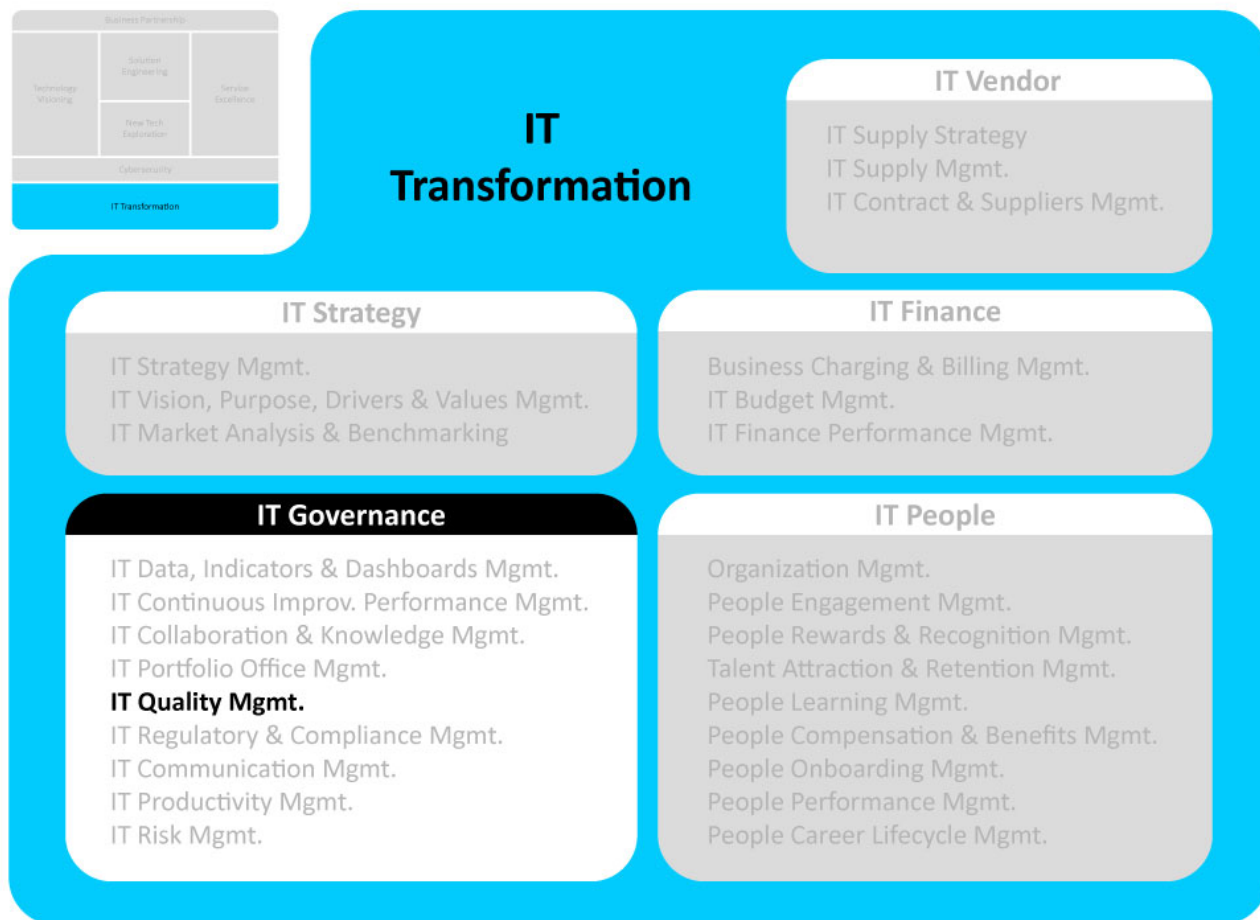




What IT needs to be ready

CIO Codex Asset & Capability Framework

CIO Codex IT Reference Model



A capability de IT Quality Management, integrante da macro capability IT Governance e da camada IT Transformation no CIO Codex Capability Framework, é fundamental para garantir que os serviços de TI cumpram com os mais altos padrões de qualidade, contribuindo para a satisfação dos clientes, redução de falhas e maximização do valor agregado pela TI à organização.

Esta capability é essencial na efetivação da excelência operacional e na entrega de serviços de TI que não apenas atendem, mas superam as expectativas.

Entre os conceitos chave, destacam-se a Garantia de Qualidade, que envolve atividades para assegurar o cumprimento de padrões de qualidade em todas as entregas de TI, Padrões de Qualidade, que são critérios para avaliar a qualidade dos

produtos e serviços de TI, Auditoria de Qualidade, para revisão sistemática dos processos de TI, Melhoria Contínua, buscando aperfeiçoar constantemente os serviços de TI, e o Equilíbrio entre Produtividade e Qualidade, reconhecendo a necessidade de manter um equilíbrio saudável entre a eficiência operacional e a excelência na entrega.

Características desta capability incluem a Definição de Padrões, Avaliação de Conformidade, Aprimoramento de Processos, Auditorias Regulares e a promoção de uma Cultura de Qualidade, onde a busca contínua pela qualidade é valorizada em todas as atividades de TI.

O propósito da IT Quality Management é assegurar que os serviços de TI sejam de alta qualidade, contribuindo significativamente para a eficiência operacional e para a entrega de valor constante pela organização.

