práticas de Mercado

Dentro do contexto do CIO Codex Capability Framework, a capability de IT Productivity Management desempenha um papel estratégico na maximização da eficiência e produtividade da TI, contribuindo para a entrega de maior valor à organização.

As melhores práticas de mercado nessa área são fundamentais para alcançar esses objetivos.

A seguir, as principais melhores práticas dentro deste cenário:

- **Avaliação Holística de Processos:** Realizar uma avaliação abrangente dos processos de TI, identificando ineficiências, gargalos e áreas de melhoria. Essa análise deve abranger desde a solicitação de serviços até a entrega e suporte, visando otimizar cada etapa.
- **Automação Inteligente:** Adotar ferramentas de automação inteligente que possam automatizar tarefas manuais e repetitivas. Isso não apenas economiza tempo, mas também reduz erros humanos e libera recursos para atividades de maior valor agregado.
- **Monitoramento Proativo:** Implementar sistemas de monitoramento proativo que permitam identificar problemas antes que eles afetem os serviços de TI. Isso contribui para a disponibilidade contínua e evita interrupções não planejadas.
- **Gestão de Capacidade:** Utilizar modelos de gestão de capacidade para dimensionar os recursos de TI de acordo com as necessidades, evitando subutilização ou sobrecarga de recursos.
- **Treinamento Constante:** Investir na capacitação contínua da equipe de TI, garantindo que eles estejam atualizados com as últimas tecnologias e práticas de produtividade.
- **Métricas e Indicadores de Desempenho:** Estabelecer métricas claras para medir o desempenho da produtividade, como tempo médio de resolução, taxa de automação e eficiência dos processos.
- **Cultura de Eficiência:** Fomentar uma cultura organizacional que valorize

a eficiência e a busca constante por melhorias. Incentivar a colaboração e o compartilhamento de ideias para otimizar processos.

- **Gestão de Conhecimento:** Implementar sistemas de gestão de conhecimento que facilitem o compartilhamento de informações e melhores práticas dentro da equipe de TI.
- **Parcerias Estratégicas:** Colaborar com fornecedores estratégicos para identificar oportunidades de otimização e implementar soluções conjuntas que beneficiem ambas as partes.
- **Alinhamento com IT Governance:** Garantir que as iniciativas de IT Productivity Management estejam alinhadas com os objetivos de governança de TI, garantindo que a eficiência esteja em harmonia com a conformidade e qualidade.
- **Feedback Constante:** Estabelecer canais de feedback com os usuários finais para capturar suas necessidades e preocupações, permitindo ajustes contínuos para melhorar a produtividade.

A aplicação dessas melhores práticas de mercado em IT Productivity Management é essencial para alcançar uma TI mais eficiente, capaz de realizar mais com os recursos disponíveis, mantendo ou melhorando a qualidade dos serviços.

Essa capability desempenha um papel estratégico na busca por eficiência operacional, redução de custos e, ao mesmo tempo, na preservação da qualidade dos serviços de TI.

Desafios Atuais

A Capability de IT Productivity Management desempenha um papel estratégico na governança de TI, concentrando-se na maximização do valor entregue pela TI à organização por meio da otimização da produtividade.

No entanto, ao adotar e integrar essa capability em seus processos de negócios e operações de TI, as organizações enfrentam desafios significativos no cenário atual do mercado, seguindo as melhores práticas do setor.

Abaixo, os principais desafios que as organizações enfrentam no contexto do CIO Codex Capability Framework:

- **Definição de Métricas de Produtividade Relevantes:** Identificar métricas

adequadas para medir a produtividade em TI, levando em consideração a diversidade de atividades, é um desafio. Definir métricas imprecisas pode levar a decisões equivocadas.

