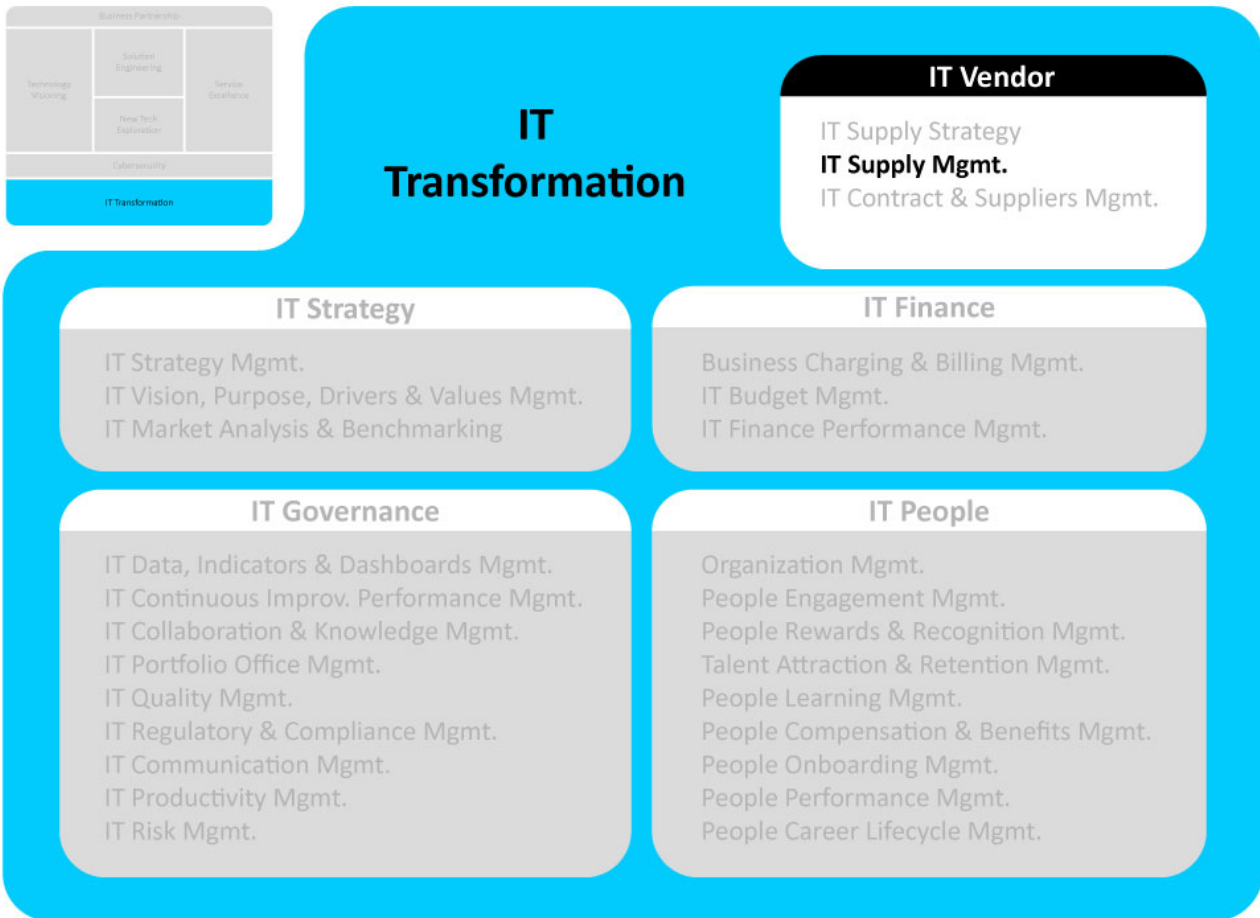




What IT needs to be ready

CIO Codex Asset & Capability Framework

CIO Codex IT Reference Model



A IT Supply Management, integrada na macro capability IT Vendor e situada na camada IT Transformation do CIO Codex Capability Framework, desempenha um papel fundamental na garantia de que os recursos adquiridos pela organização sejam de alta qualidade, entregues eficientemente e estejam alinhados com os objetivos estratégicos.

Essa capability é crucial para estabelecer relações sólidas com os fornecedores, promovendo uma colaboração mutuamente benéfica.

Entre os conceitos centrais da IT Supply Management, destacam-se a Gestão de Fornecedores, Monitoramento de Desempenho, Gestão de Contratos, Garantia de Qualidade e Fornecimento Contínuo.

A Gestão de Fornecedores abrange o processo de identificação, seleção, contratação e acompanhamento de fornecedores de produtos e serviços de TI.

O Monitoramento de Desempenho envolve a avaliação contínua do desempenho dos fornecedores para assegurar o cumprimento dos acordos contratuais e atendimento aos requisitos organizacionais.

A Gestão de Contratos inclui a negociação, elaboração e administração de contratos, estabelecendo claramente os termos, condições e expectativas.

A Garantia de Qualidade verifica se os produtos e serviços entregues pelos fornecedores atendem aos padrões de qualidade e desempenho definidos pela organização.

O Fornecimento Contínuo assegura a disponibilidade constante dos recursos e serviços essenciais fornecidos pelos parceiros de negócios.

As características principais da IT Supply Management incluem Relações de Parceria, Avaliação de Riscos, Eficiência Operacional, Transparência e Compliance.

As Relações de Parceria visam desenvolver relações sólidas e produtivas com os fornecedores.

A Avaliação de Riscos identifica e avalia os riscos associados à dependência de fornecedores externos.

A Eficiência Operacional busca otimizar os processos de aquisição e fornecimento.

A Transparência mantém uma comunicação aberta e transparente com os fornecedores.

O Compliance assegura que todas as atividades estejam em conformidade com regulamentos e políticas internas e externas.