Ela visa a implementação de padrões de qualidade, a realização de auditorias e revisões para garantir a conformidade, a promoção da melhoria contínua e a busca por um equilíbrio entre qualidade e produtividade.

Os objetivos principais dentro do CIO Codex Capability Framework são a implementação de padrões de qualidade, condução de auditorias e revisões, promoção de melhorias contínuas e a sinergia com a gestão de produtividade, reconhecendo a importância de equilibrar qualidade e eficiência.

O impacto da IT Quality Management na tecnologia é extenso, afetando a Infraestrutura de TI, a Arquitetura de sistemas, a qualidade e performance dos Sistemas, o Modelo Operacional da equipe de TI e a Cybersecurity.

A definição de padrões de qualidade afeta a infraestrutura de TI, exigindo sistemas e recursos alinhados com as melhores práticas.

A garantia de qualidade influencia a arquitetura de TI, requerendo soluções focadas em estabilidade, desempenho e segurança.

A implementação de padrões de qualidade impacta no desenvolvimento e manutenção de sistemas, assegurando que atendam aos requisitos de qualidade.

A gestão da qualidade direciona o modelo operacional da equipe de TI, fomentando práticas que assegurem a entrega consistente de serviços de alta qualidade.

A qualidade dos processos de segurança é crucial para proteger os sistemas contra vulnerabilidades.

Em resumo, a IT Quality Management é uma capability crítica que promove padrões de excelência em todas as facetas das operações de TI.

Essa abordagem centrada na qualidade não apenas melhora a entrega de serviços de TI, mas também reforça a confiança dos clientes e partes interessadas na capacidade da TI de contribuir positivamente para os objetivos gerais da organização.

A constante busca pela qualidade e pela melhoria contínua é essencial para enfrentar os desafios de um ambiente de negócios em constante evolução, garantindo que a TI permaneça como um elemento crucial na estratégia e no sucesso da organização.

Conceitos e Características

A capability de IT Quality Management desempenha um papel crítico na garantia de que os serviços de TI atendam aos mais altos padrões de qualidade, ao mesmo tempo em que busca otimizar a eficiência operacional.

Isso contribui significativamente para a satisfação dos clientes, a redução de falhas e a maximização do valor agregado pela TI à organização.

Conceitos

- **Garantia de Qualidade:** Refere-se ao conjunto de atividades e processos que visam assegurar que os padrões de qualidade sejam definidos e cumpridos em todas as entregas de TI.
- **Padrões de Qualidade:** São critérios e diretrizes estabelecidos para avaliar e medir a qualidade dos produtos e serviços de TI.
- **Auditoria de Qualidade:** Envolve a revisão sistemática e independente dos processos de TI para garantir a conformidade com os padrões de qualidade estabelecidos.
- **Melhoria Contínua:** Refere-se à prática de buscar constantemente maneiras de aprimorar a qualidade dos serviços de TI.
- **Produtividade e Qualidade Equilibradas:** Reconhece a importância de manter um equilíbrio entre a eficiência operacional (produtividade) e a excelência na entrega (qualidade).

Características

- **Definição de Padrões:** Estabelece padrões claros de qualidade para todos

os aspectos dos serviços de TI.

- **Avaliação de Conformidade:** Realiza verificações regulares para garantir que os processos e entregas estejam em conformidade com os padrões estabelecidos.
- **Aprimoramento de Processos:** Identifica áreas de melhoria e implementa ações para otimizar a qualidade dos serviços de TI.
- **Auditorias Regulares:** Conduz auditorias periódicas para avaliar a qualidade e identificar oportunidades de aprimoramento.
- **Cultura de Qualidade:** Promove uma cultura organizacional voltada para a busca contínua da qualidade em todas as atividades de TI.

Propósito e Objetivos

A IT Quality Management é uma capability essencial no contexto da governança de TI, voltada para garantir a qualidade dos serviços e processos de TI.

Seu propósito central reside em assegurar que os serviços de TI atendam aos padrões de qualidade estabelecidos, resultando em operações eficientes e na entrega de valor consistente para a organização.

Objetivos

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

- **Implementação de Padrões de Qualidade:** Definir e implementar padrões de qualidade que orientem a entrega de serviços de TI em conformidade com as expectativas da organização.
- **Condução de Auditorias e Revisões:** Realizar auditorias e revisões regulares para avaliar a conformidade com os padrões de qualidade, identificar áreas de melhoria e corrigir não conformidades.
- **Melhoria Contínua:** Promover práticas que garantam a melhoria contínua da qualidade dos serviços de TI, alinhando-se à abordagem de IT Continuous Improvement & Performance Management.
- **Sinergia com Produtividade:** Trabalhar de forma sinérgica e complementar com a capability de IT Productivity Management,

reconhecendo que qualidade e produtividade devem ser equilibradas para alcançar os melhores resultados. 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 Quality Management tem um impacto significativo na tecnologia em várias dimensões:

- **Infraestrutura:** A definição de padrões de qualidade afeta diretamente a infraestrutura de TI, exigindo que os sistemas e recursos sejam configurados e mantidos de acordo com as melhores práticas.
- **Arquitetura:** A garantia de qualidade também influencia a arquitetura de TI, pois exige que as soluções sejam projetadas com foco na estabilidade, desempenho e segurança.
- **Sistemas:** A implementação de padrões de qualidade impacta o desenvolvimento e a manutenção de sistemas, garantindo que eles atendam aos requisitos de qualidade estabelecidos.
- **Modelo Operacional:** A gestão da qualidade orienta o modelo operacional da equipe de TI, promovendo práticas que assegurem a entrega consistente de serviços de alta qualidade.
- **Cybersecurity:** A qualidade dos processos de segurança é vital para garantir que os sistemas estejam protegidos contra vulnerabilidades.