- **Cultura de Eficiência:** Promover uma cultura organizacional orientada para a eficiência requer mudanças culturais substanciais. A resistência à mudança por parte dos colaboradores pode ser um obstáculo.
- **Integração de Ferramentas de Automação:** Integrar ferramentas de automação de forma eficaz nos processos existentes de TI é um desafio técnico e operacional, exigindo expertise em automação.
- **Treinamento e Capacitação:** Garantir que a equipe de TI tenha o conhecimento e as habilidades necessárias para utilizar eficazmente as ferramentas de produtividade requer investimentos em treinamento e desenvolvimento.
- **Equilíbrio entre Qualidade e Produtividade:** Encontrar o equilíbrio adequado entre manter a qualidade dos serviços de TI e aumentar a eficiência operacional é um desafio constante. Priorizar a produtividade em detrimento da qualidade pode ter consequências adversas.
- **Monitoramento em Tempo Real:** Estabelecer sistemas de monitoramento em tempo real para identificar ineficiências e oportunidades de melhoria pode ser complexo e requer infraestrutura tecnológica robusta.
- **Avaliação de Processos Complexos:** Em organizações com processos de TI complexos, a avaliação e otimização de processos podem ser demoradas e desafiadoras.
- **Adequação à Evolução Tecnológica:** A rápida evolução da tecnologia requer que as soluções de produtividade se adaptem constantemente para permanecerem relevantes.
- **Medição de Impacto Financeiro:** Demonstrar o impacto financeiro das iniciativas de produtividade em TI, como economias de custos, pode ser uma tarefa complexa, mas é fundamental para justificar os investimentos.
- **Alinhamento com as Estratégias de Negócios:** Garantir que as iniciativas de produtividade estejam alinhadas com as estratégias de negócios da organização é um desafio de governança crucial.

Superar esses desafios é essencial para garantir que a IT Productivity Management cumpra seu papel na governança de TI, impulsionando a eficiência operacional e a entrega de valor.

A definição de métricas precisas, a promoção de uma cultura de eficiência, a

integração eficaz de ferramentas de automação e o equilíbrio entre qualidade e produtividade são elementos-chave para o sucesso dessa capability.

Além disso, a capacitação da equipe, o monitoramento em tempo real e a adaptação contínua às mudanças tecnológicas são fatores determinantes para atingir resultados positivos.

A IT Productivity Management desempenha um papel vital na maximização da eficiência e na redução de custos, ao mesmo tempo em que mantém a qualidade dos serviços de TI.

Ela orienta a TI a operar em sintonia com as estratégias de negócios, garantindo que a tecnologia seja um facilitador-chave para o sucesso organizacional.

Tendências para o Futuro

A capability de IT Productivity Management desempenha um papel estratégico na maximização do valor entregue pela TI à organização, focando na otimização da produtividade e eficiência operacional.

Para compreender como essa capability pode evoluir e se adaptar às mudanças do mercado, é fundamental considerar as tendências e expectativas futuras.

Abaixo, as principais tendências futuras dentro do contexto do CIO Codex Capability Framework:

- **Automação Inteligente:** A automação continuará a ser uma tendência crucial, com a incorporação de inteligência artificial e aprendizado de máquina para automatizar tarefas complexas e impulsionar a produtividade.
- **Trabalho Remoto e Colaboração Virtual:** O aumento do trabalho remoto e da colaboração virtual exigirá ferramentas e processos que garantam a produtividade da equipe, independentemente da localização física.
- **Foco na Experiência do Usuário:** A experiência do usuário será central, com a busca constante pela simplificação de processos e interfaces, tornando o trabalho mais eficiente e agradável.
- **Métricas Avançadas de Produtividade:** A utilização de métricas avançadas permitirá uma compreensão mais profunda da produtividade, possibilitando ajustes precisos e melhorias contínuas.

- **Educação Continuada:** Investimentos em educação e treinamento contínuos serão essenciais para maximizar o uso eficaz das ferramentas de produtividade.
- **Cibersegurança e Produtividade:** A segurança cibernética será integrada à produtividade, garantindo que as medidas de segurança não comprometam a eficiência operacional.
- **Integração de Dados e Sistemas:** A integração eficaz de dados e sistemas será fundamental para eliminar gargalos e melhorar a produtividade em todos os departamentos.
- **Estratégias de Resiliência:** A capacidade de adaptação e resiliência será incorporada à gestão de produtividade, permitindo a continuidade das operações em situações adversas.
- **Gestão de Conhecimento:** A gestão eficiente do conhecimento se tornará uma prioridade, garantindo que informações valiosas estejam acessíveis e sejam compartilhadas de maneira eficaz.
- **Inovação na Cultura de Trabalho:** A promoção de uma cultura de inovação e experimentação será essencial para impulsionar a produtividade e a eficiência.