O propósito da IT Supply Management é assegurar que os fornecedores atendam aos padrões de qualidade e desempenho exigidos, garantindo a continuidade e eficiência no fornecimento de serviços e produtos de TI.

Além disso, a capacidade de monitorar e avaliar o desempenho dos fornecedores e gerenciar contratos desempenha um papel fundamental na manutenção de relações positivas e produtivas.

Os objetivos da IT Supply Management no CIO Codex Capability Framework incluem monitorar e avaliar o desempenho dos fornecedores, gerenciar contratos de forma eficiente, assegurar a qualidade e desempenho dos produtos e serviços, e manter relações positivas e produtivas com os fornecedores.

A IT Supply Management impacta várias dimensões da tecnologia, incluindo a Infraestrutura, Arquitetura, Sistemas, Cybersecurity e Modelo Operacional. Na Infraestrutura, garante que os fornecedores entreguem hardware, servidores e outros recursos conforme necessário.

Na Arquitetura, impacta as decisões arquitetônicas, garantindo que produtos e serviços fornecidos estejam alinhados com a arquitetura organizacional.

Em Sistemas, assegura que os sistemas e aplicativos fornecidos atendam às necessidades organizacionais.

Em Cybersecurity, a gestão de fornecedores deve garantir a adesão às práticas de segurança.

No Modelo Operacional, contribui para a gestão eficiente dos recursos de TI, apoiando o modelo operacional da organização e garantindo a continuidade dos serviços.

Em resumo, a IT Supply Management é uma capability essencial na governança de TI, vital para assegurar uma gestão eficiente de fornecedores, qualidade dos produtos e serviços adquiridos, e alinhamento com os objetivos estratégicos da organização.

Esta capability não apenas contribui para a eficiência operacional e a sustentabilidade financeira da TI, mas também capacita a organização a tomar decisões de fornecimento informadas, maximizando o valor e o retorno dos investimentos em tecnologia.

Conceitos e Características

A IT Supply Management desempenha um papel fundamental na garantia de que os recursos adquiridos pela organização sejam de alta qualidade, entregues de forma eficiente e estejam alinhados com os objetivos estratégicos.

Além disso, ela contribui para o estabelecimento de relações sólidas com os fornecedores, promovendo uma colaboração mutuamente benéfica.

Conceitos

- **Gestão de Fornecedores:** Refere-se ao processo de identificação, seleção, contratação e acompanhamento de fornecedores de produtos e serviços de TI.

- **Monitoramento de Desempenho:** Envolve a avaliação contínua do desempenho dos fornecedores para garantir que eles cumpram os acordos contratuais e atendam aos requisitos da organização.
- **Gestão de Contratos:** Inclui a negociação, elaboração e administração de contratos com fornecedores, estabelecendo claramente os termos, condições e expectativas.
- **Garantia de Qualidade:** Refere-se à verificação de que os produtos e serviços entregues pelos fornecedores atendam aos padrões de qualidade e desempenho definidos pela organização.
- **Fornecimento Contínuo:** Assegura que os recursos e serviços essenciais fornecidos pelos parceiros de negócios estejam disponíveis de forma contínua, evitando interrupções prejudiciais.

Características

- **Relações de Parceria:** A IT Supply Management visa desenvolver relações sólidas e produtivas com os fornecedores, promovendo uma colaboração eficaz.
- **Avaliação de Riscos:** Identifica e avalia os riscos associados à dependência de fornecedores externos, implementando estratégias de mitigação.
- **Eficiência Operacional:** Busca otimizar os processos de aquisição e fornecimento, reduzindo custos e melhorando a eficiência operacional.
- **Transparência:** Mantém uma comunicação aberta e transparente com os fornecedores, promovendo uma compreensão mútua das expectativas e requisitos.
- **Compliance:** Assegura que todas as atividades de aquisição e fornecimento estejam em conformidade com regulamentos e políticas internas e externas.

Propósito e Objetivos

A IT Supply Management, ou Gerenciamento de Fornecimento de TI, desempenha um papel crucial na gestão eficaz dos fornecedores e dos recursos adquiridos pela organização.

Seu propósito é assegurar que os fornecedores atendam aos padrões de qualidade e desempenho exigidos, garantindo a continuidade e eficiência no fornecimento de serviços e produtos de TI.

Além disso, a capacidade de monitorar e avaliar o desempenho dos fornecedores e gerenciar contratos desempenha um papel fundamental na manutenção de relações positivas e produtivas com os fornecedores.

Objetivos

Dentro do contexto do CIO Codex Capability Framework, os objetivos da IT Supply Management são os seguintes:

- **Monitorar e Avaliar Desempenho dos Fornecedores:** Acompanhar de perto o desempenho dos fornecedores, avaliando se eles estão cumprindo os acordos contratuais e mantendo os padrões de qualidade e desempenho esperados.
- **Gestão de Contratos:** Gerenciar contratos de forma eficiente, garantindo que todos os termos e condições sejam cumpridos e que a organização obtenha o melhor valor possível de seus fornecedores.
- **Assegurar a Qualidade e Desempenho:** Certificar-se de que os serviços e produtos fornecidos atendam aos padrões de qualidade e desempenho exigidos pela organização.
- **Relacionamento com Fornecedores:** Manter relações positivas e produtivas com os fornecedores, promovendo uma colaboração eficaz e a resolução de problemas de forma eficiente.

Impacto na Tecnologia

A IT Supply Management influencia várias dimensões da tecnologia:

- **Infraestrutura:** Garante que os fornecedores de infraestrutura entreguem hardware, servidores e outros recursos de acordo com os padrões necessários, mantendo a estabilidade da infraestrutura de TI.
- **Arquitetura:** Impacta as decisões arquitetônicas ao garantir que os produtos e serviços fornecidos estejam alinhados com a arquitetura da organização.
- **Sistemas:** Assegura que os sistemas e aplicativos fornecidos pelos

parceiros atendam às necessidades da organização e mantenham um alto padrão de desempenho.