Roadmap de Implementação

A capability de IT Quality Management desempenha um papel crucial na governança de TI e na camada de IT Transformation, assegurando que os serviços de TI atendam aos mais altos padrões de qualidade enquanto otimizam a eficiência operacional.

A implementação eficaz desta capability requer um roadmap bem estruturado.

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

- **Avaliação Inicial:** Realize uma avaliação abrangente dos processos de TI existentes e identifique áreas onde a qualidade pode ser aprimorada. Analise os padrões de qualidade atuais e avalie a conformidade com as expectativas da organização.
- **Definição de Padrões de Qualidade:** Estabeleça padrões claros de qualidade que abranjam todos os aspectos dos serviços de TI, desde a entrega de projetos até a operação contínua. Certifique-se de que esses padrões estejam alinhados com os objetivos estratégicos da organização.
- **Implementação de Processos de Garantia de Qualidade:** Desenvolva e implemente processos de garantia de qualidade que se integrem ao ciclo de vida dos projetos e operações de TI. Garanta que esses processos incluam verificações regulares e auditorias para avaliar a conformidade com os padrões estabelecidos.
- **Treinamento e Desenvolvimento:** Proporcione treinamento adequado para a equipe de TI, garantindo que todos compreendam os padrões de qualidade e os processos de garantia de qualidade. Incentive o desenvolvimento contínuo de habilidades relacionadas à qualidade.
- **Auditorias Regulares:** Realize auditorias regulares para avaliar a conformidade com os padrões de qualidade e identificar áreas de melhoria. Documente os resultados das auditorias e defina planos de ação para abordar não conformidades.
- **Melhoria Contínua:** Promova uma cultura de melhoria contínua, onde a equipe de TI esteja constantemente buscando maneiras de aprimorar a qualidade dos serviços. Incentive a contribuição de ideias para aprimoramentos por parte de todos os membros da equipe.
- **Integração com IT Productivity Management:** Colabore estreitamente com a capability de IT Productivity Management para equilibrar qualidade e produtividade. Reconheça que ambos os aspectos são essenciais para alcançar resultados excelentes.
- **Monitoramento e Relatórios:** Estabeleça um sistema de monitoramento contínuo para avaliar o desempenho em relação aos padrões de qualidade. Crie relatórios regulares que destaquem os principais indicadores de qualidade.
- **Gestão de Riscos de Qualidade:** Identifique e gerencie proativamente os riscos relacionados à qualidade, garantindo que não ocorram desvios significativos dos padrões estabelecidos. Tenha planos de contingência em vigor para responder a desafios de qualidade.

- **Comunicação e Transparência:** Mantenha uma comunicação aberta e transparente com todas as partes interessadas sobre os esforços de garantia de qualidade. Demonstre o compromisso da organização em alcançar e manter altos padrões de qualidade.
- **Feedback e Aprendizado:** Encoraje o feedback de clientes internos e externos em relação à qualidade dos serviços de TI. Utilize esse feedback para direcionar melhorias adicionais e refinamento dos padrões de qualidade.

A implementação da IT Quality Management não apenas garante que os serviços de TI atendam aos mais altos padrões de qualidade, mas também contribui para a satisfação dos clientes, a redução de falhas e a maximização do valor agregado pela TI à organização.

É uma parte essencial da governança de TI e desempenha um papel crítico na transformação da TI para um estado de excelência operacional e qualidade consistente.

Melhores Práticas de Mercado

No âmbito do CIO Codex Capability Framework, a capability de IT Quality Management é fundamental para assegurar que os serviços de TI atendam aos mais altos padrões de qualidade, ao mesmo tempo em que busca otimizar a eficiência operacional.

A implementação das melhores práticas de mercado é crucial para alcançar essa excelência.

A seguir, as principais melhores práticas dentro desse contexto:

- **Definição de Padrões de Qualidade Claros:** Estabelecer padrões de qualidade bem definidos para todos os aspectos dos serviços de TI, incluindo desempenho, segurança, confiabilidade e usabilidade. Esses padrões devem ser mensuráveis e alinhados com as necessidades e expectativas da organização.
- **Auditorias de Qualidade Regulares:** Realizar auditorias de qualidade de forma sistemática e periódica para avaliar a conformidade com os padrões

estabelecidos. Essas auditorias devem ser independentes e abranger todos os processos de TI.