Essas tendências representam as expectativas do mercado em relação à IT Productivity Management, destacando a importância contínua de buscar a eficiência operacional e a otimização da produtividade como elementos-chave para o sucesso das organizações no ambiente de TI em constante evolução.

KPIs Usuais

A capability de IT Productivity Management desempenha um papel estratégico na governança de TI, concentrando-se na otimização da produtividade da equipe de TI e dos recursos tecnológicos.

Para avaliar eficazmente o desempenho dessa capability, é crucial monitorar KPIs específicos que reflitam a eficiência operacional e a maximização do valor entregue pela TI à organização.

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

- **Eficiência Operacional:** Avalia a capacidade de executar processos e tarefas de TI de forma mais rápida e com menos recursos, mantendo ou melhorando a qualidade.
- **Taxa de Utilização de Recursos:** Mede a utilização eficaz dos recursos de TI, como servidores, armazenamento e largura de banda.
- **Tempo Médio de Resolução (MTTR):** Calcula o tempo médio necessário para resolver incidentes de TI, refletindo a eficiência na resolução de problemas.
- **Taxa de Automação de Processos:** Monitora a quantidade de processos automatizados em relação ao total de processos de TI, indicando a redução de tarefas manuais.
- **Taxa de Eficiência de Custos:** Avalia a relação entre os custos operacionais de TI e a produtividade alcançada.
- **Taxa de Entrega de Projetos no Prazo:** Mede a capacidade de entregar projetos de TI dentro dos prazos estabelecidos, indicando eficiência no gerenciamento de projetos.
- **Taxa de Disponibilidade de Sistemas:** Monitora a disponibilidade contínua de sistemas críticos de TI, refletindo a estabilidade operacional.
- **Taxa de Uso de Ferramentas de Automação:** Avalia a adoção e utilização efetiva de ferramentas de automação de processos.
- **Taxa de Treinamento e Desenvolvimento:** Mede o investimento em treinamento e desenvolvimento da equipe de TI para maximizar a utilização eficaz das ferramentas e técnicas de produtividade.
- **Taxa de Implementação de Melhorias de Processos:** Avalia a implementação de melhorias identificadas na análise de processos para aumentar a produtividade.
- **Taxa de Alinhamento com Metas Estratégicas:** Monitora o grau de alinhamento das atividades de TI com as metas estratégicas da organização.
- **Taxa de Redução de Incidentes:** Calcula a redução no número de incidentes de TI ao longo do tempo, refletindo a eficácia das ações de prevenção.
- **Taxa de Cumprimento de SLAs Internos:** Avalia a capacidade de cumprir os acordos de nível de serviço internos estabelecidos.
- **Taxa de Feedback Positivo da Equipe:** Mede o nível de satisfação e engajamento da equipe de TI, refletindo a eficácia da gestão de pessoas.
- **Taxa de Retorno sobre Investimento (ROI) em Produtividade:** Calcula o

retorno financeiro gerado pelo investimento em iniciativas de produtividade de TI.

Esses KPIs são essenciais para monitorar e avaliar o desempenho da IT Productivity Management.

Eles permitem que as organizações maximizem a eficiência operacional, reduzam custos e preservem a qualidade dos serviços de TI, contribuindo assim para o sucesso da TI em um ambiente empresarial em constante evolução.

Exemplos de OKRs

A capability de IT Productivity Management desempenha um papel fundamental na otimização da produtividade da equipe de TI e dos recursos tecnológicos.

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

Avaliação e Otimização de Processos

Objetivo: Avaliar e otimizar os processos de TI para aumentar a eficiência operacional.

- KR1: Realizar análises de processos para identificar gargalos e ineficiências.
- KR2: Implementar melhorias nos processos identificados, priorizando a eficiência.
- KR3: Monitorar continuamente os processos otimizados para garantir a manutenção da eficiência.

Implementação de Ferramentas e Técnicas de Produtividade

Objetivo: Implementar ferramentas e técnicas que aumentem a eficiência operacional da equipe de TI.

- KR1: Identificar ferramentas e técnicas relevantes para melhorar a produtividade.

- KR2: Integrar as ferramentas selecionadas aos processos de TI de forma eficaz.
- KR3: Treinar a equipe no uso das novas ferramentas e técnicas para maximizar sua eficácia.