- **Cybersecurity:** A gestão de fornecedores deve garantir que eles aderem às práticas de segurança necessárias.
- **Modelo Operacional:** Contribui para a gestão eficiente dos recursos de TI, apoiando o modelo operacional da organização e garantindo a continuidade dos serviços.

Roadmap de Implementação

A capability de IT Supply Management, inserida na macro capability de IT Vendor e na camada de IT Transformation, assume um papel crítico na gestão eficaz dos recursos adquiridos pela organização, com ênfase na qualidade, eficiência e alinhamento com os objetivos estratégicos.

A seguir, um roadmap de implementação da IT Supply Management, considerando os princípios do CIO Codex Capability Framework:

- **Definição de Objetivos Estratégicos:** Inicialmente, é fundamental estabelecer objetivos estratégicos claros para a IT Supply Management, alinhados com a visão e missão da organização. Identifique metas específicas, como melhorar a qualidade dos recursos adquiridos, otimizar custos e fortalecer as relações com os fornecedores.
- **Avaliação das Necessidades de TI:** Realize uma análise abrangente das necessidades de TI da organização, considerando suas metas de negócios e estratégia. Identifique as demandas específicas em termos de produtos e serviços de TI.
- **Identificação e Seleção de Fornecedores:** Conduza um processo rigoroso de identificação e seleção de fornecedores que possam atender às necessidades da organização. Avalie a reputação, capacidade de entrega e alinhamento com os requisitos da empresa.
- **Negociação e Gestão de Contratos:** Estabeleça negociações eficazes com os fornecedores para garantir que os contratos reflitam claramente os termos, condições e expectativas. Implemente um sistema de gestão de contratos para monitorar o cumprimento das obrigações contratuais.

- **Monitoramento de Desempenho:** Implemente um processo contínuo de monitoramento de desempenho dos fornecedores, avaliando se eles cumprem os acordos contratuais e mantêm os padrões de qualidade. Defina indicadores-chave de desempenho (KPIs) para medir o progresso.
- **Garantia de Qualidade:** Estabeleça critérios claros de qualidade para os produtos e serviços fornecidos pelos parceiros. Realize auditorias periódicas para verificar a conformidade com esses critérios.
- **Gestão de Riscos:** Identifique e avalie proativamente os riscos associados à dependência de fornecedores externos. Desenvolva estratégias de mitigação de riscos para garantir a continuidade das operações.
- **Relações de Parceria:** Promova relações sólidas e colaborativas com os fornecedores, estabelecendo canais de comunicação eficazes. Trabalhe em conjunto na resolução de problemas e na identificação de oportunidades de melhoria.
- **Eficiência Operacional:** Busque otimizar os processos de aquisição e fornecimento, reduzindo custos e aumentando a eficiência operacional. Explore oportunidades de automação e digitalização.
- **Transparência e Compliance:** Mantenha uma comunicação aberta e transparente com os fornecedores, alinhando expectativas e compartilhando informações relevantes. Assegure que todas as atividades de aquisição e fornecimento estejam em conformidade com regulamentos e políticas internas e externas.

A IT Supply Management desempenha um papel essencial na garantia da qualidade, eficiência e alinhamento dos recursos adquiridos com os objetivos estratégicos da organização.

A implementação bem-sucedida dessa capability contribui significativamente para a obtenção de vantagens competitivas, a redução de riscos e o estabelecimento de relações sólidas com os fornecedores.

Ao seguir este roadmap, as organizações estarão melhor preparadas para enfrentar os desafios da gestão de fornecedores de TI e alcançar resultados positivos.

Melhores Práticas de Mercado

A IT Supply Management, ou Gerenciamento de Fornecimento de TI, desempenha um papel crítico na macro capability IT Vendor e na camada IT Transformation, assegurando que os recursos adquiridos pela organização sejam de alta qualidade, entregues de forma eficiente e alinhados com os objetivos estratégicos.

Dentro do contexto do CIO Codex Capability Framework, as melhores práticas de mercado para essa capability incluem:

- **Gestão Estratégica de Fornecedores:** Desenvolver uma estratégia de gestão de fornecedores que inclua identificação, seleção, contratação e acompanhamento eficazes. Isso garante que os fornecedores sejam alinhados com os objetivos organizacionais.
- **Monitoramento de Desempenho Regular:** Estabelecer um processo contínuo de monitoramento de desempenho de fornecedores. Isso permite a avaliação objetiva de seu cumprimento de acordos contratuais e padrões de qualidade.
- **Negociação de Contratos Sólidos:** Investir tempo na negociação de contratos sólidos que definam claramente os termos, condições e expectativas. Isso evita ambiguidades e disputas no futuro.
- **Avaliação de Qualidade Prévia:** Antes de adquirir produtos ou serviços, realizar avaliações rigorosas da qualidade oferecida pelos fornecedores. Isso garante que os padrões de qualidade sejam mantidos.
- **Estabelecer Relações de Parceria:** Buscar parcerias sólidas e de longo prazo com fornecedores. Essa colaboração mútua pode resultar em benefícios a longo prazo para ambas as partes.
- **Identificação e Mitigação de Riscos:** Realizar uma avaliação de riscos completa associada à dependência de fornecedores externos e implementar estratégias eficazes para mitigar esses riscos.
- **Gestão Eficiente de Custos:** Procurar otimizar os processos de aquisição e fornecimento, reduzindo custos e melhorando a eficiência operacional.
- **Transparência na Comunicação:** Manter uma comunicação aberta e transparente com os fornecedores. Isso promove a compreensão mútua das expectativas e requisitos.
- **Conformidade com Regulamentos:** Assegurar que todas as atividades de aquisição e fornecimento estejam em conformidade com regulamentos e

políticas internas e externas.