- **Avaliação de Conformidade Contínua:** Além das auditorias regulares, implementar uma cultura de avaliação contínua da conformidade. Isso envolve a monitorização constante dos processos e entregas para garantir que estejam alinhados com os padrões de qualidade.
- **Melhoria Contínua:** Promover a prática da melhoria contínua da qualidade dos serviços de TI. Identificar áreas de oportunidade e implementar ações corretivas para aprimorar processos e entregas.
- **Integração com IT Continuous Improvement & Performance Management:** Integrar a abordagem de IT Quality Management com o gerenciamento de desempenho e melhoria contínua de TI. Isso garante que a busca pela qualidade esteja alinhada com os objetivos gerais de melhoria da organização.
- **Cultura de Qualidade:** Promover uma cultura organizacional que valorize a qualidade em todas as atividades de TI. Isso inclui a conscientização e o engajamento de toda a equipe na busca pela excelência.
- **Feedback dos Clientes:** Coletar regularmente o feedback dos clientes em relação aos serviços de TI. Isso ajuda a identificar áreas de melhoria e garantir que os serviços estejam alinhados com as necessidades dos usuários finais.
- **Documentação Adequada:** Manter documentação completa e precisa de todos os processos de TI e das entregas dos projetos. Isso facilita a avaliação da conformidade e a identificação de oportunidades de melhoria.
- **Automatização de Testes e Monitoramento:** Utilizar ferramentas e tecnologias de automatização de testes e monitoramento para garantir a qualidade dos sistemas e aplicações. Isso permite a detecção precoce de problemas e falhas.
- **Padrões de Segurança Integrados:** Integrar padrões de segurança cibernética nos processos de IT Quality Management. Isso ajuda a proteger os ativos de TI contra ameaças e vulnerabilidades.
- **Benchmarking Externo:** Comparar regularmente os padrões de qualidade internos com as melhores práticas do mercado. Isso permite identificar lacunas e adotar abordagens inovadoras.

A aplicação dessas melhores práticas de mercado em IT Quality Management é

essencial para garantir que os serviços de TI sejam entregues com qualidade consistente, atendendo às expectativas dos clientes e contribuindo para a eficiência operacional da organização.

Essa capability desempenha um papel crítico na satisfação dos clientes, na redução de falhas e na maximização do valor agregado pela TI à organização.

Desafios Atuais

A Capability de IT Quality Management desempenha um papel crítico na governança de TI, pois tem como objetivo assegurar que os serviços de TI atendam aos mais elevados padrões de qualidade, enquanto busca otimizar a eficiência operacional.

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 Padrões de Qualidade Adequados:** Estabelecer padrões claros de qualidade que sejam relevantes e adequados às necessidades específicas da organização é um desafio inicial, pois requer uma compreensão profunda dos requisitos do negócio.
- **Auditorias de Qualidade Rigorosas:** Realizar auditorias de qualidade rigorosas e sistemáticas para avaliar a conformidade com os padrões estabelecidos exige recursos significativos e expertise especializada.
- **Integração de Processos de Qualidade:** Integrar processos de qualidade de TI de maneira coesa e eficiente em toda a organização pode ser complexo, especialmente em empresas com estruturas e sistemas legados.
- **Cultura de Qualidade:** Promover uma cultura organizacional focada na qualidade, onde todos os membros da equipe estejam comprometidos com a busca contínua da excelência, pode ser um desafio cultural.
- **Equilíbrio entre Qualidade e Produtividade:** Encontrar o equilíbrio adequado entre manter a qualidade e garantir a produtividade é uma tarefa desafiadora, pois o foco exclusivo na qualidade pode levar a atrasos, enquanto o foco exclusivo na produtividade pode comprometer a

qualidade.

- **Mudança de Mentalidade:** Mudar a mentalidade de uma organização para priorizar a qualidade em todos os aspectos da entrega de serviços de TI pode ser resistido por membros da equipe acostumados a priorizar outros objetivos.
- **Medição de Impacto:** Medir o impacto real da melhoria da qualidade em termos de eficiência operacional e satisfação do cliente pode ser um desafio, pois os benefícios tangíveis podem não ser imediatamente evidentes.
- **Gestão de Mudanças:** Introduzir novos processos e padrões de qualidade pode afetar a maneira como a equipe de TI opera, exigindo um gerenciamento de mudanças eficaz.
- **Educação e Treinamento:** Garantir que todos os membros da equipe tenham o conhecimento e as habilidades necessárias para cumprir os padrões de qualidade é um desafio constante.
- **Adequação às Normas e Regulamentos:** Cumprir com as normas e regulamentos do setor relacionados à qualidade dos serviços de TI pode ser complexo e requer conformidade estrita.

Superar esses desafios é essencial para garantir que a IT Quality Management cumpra seu papel na governança de TI, assegurando que os serviços de TI atendam aos padrões de qualidade estabelecidos e contribuam para a eficiência operacional e a satisfação do cliente.

A implementação eficaz dos padrões de qualidade, a realização de auditorias regulares, a promoção de uma cultura de qualidade e o equilíbrio entre qualidade e produtividade são elementos-chave para o sucesso dessa capability.

Além disso, a capacidade de medir o impacto das melhorias na qualidade e de gerenciar a mudança organizacional são aspectos críticos a serem considerados.

A IT Quality Management desempenha um papel vital na garantia de que a TI continue a ser um parceiro estratégico de negócios, fornecendo serviços confiáveis e de alta qualidade que agregam valor à organização.