Monitoramento e Métricas de Produtividade

Objetivo: Estabelecer métricas de produtividade e monitorar o desempenho da equipe de TI.

- KR1: Definir métricas de produtividade alinhadas com os objetivos de negócio.
- KR2: Implementar um sistema de monitoramento regular do desempenho da equipe.
- KR3: Analisar os resultados das métricas e identificar áreas de melhoria na produtividade.

Colaboração com IT Quality Management

Objetivo: Trabalhar em sinergia com a capability de IT Quality Management para encontrar o equilíbrio entre qualidade e produtividade.

- KR1: Colaborar na definição de metas que equilibrem qualidade e produtividade.
- KR2: Avaliar continuamente o impacto das iniciativas de produtividade na qualidade e vice-versa.
- KR3: Identificar oportunidades de otimização que permitam melhorar a produtividade sem comprometer a qualidade e vice-versa.

Treinamento e Desenvolvimento da Equipe

Objetivo: Capacitar a equipe para adotar as ferramentas e técnicas de produtividade de forma eficaz.

- KR1: Identificar as necessidades de treinamento da equipe em relação às novas ferramentas e técnicas.
- KR2: Implementar programas de treinamento e desenvolvimento para

aprimorar as habilidades da equipe.

- KR3: Avaliar regularmente o progresso da equipe na adoção das ferramentas e técnicas de produtividade.

Esses OKRs são essenciais para a capability de IT Productivity Management, pois auxiliam na otimização da produtividade da equipe de TI e dos recursos tecnológicos.

Além disso, a colaboração com a capability de IT Quality Management é crucial para encontrar o equilíbrio entre qualidade e produtividade, garantindo que ambos os aspectos sejam abordados de forma sinérgica e complementar.

Critérios para Avaliação de Maturidade

A capability IT Productivity Management, inserida na macro capability IT Governance e na camada IT Transformation, desempenha um papel fundamental na otimização da produtividade da equipe de TI e dos recursos tecnológicos.

Sua atuação envolve a avaliação de processos e a implementação de ferramentas e técnicas que visam aumentar a eficiência operacional da TI.

É importante destacar que esta capability atua de forma sinérgica e complementar à capability IT Quality Management, uma vez que qualidade e produtividade são dimensões interdependentes que precisam ser avaliadas e abordadas conjuntamente para alcançar os melhores resultados possíveis.

O equilíbrio entre qualidade e produtividade é essencial para o sucesso da TI.

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

Nível de Maturidade Inexistente

- Não há processos formalizados para avaliar e melhorar a produtividade da equipe de TI.
- Não existe conscientização sobre a importância da produtividade.
- A eficiência operacional da TI não é medida ou monitorada de forma sistemática.
- Não há diretrizes para identificar áreas de melhoria de produtividade.

- Não existem ferramentas ou técnicas específicas para aumentar a produtividade da TI.

Nível de Maturidade Inicial

- Processos incipientes para avaliação e melhoria da produtividade estão sendo desenvolvidos.
- Há uma conscientização inicial sobre a importância da produtividade.
- Alguns indicadores de eficiência operacional da TI são coletados, mas de forma limitada.
- Iniciativas isoladas para identificar áreas de melhoria de produtividade são implementadas.
- São exploradas ferramentas e técnicas básicas para aumentar a produtividade da TI.

Nível de Maturidade Definido

- Processos de avaliação e melhoria da produtividade são definidos e documentados.
- A conscientização sobre a importância da produtividade é disseminada na organização.
- Indicadores de eficiência operacional da TI são regularmente coletados e analisados.
- Diretrizes claras para identificar áreas de melhoria de produtividade são estabelecidas.
- São implementadas ferramentas e técnicas reconhecidas para aumentar a produtividade da TI.

Nível de Maturidade Gerenciado

- Processos de avaliação e melhoria da produtividade são monitorados e refinados continuamente.
- A conscientização sobre a importância da produtividade é parte integrante da cultura organizacional.

- Indicadores de eficiência operacional da TI são usados para tomar decisões informadas.
- A identificação proativa de áreas de melhoria de produtividade é uma prática comum.
- São adotadas ferramentas e técnicas avançadas para maximizar a produtividade da TI.