- **Resiliência no Fornecimento:** Implementar medidas para garantir a continuidade do fornecimento, mesmo em face de interrupções inesperadas.
- **Avaliação Contínua:** Realizar avaliações regulares do desempenho dos fornecedores, identificando áreas de melhoria e promovendo a excelência contínua.

Essas melhores práticas de mercado são essenciais para o sucesso da IT Supply Management. Ao adotar essas diretrizes, as organizações podem garantir que seus recursos de TI sejam adquiridos e gerenciados de forma estratégica, eficaz e alinhada com suas metas e padrões de qualidade.

Além disso, promovem relacionamentos sólidos e mutuamente benéficos com os fornecedores, contribuindo para o sucesso a longo prazo.

Desafios Atuais

A IT Supply Management, inserida na macro capability IT Vendor e na camada IT Transformation, desempenha um papel crucial na gestão eficaz dos fornecedores e dos recursos adquiridos pela organização.

No entanto, ao adotar e integrar essa capability em seus processos de negócios e operações de TI, as organizações enfrentam desafios atuais que são reflexo das melhores práticas do mercado, conforme delineado no CIO Codex Capability Framework.

A seguir, uma lista dos principais desafios que as organizações enfrentam ao lidar com a IT Supply Management:

- **Seleção Estratégica de Fornecedores:** Escolher fornecedores que estejam alinhados com os objetivos estratégicos da organização e que ofereçam produtos e serviços de alta qualidade é um desafio crítico. A escolha inadequada pode comprometer o desempenho e a eficácia dos processos de TI.
- **Monitoramento de Desempenho Contínuo:** Garantir que os fornecedores mantenham um alto padrão de desempenho ao longo do tempo requer um

monitoramento constante. Avaliar se eles estão cumprindo os acordos contratuais e atendendo aos requisitos da organização é fundamental.

- **Gestão de Contratos Complexos:** Negociar, elaborar e administrar contratos com fornecedores pode ser uma tarefa complexa, exigindo habilidades jurídicas e de negociação. É fundamental estabelecer claramente os termos, condições e expectativas contratuais.
- **Garantia de Qualidade e Conformidade:** Verificar se os produtos e serviços entregues pelos fornecedores atendem aos padrões de qualidade e desempenho definidos pela organização é um desafio constante. Além disso, garantir a conformidade com regulamentos e políticas internas e externas é crucial.
- **Gestão de Riscos de Fornecedores:** Identificar e avaliar os riscos associados à dependência de fornecedores externos é essencial. Implementar estratégias de mitigação para lidar com esses riscos é uma preocupação crescente.
- **Negociações de Custos Eficientes:** Garantir que a organização obtenha o melhor valor possível de seus fornecedores, otimizando os custos de aquisição de TI, é um desafio em um ambiente de mercado competitivo.
- **Transparência nas Relações com Fornecedores:** Manter uma comunicação aberta e transparente com os fornecedores é fundamental para promover uma compreensão mútua das expectativas e requisitos. Isso pode ser desafiador em situações complexas.
- **Resiliência de Fornecimento:** Assegurar que os recursos e serviços essenciais fornecidos pelos parceiros de negócios estejam disponíveis de forma contínua, evitando interrupções prejudiciais, é uma preocupação crítica.
- **Avaliação de Impacto nas Operações de TI:** Avaliar o impacto das decisões de fornecimento nas operações de TI e na capacidade de entrega é essencial para evitar disrupções e garantir a eficiência operacional.
- **Desenvolvimento de Relações de Parceria:** Estabelecer e manter relações sólidas e produtivas com os fornecedores, promovendo uma colaboração eficaz e a resolução eficiente de problemas, é um desafio que requer habilidades de gestão de relacionamento.

Esses desafios destacam a complexidade da IT Supply Management e a necessidade de abordagens estratégicas e detalhadas para a aquisição e gestão de recursos de TI.

Para alcançar sucesso nesse campo, as organizações devem adotar as melhores práticas do mercado e abordar esses desafios com diligência e expertise.

A gestão eficaz do fornecimento de TI vai além da simples escolha de fornecedores, também envolve o monitoramento constante, a gestão de contratos complexos, a garantia de qualidade, a gestão de riscos e o desenvolvimento de relações de parceria sólidas.

É uma capability crítica para o sucesso de TI e para o sucesso geral da organização.

Em resumo, a IT Supply Management desempenha um papel crucial na governança de TI, assegurando que os fornecedores atendam aos padrões de qualidade e desempenho exigidos, garantindo a continuidade e eficiência no fornecimento de serviços e produtos de TI.

Tendências para o Futuro

A IT Supply Management, ou Gerenciamento de Fornecimento de TI, desempenha um papel crítico na gestão eficaz dos recursos adquiridos pela organização.

Para compreender as tendências que moldarão o futuro dessa capability, é essencial considerar as grandes mudanças e inovações esperadas no mercado de TI.

As expectativas do mercado apontam para as seguintes tendências futuras dentro do contexto do CIO Codex Capability Framework:

- **Automação Avançada na Gestão de Fornecedores:** A automação, por meio de IA e aprendizado de máquina, será amplamente empregada na gestão de fornecedores, agilizando processos de seleção, avaliação de desempenho e monitoramento contínuo.
- **Fornecimento Sustentável:** A sustentabilidade ambiental se tornará um fator crítico na escolha de fornecedores, com organizações buscando parcerias alinhadas com práticas responsáveis.
- **Blockchain para Rastreabilidade de Fornecedores:** A tecnologia blockchain será usada para criar registros transparentes e imutáveis de informações sobre fornecedores, aumentando a confiabilidade na gestão de contratos.
- **Marketplaces de Fornecimento Especializados:** Marketplaces dedicados a serviços e produtos de TI crescerão, facilitando a pesquisa e a seleção de

fornecedores especializados.