Tendências para o Futuro

A capability de IT Quality Management desempenha um papel crítico na garantia de que os serviços de TI atendam aos mais elevados padrões de qualidade, ao mesmo tempo em que busca otimizar a eficiência operacional.

Para antecipar seu desenvolvimento futuro, é fundamental considerar as tendências e expectativas do mercado.

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

- **Automatização de Testes e Qualidade:** A automação de testes de software e de processos de garantia de qualidade se tornará mais amplamente adotada, aumentando a eficiência e a consistência na entrega de produtos de TI de alta qualidade.
- **DevOps e Qualidade Contínua:** A integração de práticas de qualidade em abordagens DevOps será comum, permitindo uma entrega mais rápida e segura de software de alta qualidade.
- **Inteligência Artificial na Garantia de Qualidade:** A IA será usada para aprimorar a detecção de defeitos, analisando grandes volumes de dados para identificar anomalias e tendências que afetam a qualidade dos sistemas.
- **Qualidade como Cultura Organizacional:** A qualidade não será mais vista apenas como um processo, mas como parte da cultura organizacional, onde cada membro da equipe assume a responsabilidade pela qualidade.
- **Qualidade como Indicador de Desempenho:** A qualidade dos serviços de TI será um indicador-chave de desempenho organizacional, afetando diretamente a reputação e a satisfação dos clientes.
- **Auditoria de Qualidade em Tempo Real:** Auditorias de qualidade serão conduzidas em tempo real, garantindo que os processos estejam em conformidade com os padrões definidos a cada momento.
- **Blockchain para Rastreamento de Qualidade:** A tecnologia blockchain será usada para rastrear e verificar a qualidade de produtos e serviços, fornecendo transparência e confiabilidade.
- **Integração de Métricas de Qualidade em Decisões de Negócios:** Métricas de qualidade serão integradas às decisões de negócios, permitindo que a alta administração avalie o impacto da qualidade na estratégia global.

- **Abordagem Holística de Qualidade:** As organizações adotarão uma abordagem holística para a qualidade, considerando não apenas o software, mas também os processos, a cultura e os relacionamentos com os clientes.
- **Segurança como Componente Chave de Qualidade:** A segurança da informação será intrinsecamente ligada à qualidade, com a garantia de que os sistemas sejam resilientes a ameaças cibernéticas.

Essas tendências refletem a crescente importância da qualidade na entrega de serviços de TI e na criação de valor para as organizações.

A capacidade de adaptar-se a essas mudanças e abraçar uma mentalidade de qualidade contínua será essencial para o sucesso futuro da IT Quality Management.

KPIs Usuais

A capability de IT Quality Management desempenha um papel crítico na governança de TI, assegurando que os serviços de TI atendam aos mais elevados padrões de qualidade, ao mesmo tempo em que busca otimizar a eficiência operacional.

Para avaliar eficazmente o desempenho dessa capability, é essencial monitorar os KPIs apropriados que refletem a qualidade dos serviços de TI.

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

- **Taxa de Satisfação do Cliente:** Mede a satisfação dos clientes internos e externos com os serviços de TI, refletindo a qualidade percebida.
- **Taxa de Conformidade com Padrões de Qualidade:** Avalia o grau de conformidade dos serviços de TI com os padrões de qualidade estabelecidos.
- **Taxa de Erros e Incidentes:** Monitora a ocorrência de erros e incidentes nos serviços de TI, refletindo a estabilidade e confiabilidade.
- **Tempo Médio de Recuperação (MTTR):** Calcula o tempo médio necessário para recuperar os serviços após falhas ou interrupções.
- **Taxa de Disponibilidade de Serviços:** Mede a disponibilidade dos serviços de TI ao longo do tempo, refletindo a continuidade operacional.

- Taxa de Cumprimento de Acordos de Nível de Serviço (SLAs): Avalia a capacidade de cumprir os SLAs acordados com os clientes internos e externos.
- Taxa de Testes de Qualidade Realizados: Monitora a quantidade de testes de qualidade realizados em projetos e serviços de TI.
- Taxa de Cumprimento de Procedimentos e Políticas de Qualidade: Avalia o cumprimento de procedimentos e políticas de qualidade estabelecidos.
- Taxa de Auditorias de Qualidade Realizadas: Mede a frequência das auditorias de qualidade realizadas para avaliar a conformidade.
- Taxa de Entrega de Projetos Dentro do Orçamento: Monitora a capacidade de entregar projetos dentro do orçamento planejado, refletindo o controle de custos.
- Taxa de Atendimento de Demandas de Qualidade: Avalia a capacidade de atender às demandas relacionadas à qualidade dos serviços de TI.
- Taxa de Treinamento e Desenvolvimento em Qualidade: Mede o investimento em treinamento e desenvolvimento da equipe de TI em relação à qualidade.
- Taxa de Testes de Vulnerabilidade e Segurança: Monitora a realização de testes de vulnerabilidade e segurança para proteger os serviços de TI contra ameaças.
- Taxa de Melhorias Implementadas: Avalia a implementação de melhorias identificadas por meio de processos de qualidade.
- Taxa de Redução de Incidentes Recorrentes: Mede a eficácia das ações de prevenção de incidentes recorrentes.