Nível de Maturidade Otimizado

- Processos de avaliação e melhoria da produtividade atingem níveis de excelência.
- A conscientização sobre a importância da produtividade é intrínseca à organização.
- Indicadores de eficiência operacional da TI são usados para aprimorar constantemente os processos.
- A identificação proativa de áreas de melhoria de produtividade é uma parte natural da cultura.
- São aplicadas ferramentas e técnicas de ponta para otimizar continuamente a produtividade da TI.

A avaliação de maturidade da capability IT Productivity Management desempenha um papel crítico na garantia de que a equipe de TI e os recursos tecnológicos operem com eficiência máxima.

À medida que a maturidade aumenta, a organização pode alcançar um equilíbrio ideal entre qualidade e produtividade, resultando em maior eficácia operacional e um maior valor agregado para a empresa como um todo.

Convergência com Frameworks de Mercado

A capability IT Productivity Management, integrada à macro capability IT Governance e à camada IT Transformation, é essencial para maximizar a eficiência operacional da equipe de TI e dos recursos tecnológicos.

Esta capability abrange a avaliação e melhoria dos processos de TI, com o objetivo de aumentar a eficiência e a eficácia operacional, e atua em sinergia com a IT Quality Management, balanceando qualidade e produtividade para alcançar os melhores resultados.

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

COBIT

- **Nível de Convergência: Alto**
- **Racional:** O COBIT fornece um alto nível de convergência com “IT Productivity Management” devido ao seu enfoque na governança de TI e na gestão eficaz de recursos de TI. Ele inclui práticas que promovem a eficiência operacional e a otimização dos processos de TI.

ITIL

- **Nível de Convergência: Alto**
- **Racional:** O ITIL, com sua abordagem na gestão de serviços de TI, tem alta convergência com esta capability. Ele oferece um framework para otimizar os processos de entrega de serviços, alinhando-os às necessidades do negócio e melhorando a eficiência operacional.

SAFe

- **Nível de Convergência: Médio**
- **Racional:** O SAFe, sendo um framework ágil, apresenta uma convergência média com “IT Productivity Management”. Embora o foco principal seja a agilidade e a entrega rápida, ele também incorpora elementos de eficiência e produtividade no trabalho em equipe e na entrega de projetos.

PMI

- **Nível de Convergência:** Médio
- **Racional:** O PMI foca na gestão de projetos, oferecendo uma convergência média com a gestão da produtividade em TI. Seus princípios podem ser aplicados para melhorar a eficiência na execução de projetos de TI, mas seu escopo é mais amplo do que apenas a produtividade em TI.

CMMI

- **Nível de Convergência:** Alto
- **Racional:** O CMMI tem uma alta convergência com “IT Productivity Management” por oferecer um modelo para a melhoria dos processos de TI. Ele foca na maturidade dos processos, o que está diretamente relacionado à eficiência e produtividade.

TOGAF

- **Nível de Convergência:** Médio
- **Racional:** O TOGAF, focado em arquitetura empresarial, oferece uma convergência média. Ele contribui para a eficiência operacional por meio de uma arquitetura de TI bem estruturada, mas seu foco principal não é especificamente a produtividade em TI.

DevOps SRE

- **Nível de Convergência:** Médio
- **Racional:** DevOps SRE, com sua ênfase na automação e na entrega contínua, apresenta uma convergência média. Suas práticas melhoram a eficiência operacional, mas a abordagem é mais ampla e não se limita apenas à produtividade.

NIST

- **Nível de Convergência:** Baixo
- **Racional:** NIST foca principalmente em padrões de segurança e

conformidade, oferecendo uma baixa convergência com a gestão da produtividade em TI. Embora a segurança seja essencial, ela não se alinha diretamente com a eficiência operacional e produtividade.

Six Sigma

- **Nível de Convergência:** Alto
- **Racional:** Six Sigma oferece uma alta convergência, pois é um método que visa a melhoria da qualidade e eficiência. Suas técnicas de análise e melhoria contínua são diretamente aplicáveis à gestão da produtividade em TI.

Lean IT

- **Nível de Convergência:** Alto
- **Racional:** Lean IT, com seu foco na eliminação de desperdícios e melhoria contínua, tem uma alta convergência. As práticas Lean são fundamentais para aumentar a eficiência e produtividade em TI, alinhando recursos e processos às necessidades do negócio.