- **Gestão de Riscos Preditiva:** O uso de análises preditivas permitirá identificar riscos potenciais com antecedência, possibilitando a implementação de estratégias de mitigação mais eficazes.
- **Ênfase na Resiliência dos Fornecedores:** Organizações darão prioridade à avaliação da resiliência de seus fornecedores, garantindo a continuidade dos negócios mesmo em situações de crise.
- **Contratos Mais Flexíveis:** Contratos serão projetados com maior flexibilidade para acomodar mudanças nas necessidades da organização ao longo do tempo.
- **Colaboração Estratégica com Fornecedores:** Parcerias estratégicas com fornecedores se tornarão mais comuns, visando a cocriação de soluções inovadoras.
- **Gestão de Fornecedores Globais:** A gestão de fornecedores globais será aprimorada para lidar com a complexidade de operações em escala internacional.
- **Transparência e Ética:** Maior ênfase na transparência e ética nas relações com fornecedores, alinhando-se com práticas de governança responsável.

Essas tendências indicam a necessidade de uma abordagem mais ágil, orientada por dados e sustentável na gestão de fornecedores de TI.

A capacidade de adotar essas tendências e integrá-las à estratégia global de TI será fundamental para garantir que os recursos adquiridos pela organização sejam de alta qualidade, entregues de forma eficiente e alinhados com os objetivos estratégicos, promovendo relações mutuamente benéficas com os fornecedores.

KPIs Usuais

A capability IT Supply Management desempenha um papel crítico na gestão eficaz dos fornecedores e dos recursos adquiridos pela organização.

A avaliação do desempenho é fundamental para garantir que os fornecedores atendam aos padrões de qualidade, eficiência e alinhamento estratégico.

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

- **Avaliação do Desempenho do Fornecedor:** Mede a capacidade de avaliar continuamente o desempenho dos fornecedores em relação aos acordos contratuais, qualidade e prazos de entrega.
- **Cumprimento de Contratos:** Avalia a eficácia na gestão dos contratos com fornecedores, garantindo que os termos e condições sejam rigorosamente cumpridos.
- **Qualidade dos Produtos e Serviços:** Mede a conformidade dos produtos e serviços fornecidos pelos parceiros com os padrões de qualidade definidos pela organização.
- **Eficiência no Fornecimento:** Avalia a eficiência operacional na aquisição e fornecimento de recursos, visando reduzir custos e melhorar a eficiência.
- **Tempo de Entrega:** Mede o tempo necessário para que os produtos e serviços sejam entregues pelos fornecedores, garantindo que estejam disponíveis quando necessário.
- **Satisfação do Cliente Interno:** Avalia o nível de satisfação dos clientes internos em relação aos recursos e serviços fornecidos pelos parceiros de negócios.
- **Gestão de Riscos de Fornecimento:** Mede a eficácia na identificação e mitigação dos riscos associados à dependência de fornecedores externos.
- **Transparência na Comunicação:** Avalia a eficiência na manutenção de uma comunicação aberta e transparente com os fornecedores, promovendo uma compreensão mútua das expectativas e requisitos.
- **Relações de Parceria:** Mede o desenvolvimento de relações sólidas e produtivas com os fornecedores, promovendo uma colaboração eficaz.
- **Compliance com Regulamentações:** Avalia a conformidade de todas as atividades de aquisição e fornecimento com regulamentos e políticas internas e externas.
- **Inovação de Fornecedores:** Mede a capacidade dos fornecedores em contribuir com inovações tecnológicas que agregam valor aos projetos de TI.
- **Redução de Custos:** Avalia a eficácia das estratégias de redução de custos implementadas na aquisição e fornecimento de recursos.
- **Gestão de Disponibilidade:** Mede a capacidade de assegurar que os recursos essenciais fornecidos pelos parceiros de negócios estejam disponíveis de forma contínua, evitando interrupções prejudiciais.
- **Avaliação de Sourcing:** Avalia a eficácia das estratégias de sourcing de recursos, incluindo a decisão sobre internalização, terceirização ou

parcerias estratégicas, de acordo com as necessidades específicas de cada capability da área de Tecnologia.

- **Eficiência na Gestão de Contratos:** Mede a eficiência na gestão de contratos de fornecimento de TI, incluindo o cumprimento de acordos, termos e condições.

Esses KPIs desempenham um papel fundamental na avaliação da eficácia da IT Supply Management, garantindo que os recursos adquiridos pela organização sejam de alta qualidade, entregues de forma eficiente e estejam alinhados com os objetivos estratégicos, promovendo uma colaboração mutuamente benéfica com os fornecedores.

Exemplos de OKRs

A capability de IT Supply Management desempenha um papel crucial no gerenciamento efetivo dos fornecedores e recursos adquiridos pela organização de TI.

Abaixo, exemplos de Objetivos e Resultados-Chave (OKRs) relacionados a essa capability:

Monitoramento e Avaliação do Desempenho dos Fornecedores

Objetivo: Garantir que os fornecedores atendam aos padrões de qualidade e desempenho exigidos pela organização.

- KR1: Estabelecer métricas de desempenho claras e acordadas com os fornecedores.
- KR2: Realizar avaliações regulares do desempenho dos fornecedores com base nas métricas estabelecidas.
- KR3: Identificar oportunidades de melhoria e colaborar com os fornecedores para implementar ações corretivas.

Gestão de Contratos Eficiente

Objetivo: Assegurar que os contratos com os fornecedores sejam gerenciados de forma eficaz e estejam alinhados com as necessidades da organização.

- KR1: Revisar regularmente os contratos existentes para garantir que continuem atendendo às necessidades e requisitos da organização.
- KR2: Negociar contratos de forma a obter condições mais favoráveis, incluindo preços competitivos e termos flexíveis.
- KR3: Manter registros atualizados de todos os contratos e garantir que as obrigações contratuais sejam cumpridas.

Relacionamentos Positivos e Produtivos com Fornecedores

Objetivo: Construir e manter relações de trabalho positivas e produtivas com os fornecedores.