Esses KPIs são fundamentais para avaliar o desempenho da IT Quality Management.

Eles permitem que as organizações monitorem e melhorem continuamente a qualidade de seus serviços de TI, assegurando que atendam aos padrões estabelecidos e contribuam para a eficiência operacional, satisfação do cliente e valor agregado à organização.

Exemplos de OKRs

A capability de IT Quality Management desempenha um papel fundamental na garantia da qualidade dos serviços e processos de TI.

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

Padrões de Qualidade e Conformidade

Objetivo: Estabelecer e manter padrões de qualidade e conformidade para os serviços de TI.

- KR1: Definir padrões de qualidade e conformidade alinhados com as necessidades e expectativas dos clientes.
- KR2: Implementar um sistema de monitoramento e avaliação da conformidade com os padrões estabelecidos.
- KR3: Realizar auditorias regulares para garantir a aderência aos padrões de qualidade.

Melhoria Contínua de Processos

Objetivo: Promover a melhoria contínua dos processos de TI para aumentar a eficiência e a qualidade.

- KR1: Identificar oportunidades de melhoria nos processos por meio de análises de desempenho.
- KR2: Implementar práticas de gerenciamento de processos para otimizar a execução das atividades.
- KR3: Realizar revisões periódicas de processos e atualizá-los com base nas lições aprendidas.

Auditorias e Revisões de Qualidade

Objetivo: Realizar auditorias e revisões para avaliar a qualidade dos serviços de TI.

- KR1: Planejar e conduzir auditorias regulares de processos e serviços de TI.
- KR2: Documentar as descobertas das auditorias e identificar áreas de melhoria.
- KR3: Implementar ações corretivas com base nas conclusões das

auditorias.

Satisfação do Cliente e Feedback

Objetivo: Medir a satisfação do cliente e coletar feedback para melhorias.

- KR1: Estabelecer métricas de satisfação do cliente e coletar feedback regularmente.
- KR2: Analisar o feedback do cliente para identificar oportunidades de melhoria.
- KR3: Implementar ações para abordar as preocupações e sugestões dos clientes.

Colaboração com IT Productivity Management

Objetivo: Trabalhar em sinergia com a capability de IT Productivity 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 qualidade na produtividade e vice-versa.
- KR3: Identificar oportunidades de otimização que permitam melhorar a qualidade sem comprometer a produtividade e vice-versa.

Treinamento e Desenvolvimento da Equipe

Objetivo: Capacitar a equipe para garantir a entrega de serviços de alta qualidade.

- KR1: Identificar as necessidades de treinamento da equipe em relação aos padrões de qualidade.
- KR2: Implementar programas de treinamento e desenvolvimento para aprimorar as habilidades da equipe.
- KR3: Avaliar regularmente o progresso da equipe em relação aos padrões de qualidade estabelecidos.

Esses OKRs são essenciais para a capability de IT Quality Management, pois auxiliam na garantia da qualidade dos serviços de TI, na melhoria contínua dos processos e na satisfação do cliente.

Além disso, a colaboração com a capability de IT Productivity 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 Quality Management, integrante da macro capability IT Governance e da camada IT Transformation, desempenha um papel fundamental na garantia da qualidade dos serviços e processos de TI.

Seu foco está na implementação de padrões de qualidade, condução de auditorias e revisões, e promoção de práticas que assegurem a entrega de serviços de TI de alta qualidade.

A avaliação de maturidade dessa capability é crucial para garantir que a qualidade seja mantida e melhorada continuamente, ao mesmo tempo em que a produtividade é otimizada em conjunto com a capability IT Productivity Management.

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 garantir a qualidade dos serviços de TI.
- Não existe uma estrutura para a definição e monitoramento de padrões de qualidade.
- Não são realizadas auditorias ou revisões de qualidade.
- A qualidade dos serviços de TI não é medida ou avaliada de forma sistemática.
- Não há conscientização sobre a importância da qualidade.

Nível de Maturidade Inicial

- Processos informais para garantia da qualidade estão começando a ser desenvolvidos.
- Algumas diretrizes básicas de qualidade são definidas, mas não são amplamente adotadas.
- Auditorias e revisões de qualidade são realizadas ocasionalmente.
- A qualidade dos serviços de TI é monitorada, mas de forma limitada.
- Iniciativas de conscientização sobre qualidade estão sendo implementadas.

Nível de Maturidade Definido

- Processos formais de garantia da qualidade são definidos e documentados.
- Padrões de qualidade são estabelecidos e amplamente comunicados.
- Auditorias e revisões de qualidade são parte integrante dos processos.
- A qualidade dos serviços de TI é medida e registrada regularmente.
- A conscientização sobre qualidade é promovida de forma consistente.

Nível de Maturidade Gerenciado

- Os processos de garantia da qualidade são monitorados e melhorados continuamente.
- Padrões de qualidade são revisados e atualizados conforme necessário.
- Auditorias e revisões de qualidade são conduzidas de forma planejada e abrangente.
- A qualidade dos serviços de TI é acompanhada de perto e metas são estabelecidas.
- A conscientização sobre qualidade é incorporada à cultura organizacional.

Nível de Maturidade Otimizado

- Os processos de garantia da qualidade são altamente eficazes e eficientes.
- Padrões de qualidade são dinâmicos e adaptáveis às necessidades organizacionais.