A IT Productivity Management é crucial para garantir que os recursos de TI sejam utilizados da maneira mais eficiente possível, contribuindo para o alinhamento estratégico da TI com os objetivos de negócios.

A interação desta capability com os frameworks reconhecidos permite a implementação de práticas que não só aumentam a produtividade, mas também asseguram que a qualidade dos serviços de TI seja mantida.

Processos e Atividades

Develop Productivity Management Plans

Desenvolver planos detalhados para a gestão da produtividade de TI é um passo crucial para garantir que os recursos de TI sejam utilizados de maneira eficiente e

eficaz, considerando todos a capabilities e processos executados por TI.

Este processo envolve a criação de um plano abrangente que define os objetivos de produtividade, as métricas a serem utilizadas, os métodos de medição e avaliação, e as responsabilidades de cada área envolvida.

O plano deve ser baseado em uma análise detalhada das necessidades da organização, das melhores práticas do setor e das lições aprendidas de ciclos anteriores.

Além disso, deve incluir estratégias para a melhoria contínua, mecanismos de auditoria e conformidade, e a utilização de ferramentas de automação para aumentar a eficiência.

A participação ativa de todas as partes interessadas é fundamental para garantir que o plano atenda às expectativas e aos requisitos de produtividade da organização.

- PDCA focus: Plan
- Periodicidade: Anual

#	Nome da Atividade	Descrição	Inputs	Outputs	RACI	DARE
1	Establish Productivity Objectives	Estabelecer os objetivos de produtividade alinhados com a estratégia organizacional.	Estratégia organizacional, feedback de stakeholders	Objetivos de produtividade definidos	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 Productivity Metrics	Definir as métricas de produtividade que orientarão a medição e avaliação.	Objetivos de produtividade, melhores práticas	Métricas de produtividade definidas	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 Measurement Methods	Desenvolver métodos para medir e avaliar a produtividade dos serviços de TI.	Métricas de produtividade definidas, objetivos de produtividade	Métodos de medição desenvolvidos	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	Allocate Resources for Productivity	Alocar os recursos necessários para implementar e manter a gestão da produtividade.	Métodos de medição, objetivos de produtividade	Recursos alocados	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	Establish Audit Mechanisms	Estabelecer mecanismos de auditoria para garantir a conformidade com os padrões de produtividade.	Recursos alocados, métodos de medição	Mecanismos de auditoria estabelecidos	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 Productivity Metrics

Identificar as métricas de produtividade para TI é um processo vital para garantir que todos os serviços e produtos entregues sejam eficientes e atinjam os objetivos estabelecidos.

Este processo envolve a análise detalhada das necessidades dos clientes internos e externos, das melhores práticas do setor e das regulamentações aplicáveis.

As métricas de produtividade devem ser específicas, mensuráveis, atingíveis, relevantes e temporais (SMART) para assegurar que possam ser efetivamente implementadas e monitoradas.

Além disso, a identificação de métricas deve incluir uma análise de risco para antecipar possíveis problemas de produtividade e desenvolver planos de mitigação adequados.

A colaboração com todas as áreas da TI é essencial para garantir que as métricas sejam compreendidas e aceitas por todos.

- PDCA focus: Plan
- Periodicidade: Anual

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

1	Collect Stakeholder Requirements	Coletar requisitos de produtividade dos clientes internos e externos.	Feedback dos stakeholders, melhores práticas	Requisitos de produtividade 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 Industry Standards	Analisar os padrões de produtividade do setor para benchmarking.	Requisitos de produtividade coletados	Análise de padrões do setor	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
3	Define Productivity Metrics	Definir métricas de produtividade específicas para medir a eficiência e o desempenho.	Análise de padrões do setor, requisitos de produtividade	Métricas de produtividade definidas	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

4	Develop Risk Mitigation Plans	Desenvolver planos de mitigação de riscos para possíveis problemas de produtividade.	Métricas de produtividade definidas, análise de risco	Planos de mitigação desenvolvidos	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 Metrics and Requirements	Comunicar as métricas e requisitos de produtividade para todas as partes interessadas.	Planos de mitigação, métricas de produtividade	Métricas e requisitos 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 Productivity Solutions

Implementar as soluções de gestão da produtividade conforme planejado é essencial para garantir que os padrões de produtividade estabelecidos sejam atingidos.