- KR1: Estabelecer comunicação regular e transparente com os fornecedores.
- KR2: Colaborar com os fornecedores para identificar oportunidades de inovação e otimização.
- KR3: Resolver conflitos de forma eficaz e buscar soluções mutuamente benéficas.

Fornecimento Contínuo e Eficiente

Objetivo: Garantir um fornecimento contínuo e eficiente de produtos e serviços por parte dos fornecedores.

- KR1: Monitorar o estoque e as entregas dos produtos fornecidos pelos fornecedores.
- KR2: Implementar práticas de gestão de estoque que minimizem interrupções no fornecimento.
- KR3: Desenvolver planos de contingência para lidar com interrupções no fornecimento, se necessário.

Garantia de Qualidade e Desempenho

Objetivo: Assegurar que os produtos e serviços fornecidos pelos fornecedores atendam aos padrões de qualidade e desempenho exigidos.

- KR1: Realizar testes e avaliações de qualidade nos produtos fornecidos.

- KR2: Monitorar o desempenho dos serviços prestados pelos fornecedores.
- KR3: Implementar medidas de garantia de qualidade e comunicar claramente os padrões esperados.

Esses OKRs são essenciais para a capability de IT Supply Management, pois permitem que a organização gerencie efetivamente seus fornecedores e recursos adquiridos, garantindo um fornecimento contínuo e eficiente de produtos e serviços que atendam aos padrões de qualidade e desempenho exigidos.

Além disso, a construção de relacionamentos positivos com os fornecedores contribui para uma parceria de sucesso a longo prazo.

Critérios para Avaliação de Maturidade

A capability IT Supply Management, inserida na macro capability IT Vendor e na camada IT Transformation, é de extrema relevância para o gerenciamento eficaz dos fornecedores e dos recursos adquiridos pela organização.

Ela abrange o monitoramento e avaliação do desempenho dos fornecedores, a gestão de contratos e a garantia de que os serviços e produtos fornecidos estejam em conformidade com os padrões de qualidade e desempenho exigidos.

Essa capability desempenha um papel essencial na manutenção de relações positivas e produtivas com os fornecedores, assegurando um fornecimento contínuo e eficiente de recursos.

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

Nível de Maturidade Inexistente

- Não há reconhecimento da necessidade de gerenciar fornecedores e recursos adquiridos.
- Não existem processos formais para avaliar o desempenho dos fornecedores.
- Contratos não são gerenciados de forma estruturada ou documentada.
- Não há critérios definidos para a qualidade e desempenho dos produtos e

serviços adquiridos.

- A organização não monitora ou controla os recursos adquiridos de forma efetiva.

Nível de Maturidade Inicial

- A organização reconhece a necessidade de gerenciar fornecedores, mas de forma limitada.
- Alguns processos informais são utilizados para avaliar o desempenho dos fornecedores.
- Existe um registro básico de contratos, mas não são gerenciados de forma abrangente.
- Alguns critérios de qualidade e desempenho são definidos, mas não são consistentemente aplicados.
- A organização realiza monitoramento ocasional dos recursos adquiridos.

Nível de Maturidade Definido

- A organização possui políticas e procedimentos documentados para o gerenciamento de fornecedores e recursos adquiridos.
- Processos estruturados são utilizados para avaliar e documentar o desempenho dos fornecedores.
- Contratos são gerenciados de forma sistemática, com registros atualizados e rastreáveis.
- Critérios claros de qualidade e desempenho são definidos e aplicados consistentemente.
- O monitoramento dos recursos adquiridos é regular e bem documentado.

Nível de Maturidade Gerenciado

- A gestão de fornecedores e recursos adquiridos é uma prática consolidada na organização.
- A avaliação do desempenho dos fornecedores é proativa e orientada por metas e indicadores.

- Contratos são gerenciados de forma eficiente, com acompanhamento de prazos e obrigações.
- A organização busca continuamente melhorar os critérios de qualidade e desempenho.
- O monitoramento dos recursos adquiridos é contínuo, com relatórios periódicos de desempenho.

Nível de Maturidade Otimizado

- A gestão de fornecedores e recursos adquiridos é considerada de classe mundial na organização.
- A avaliação do desempenho dos fornecedores é altamente preditiva e orientada por análises avançadas.
- Contratos são otimizados para maximizar o valor entregue pela organização.
- A organização busca constantemente inovações nos critérios de qualidade e desempenho.
- O monitoramento dos recursos adquiridos é altamente automatizado e integrado aos sistemas de gestão.

A avaliação de maturidade na capability IT Supply Management é crucial para garantir que a organização mantenha relações eficazes com seus fornecedores, garantindo um fornecimento contínuo de recursos alinhados com os padrões de qualidade e desempenho exigidos.

Isso contribui significativamente para o sucesso das operações de TI e para o alcance dos objetivos de negócio da organização.

Convergência com Frameworks de Mercado

A capability IT Supply Management, pertencente à macro capability IT Vendor e inserida na camada IT Transformation, é crucial para o gerenciamento eficaz dos fornecedores e dos recursos adquiridos.

Esta capability inclui o monitoramento e avaliação do desempenho dos fornecedores, gestão de contratos e garantia de que os serviços e produtos fornecidos atendam aos padrões de qualidade e desempenho exigidos.

Ela é fundamental para manter relações positivas e produtivas com os fornecedores, assegurando um fornecimento contínuo e eficiente de recursos de TI.

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:** COBIT fornece um framework abrangente para a governança e gestão de TI, incluindo a gestão de fornecedores. A convergência é alta devido à ênfase do COBIT na avaliação de riscos, gestão de contratos e alinhamento com os objetivos de negócios, que são aspectos centrais da IT Supply Management.

ITIL

- **Nível de Convergência:** Médio
- **Racional:** ITIL foca na gestão de serviços de TI e inclui processos relacionados ao gerenciamento de fornecedores. Embora não seja o foco principal do ITIL, ele oferece práticas para gerenciar eficazmente os fornecedores e seus serviços.