- Auditorias e revisões de qualidade são proativas e conduzidas de forma estratégica.
- A qualidade dos serviços de TI é continuamente aprimorada para atender às expectativas.
- A conscientização sobre qualidade é intrínseca à organização e parte fundamental de sua identidade.

A avaliação de maturidade da capability IT Quality Management desempenha um papel vital na garantia de que os serviços de TI atendam aos mais altos padrões de qualidade, contribuindo para o sucesso geral da organização.

À medida que a maturidade aumenta, a qualidade se torna um componente essencial da cultura organizacional, resultando em maior satisfação do cliente e maior eficiência operacional.

Convergência com Frameworks de Mercado

A capability IT Quality Management, pertencente à macro capability IT Governance e integrada à camada IT Transformation, desempenha um papel crítico na garantia da qualidade dos serviços e processos de TI.

Esta capability foca na implementação de padrões de qualidade, na condução de auditorias e revisões, e na promoção de práticas que assegurem a entrega de serviços de TI de alta qualidade.

Existe uma relação sinérgica e complementar com a capability IT Productivity Management, destacando a necessidade de equilibrar qualidade e produtividade para alcançar os melhores resultados possíveis.

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: Alto

- Racional: O COBIT oferece um alto nível de convergência com “IT Quality Management”, enfatizando a governança e gerenciamento de TI com um forte foco em qualidade, risco e conformidade. Ele fornece uma estrutura para estabelecer e manter padrões de qualidade em todos os processos de TI.

ITIL

- Nível de Convergência: Alto
- Racional: ITIL tem uma alta convergência com esta capability, principalmente porque enfatiza a gestão de serviços de TI com um foco específico na qualidade e na melhoria contínua dos serviços. ITIL fornece práticas detalhadas para garantir a qualidade e eficiência dos serviços de TI.

SAFe

- Nível de Convergência: Médio
- Racional: SAFe, com sua abordagem ágil e foco em escalabilidade, oferece uma convergência média com “IT Quality Management”. Embora não seja específico para gestão de qualidade, ele incorpora práticas de melhoria contínua que podem apoiar a qualidade em projetos de TI.

PMI

- Nível de Convergência: Médio
- Racional: PMI, focado na gestão de projetos, oferece uma convergência média. Suas práticas e padrões podem ser aplicados para assegurar a qualidade na gestão de projetos de TI, mas seu foco principal não é a gestão da qualidade em TI como um todo.

CMMI

- Nível de Convergência: Alto

- Racional: CMMI apresenta uma alta convergência com “IT Quality Management”, pois é um modelo que se concentra na melhoria da qualidade dos processos. Ele oferece um caminho estruturado para a avaliação e melhoria da maturidade e qualidade dos processos de TI.

TOGAF

- Nível de Convergência: Médio
- Racional: TOGAF, focado em arquitetura empresarial, tem uma convergência média com “IT Quality Management”. Embora não se concentre diretamente na gestão de qualidade, os princípios de arquitetura e design podem influenciar positivamente a qualidade dos serviços de TI.

DevOps SRE

- Nível de Convergência: Médio
- Racional: DevOps SRE, com seu foco na operacionalização contínua e na confiabilidade, oferece uma convergência média, pois embora não seja especificamente voltado para a gestão de qualidade, os princípios de automação, monitoramento e feedback contínuo são fundamentais para a melhoria da qualidade.

NIST

- Nível de Convergência: Baixo
- Racional: NIST, focado em padrões e segurança, tem uma convergência baixa com a gestão de qualidade em TI. Embora ofereça diretrizes importantes para a segurança, seu foco não está diretamente alinhado com a gestão da qualidade dos processos de TI.

Six Sigma

- Nível de Convergência: Alto

- Racional: Six Sigma oferece uma alta convergência com “IT Quality Management” devido ao seu foco na melhoria da qualidade e na redução de defeitos. Seus métodos e ferramentas são diretamente aplicáveis à melhoria da qualidade dos processos de TI.

Lean IT

- Nível de Convergência: Alto
- Racional: Lean IT, com sua ênfase na eficiência e na eliminação de desperdícios, apresenta alta convergência. Ele oferece técnicas e práticas que podem ser aplicadas diretamente para melhorar a qualidade e eficiência dos processos de TI.

A capability IT Quality Management é fundamental para assegurar que os serviços de TI sejam entregues com alta qualidade, alinhando-se às necessidades do negócio e contribuindo para a eficiência operacional.

A integração desta capability com frameworks reconhecidos de mercado fortalece a capacidade da organização de entregar resultados consistentes e de alta qualidade, promovendo uma cultura de melhoria contínua e desempenho efetivo.

Processos e Atividades

Develop Quality Management Plans

Desenvolver planos detalhados para gestão da qualidade de TI é fundamental para garantir que todos os processos, serviços e entregas de TI atendam aos padrões de qualidade estabelecidos pela organização.

Este processo envolve a criação de um plano abrangente que define o próprio conceito de qualidade para a organização, assim como os objetivos de qualidade, os padrões a serem seguidos, os métodos de medição e avaliação da qualidade, e as responsabilidades de cada área envolvida.