Este processo envolve a aplicação de métodos, ferramentas e práticas de produtividade em todas as fases dos projetos e operações de TI.

A implementação deve ser sistemática e alinhada com os planos de gestão de produtividade desenvolvidos, incluindo a utilização de software de gestão de produtividade, realização de treinamentos para equipes, e a integração de atividades de produtividade nos processos operacionais.

O objetivo é criar uma cultura de produtividade dentro da TI, onde cada membro da equipe entende a importância da produtividade e está comprometido em alcançar os melhores resultados possíveis.

- PDCA focus: Do
- Periodicidade: Contínua

#	Nome da Atividade	Descrição	Inputs	Outputs	RACI	DARE
1	Deploy Productivity Tools	Implementar ferramentas de gestão da produtividade para monitorar e melhorar os processos.	Planos de gestão da produtividade, recursos alocados	Ferramentas de produtividade implementadas	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	Train Teams on Productivity Practices	Treinar as equipes nas melhores práticas de gestão da produtividade.	Ferramentas de produtividade implementadas	Equipes treinadas	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	Integrate Productivity Activities	Integrar atividades de produtividade nos processos operacionais de TI.	Equipes treinadas, ferramentas de produtividade	Atividades de produtividade integradas	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	Conduct Productivity Audits	Realizar auditorias de produtividade para assegurar a conformidade com os padrões estabelecidos.	Atividades de produtividade integradas	Auditorias realizadas	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	Report Productivity Results	Reportar os resultados de produtividade para as partes interessadas.	Auditorias realizadas	Resultados de produtividade 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

Monitor Productivity Performance

Monitorar continuamente o desempenho da produtividade de TI é fundamental para garantir que as metas de produtividade sejam atingidas e mantidas.

Este processo envolve a coleta, análise e revisão contínua de dados de produtividade, utilizando KPIs e outras métricas definidas anteriormente.

O monitoramento deve ser transparente e incluir feedback regular das partes interessadas para garantir que quaisquer problemas sejam identificados e resolvidos rapidamente.

A comunicação eficaz dos resultados de produtividade é essencial para manter todas as partes interessadas informadas e engajadas.

A utilização de dashboards e relatórios regulares é uma prática recomendada para manter a visibilidade sobre o desempenho da produtividade.

- PDCA focus: Check

▪ Periodicidade: Mensal

#	Nome da Atividade	Descrição	Inputs	Outputs	RACI	DARE
1	Collect Productivity Data	Coletar dados de desempenho da produtividade dos serviços e produtos de TI.	Dados de desempenho, métricas de produtividade	Dados de produtividade 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 Productivity Metrics	Analisar as métricas de desempenho da produtividade.	Dados de produtividade 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: Architecture & Technology Visioning; Executer: IT Governance & Transformation
3	Conduct Productivity Reviews	Realizar revisões periódicas de produtividade com as equipes de TI.	Análise das métricas	Relatórios de produtividade	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

4	Communicate Productivity Results	Comunicar os resultados de desempenho da produtividade para as partes interessadas.	Relatórios de produtividade	Resultados de produtividade 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 Productivity Improvement Areas	Identificar áreas de melhoria da produtividade com base nos resultados monitorados.	Resultados de produtividade 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 Productivity Processes

Revisar e otimizar os processos de gestão da produtividade com base nos resultados obtidos é essencial para garantir a melhoria contínua e a conformidade com os padrões de produtividade estabelecidos.

Este processo envolve a análise dos resultados de auditorias e avaliações de produtividade, a incorporação de feedback das partes interessadas e a implementação de mudanças necessárias para melhorar os processos de produtividade.

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: Trimestral

#	Nome da Atividade	Descrição	Inputs	Outputs	RACI	DARE
1	Evaluate Current Productivity Processes	Avaliar criticamente os processos atuais de gestão da produtividade.	Resultados de auditorias, feedback de stakeholders	Relatório de avaliação das práticas 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 gestão da produtividade.	Relatório de avaliação das práticas 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: Architecture & Technology Visioning; Executer: IT Governance & Transformation
3	Develop Improvement Plan	Desenvolver um plano detalhado para melhorar os processos de gestão da produtividade.	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: Solution Engineering & Development; 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 Updates	Comunicar as atualizações dos processos 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