SAFe

- **Nível de Convergência:** Baixo
- **Racional:** SAFe é centrado na agilidade e desenvolvimento de software em escala empresarial, tendo menos foco direto no gerenciamento de fornecedores, mas pode influenciar indiretamente na seleção de fornecedores ágeis.

PMI

- Nível de Convergência: Médio
- Racional: PMI, com sua ênfase em gerenciamento de projetos, aborda a seleção e gerenciamento de fornecedores como parte da gestão de projetos, um aspecto relevante da IT Supply Management.

CMMI

- Nível de Convergência: Baixo
- Racional: CMMI foca na melhoria de processos, e enquanto pode influenciar a eficiência dos processos de gestão de fornecedores, não aborda diretamente essa área.

TOGAF

- Nível de Convergência: Médio
- Racional: TOGAF, focado em arquitetura empresarial, pode influenciar a IT Supply Management na definição de requisitos arquitetônicos que orientam a seleção de fornecedores.

DevOps SRE

- Nível de Convergência: Baixo
- Racional: DevOps SRE foca em práticas operacionais e desenvolvimento de software, com menor relevância direta para a gestão de fornecedores, embora possa impactar as escolhas de fornecedores de tecnologias DevOps.

NIST

- Nível de Convergência: Médio
- Racional: NIST, com foco em padrões e segurança, influencia a IT Supply Management especialmente no aspecto de garantir que os fornecedores

cumpram com padrões de segurança.

Six Sigma

- **Nível de Convergência:** Médio
- **Racional:** Six Sigma, enfocando a eficiência e redução de desperdícios, pode ser aplicado ao aprimoramento dos processos de IT Supply Management, ajudando na seleção eficiente de fornecedores e na gestão de contratos.

Lean IT

- **Nível de Convergência:** Médio
- **Racional:** Lean IT, com seu foco em eficiência operacional, pode contribuir para a eficiência na gestão de fornecedores, promovendo a escolha de fornecedores que alinhem com os princípios de Lean.

Em resumo, a IT Supply Management é uma capability essencial para garantir que as organizações gerenciem eficientemente seus fornecedores de TI e os recursos adquiridos.

A convergência com os frameworks mencionados varia, com alguns oferecendo diretrizes mais diretas para a gestão de fornecedores e outros influenciando indiretamente através de princípios de governança, eficiência operacional ou segurança.

A integração destes frameworks na IT Supply Management permite uma abordagem holística e estratégica para o gerenciamento de fornecedores na área de TI.

Processos e Atividades

Develop Supply Management Plans

Desenvolver planos detalhados para a gestão de fornecimento de TI é fundamental

para assegurar que a organização obtenha os recursos necessários de maneira eficiente e em conformidade com os objetivos estratégicos.

Este processo envolve a análise das necessidades de TI, a identificação de fornecedores potenciais e a definição de critérios para seleção e avaliação de fornecedores.

A criação do plano deve considerar não apenas os aspectos operacionais, mas também a mitigação de riscos e a garantia da qualidade dos produtos e serviços fornecidos.

Além disso, o plano deve alinhar-se com os objetivos de negócios da organização, promovendo a transparência e a eficiência na gestão dos contratos.

A colaboração entre diferentes áreas de TI e negócios é essencial para a elaboração de um plano abrangente e eficaz.

- PDCA focus: Plan
- Periodicidade: Anual

#	Nome da Atividade	Descrição	Inputs	Outputs	RACI	DARE
1	Gather Supply Data	Coletar dados sobre as necessidades de fornecimento de TI.	Necessidades de TI, dados de mercado	Dados de fornecimento coletados	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: Architecture & Technology Visioning; Recommender: IT Infrastructure & Operation; Executer: IT Governance & Transformation

2	Identify Supply Goals	Identificar os objetivos de fornecimento alinhados aos objetivos estratégicos.	Objetivos estratégicos, feedback de stakeholders	Objetivos de fornecimento identificados	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: Data, AI & New Technology; Executer: IT Governance & Transformation
3	Develop Supply Strategies	Desenvolver estratégias para alcançar os objetivos de fornecimento.	Objetivos de fornecimento, dados de fornecimento	Estratégias de fornecimento desenvolvidas	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: Architecture & Technology Visioning; Recommender: IT Infrastructure & Operation; Executer: IT Governance & Transformation
4	Create Supply Plan Document	Criar o documento do plano de fornecimento detalhado.	Estratégias de fornecimento, objetivos	Documento do plano de fornecimento	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: Data, AI & New Technology; Executer: IT Governance & Transformation

5	Review and Approve Supply Plan	Revisar e aprovar o plano de fornecimento final com todas as partes interessadas.	Documento do plano de fornecimento	Plano de fornecimento aprovado	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: Architecture & Technology Visioning; Recommender: IT Infrastructure & Operation; Executer: IT Governance & Transformation
---	--------------------------------	---	------------------------------------	--------------------------------	--	--

Identify Supply Management Requirements

Identificar os requisitos de gestão de fornecimento para TI é um processo crítico para assegurar que a organização obtenha os recursos necessários para apoiar suas operações e estratégias de negócios.

Este processo envolve uma análise detalhada das necessidades de TI, incluindo tanto os requisitos técnicos quanto operacionais.

A avaliação deve abranger a identificação de tecnologias, serviços e competências necessárias, além de determinar volumes e prazos de entrega.

É essencial envolver as partes interessadas relevantes para garantir que todas as necessidades sejam capturadas e priorizadas corretamente.

A identificação de requisitos também deve considerar riscos potenciais e estratégias de mitigação para garantir a continuidade do fornecimento.