O plano deve ser baseado em uma análise profunda 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 e mecanismos de auditoria e conformidade.

A participação ativa de todas as partes interessadas é crucial para assegurar que o plano atenda às expectativas e requisitos de qualidade da organização.

- PDCA focus: Plan
- Periodicidade: Anual

#	Nome da Atividade	Descrição	Inputs	Outputs	RACI	DARE
1	Establish Quality Objectives	Estabelecer os objetivos de qualidade alinhados com a estratégia organizacional.	Estratégia organizacional, feedback de stakeholders	Objetivos de qualidade 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 Quality Standards	Definir os padrões de qualidade que orientarão as entregas de TI.	Objetivos de qualidade, melhores práticas	Padrões de qualidade 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	Develop Measurement Methods	Desenvolver métodos para medir e avaliar a qualidade dos serviços de TI.	Padrões de qualidade, objetivos de qualidade	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 Quality	Alocar os recursos necessários para implementar e manter a gestão da qualidade.	Métodos de medição, objetivos de qualidade	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 qualidade.	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 Quality Standards and Requirements

Identificar os padrões e requisitos de qualidade para TI é um processo vital para garantir que todos os serviços e produtos entregues atendam às expectativas da organização e dos seus stakeholders.

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

Os padrões de qualidade devem ser específicos, mensuráveis, atingíveis, relevantes e temporais (SMART) para assegurar que possam ser efetivamente implementados e monitorados.

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

A colaboração com todas as áreas da TI é essencial para garantir que os padrões e requisitos sejam compreendidos e aceitos por todos.

- PDCA focus: Plan
- Periodicidade: Anual

#	Nome da Atividade	Descrição	Inputs	Outputs	RACI	DARE
1	Collect Customer Requirements	Coletar requisitos de qualidade dos clientes internos e externos.	Feedback dos clientes, melhores práticas	Requisitos de qualidade 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 qualidade do setor para benchmarking.	Requisitos de qualidade 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 Quality Metrics	Definir métricas de qualidade específicas para medir a conformidade e o desempenho.	Análise de padrões do setor, requisitos de qualidade	Métricas de qualidade 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 qualidade.	Métricas de qualidade 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 Standards and Requirements	Comunicar os padrões e requisitos de qualidade para todas as partes interessadas.	Planos de mitigação, métricas de qualidade	Padrões 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 Quality Management Solutions

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

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

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

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

- PDCA focus: Do
- Periodicidade: Contínua

#	Nome da Atividade	Descrição	Inputs	Outputs	RACI	DARE
1	Deploy Quality Tools	Implementar ferramentas de gestão da qualidade para monitorar e melhorar os processos.	Planos de gestão da qualidade, recursos alocados	Ferramentas de qualidade 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 Quality Practices	Treinar as equipes nas melhores práticas de gestão da qualidade.	Ferramentas de qualidade 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 Quality Activities	Integrar atividades de qualidade nos processos operacionais de TI.	Equipes treinadas, ferramentas de qualidade	Atividades de qualidade 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 Quality Audits	Realizar auditorias de qualidade para assegurar a conformidade com os padrões estabelecidos.	Atividades de qualidade 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	Address Non-conformities	Tratar não conformidades identificadas durante as auditorias de qualidade.	Auditorias realizadas	Não conformidades tratadas	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 Quality Performance

Monitorar continuamente o desempenho da qualidade de TI é essencial para assegurar que os serviços e produtos entregues atendam aos padrões e requisitos definidos.

Este processo envolve a coleta e análise regular de dados de desempenho da qualidade, a realização de revisões periódicas e a comunicação dos resultados às partes interessadas.

O uso de KPIs e outras métricas de desempenho é crucial para obter uma visão precisa

e objetiva do status da qualidade.

Além disso, o monitoramento contínuo permite a identificação precoce de problemas e a implementação de ações corretivas antes que os problemas se agravem.

A transparência e a comunicação eficaz são fundamentais para garantir que todos os envolvidos estejam cientes do desempenho da qualidade e das ações necessárias para melhorá-la.

- PDCA focus: Check
- Periodicidade: Mensal

#	Nome da Atividade	Descrição	Inputs	Outputs	RACI	DARE
1	Collect Quality Data	Coletar dados de desempenho da qualidade dos serviços e produtos de TI.	Dados de desempenho dos serviços e produtos	Dados de qualidade 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 Quality Metrics	Analisar as métricas de desempenho da qualidade.	Dados de qualidade 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 Quality Reviews	Realizar revisões periódicas de qualidade com as equipas de TI.	Análise das métricas	Relatórios de qualidade	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 Quality Results	Comunicar os resultados de desempenho da qualidade para as partes interessadas.	Relatórios de qualidade	Resultados de qualidade 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 Quality Improvement Areas	Identificar áreas de melhoria da qualidade com base nos resultados monitorados.	Resultados de qualidade 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 Enhance Quality Processes

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

Este processo envolve a análise dos resultados de auditorias e avaliações de qualidade,

a incorporação de feedback das partes interessadas e a implementação de mudanças necessárias para melhorar os processos de qualidade.

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 Quality Processes	Avaliar criticamente os processos atuais de gestão da qualidade.	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 qualidade.	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 qualidade.	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	Melhoria 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.	Melhoria 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