- PDCA focus: Plan
- Periodicidade: Anual

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

1	Assess Current Needs	Avaliar as necessidades atuais de TI.	Dados operacionais, feedback de stakeholders	Necessidades atuais avaliadas	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: IT Infrastructure & Operation; Executer: IT Governance & Transformation
2	Forecast Future Requirements	Prever as necessidades futuras com base nos objetivos estratégicos.	Objetivos estratégicos, tendências de mercado	Necessidades futuras previstas	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: Architecture & Technology Visioning; Recommender: Data, AI & New Technology; Executer: IT Governance & Transformation
3	Identify Technological Requirements	Identificar os requisitos tecnológicos específicos.	Dados técnicos, feedback de equipes de TI	Requisitos tecnológicos identificados	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: IT Infrastructure & Operation; Executer: IT Governance & Transformation

4	Determine Operational Needs	Determinar as necessidades operacionais, incluindo volumes e prazos.	Dados operacionais, feedback de equipes	Necessidades operacionais determinadas	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: Architecture & Technology Visioning; Recommender: Data, AI & New Technology; Executer: IT Governance & Transformation
5	Validate Requirements with Stakeholders	Validar os requisitos de fornecimento com as partes interessadas.	Requisitos identificados, feedback	Requisitos validados	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: IT Infrastructure & Operation; Executer: IT Governance & Transformation

Implement Supply Management Solutions

Implementar as soluções de gestão de fornecimento conforme planejado é essencial para assegurar que a organização obtenha os recursos necessários de forma eficiente e econômica.

Este processo envolve a execução das ações definidas no plano de fornecimento, incluindo a seleção de fornecedores, a negociação de contratos e a aquisição de tecnologias e serviços.

É crucial garantir que todas as partes interessadas estejam alinhadas e que os procedimentos de aquisição sejam seguidos rigorosamente para minimizar riscos e maximizar valor.

A implementação deve incluir o monitoramento contínuo do progresso e a resolução de quaisquer problemas que possam surgir durante o processo.

A comunicação eficaz entre as equipes de TI e negócios é fundamental para o sucesso da implementação.

- PDCA focus: Do
- Periodicidade: Contínua

#	Nome da Atividade	Descrição	Inputs	Outputs	RACI	DARE
1	Select Suppliers	Selecionar fornecedores com base nos critérios estabelecidos.	Plano de fornecimento, critérios de seleção	Fornecedores selecionados	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: IT Infrastructure & Operation; Executer: IT Governance & Transformation
2	Negotiate Contracts	Negociar contratos com os fornecedores selecionados.	Fornecedores selecionados, critérios de negociação	Contratos negociados	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: Architecture & Technology Visioning; Recommender: Data, AI & New Technology; Executer: IT Governance & Transformation

3	Acquire Technologies and Services	Adquirir as tecnologias e serviços conforme os contratos negociados.	Contratos negociados, recursos financeiros	Tecnologias e serviços adquiridos	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: IT Infrastructure & Operation; Executer: IT Governance & Transformation
4	Implement Acquisition Procedures	Implementar os procedimentos de aquisição e monitorar o progresso.	Tecnologias e serviços adquiridos, procedimentos de aquisição	Procedimentos implementados	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: Architecture & Technology Visioning; Recommender: Data, AI & New Technology; Executer: IT Governance & Transformation
5	Resolve Issues	Resolver quaisquer problemas que surjam durante a implementação.	Relatórios de progresso, feedback de stakeholders	Problemas resolvidos	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: IT Infrastructure & Operation; Executer: IT Governance & Transformation

Monitor Supply Management Performance

Monitorar o desempenho da gestão de fornecimento de TI é vital para garantir que os

fornecedores estejam cumprindo seus contratos e que as aquisições estejam atendendo às necessidades da organização.

Este processo envolve a coleta e análise de dados de desempenho dos fornecedores, a comparação desses dados com os KPIs estabelecidos e a identificação de desvios ou problemas.

Relatórios regulares devem ser preparados e comunicados às partes interessadas para garantir a transparência e a responsabilidade.

A monitorização contínua permite a detecção precoce de problemas, possibilitando a tomada de ações corretivas imediatas.

A comunicação e a colaboração entre as equipes de TI e fornecedores são essenciais para o sucesso deste processo.

- PDCA focus: Check
- Periodicidade: Mensal

#	Nome da Atividade	Descrição	Inputs	Outputs	RACI	DARE
1	Define Monitoring Criteria	Definir os critérios de monitoramento baseados nos KPIs de fornecimento.	KPIs de fornecimento, dados históricos	Critérios de monitoramento definidos	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: Architecture & Technology Visioning; Recommender: IT Infrastructure & Operation; Executer: IT Governance & Transformation

2	Collect Supplier Data	Coletar dados de desempenho contínuos dos fornecedores.	Ferramentas de monitoramento, relatórios de fornecedores	Dados de desempenho coletados	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: Data, AI & New Technology; Executer: IT Governance & Transformation
3	Analyze Supplier Performance	Analisar os dados coletados em relação aos KPIs estabelecidos.	Dados de desempenho coletados, KPIs	Análise de desempenho dos fornecedores	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: Architecture & Technology Visioning; Recommender: IT Infrastructure & Operation; Executer: IT Governance & Transformation
4	Identify Performance Gaps	Identificar discrepâncias e falhas no desempenho dos fornecedores.	Análise de desempenho, relatórios de incidentes	Gaps de desempenho identificados	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: Data, AI & New Technology; Executer: IT Governance & Transformation

5	Report Supply Performance	Preparar e apresentar relatórios de desempenho dos fornecedores para as partes interessadas.	Análise de desempenho dos fornecedores, dados coletados	Relatórios de desempenho dos fornecedores	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: Architecture & Technology Visioning; Recommender: IT Infrastructure & Operation; Executer: IT Governance & Transformation
---	---------------------------	--	---	---	---	---

Review and Optimize Supply Management Processes

Revisar e otimizar continuamente os processos de gestão de fornecimento de TI com base nos resultados obtidos é essencial para garantir a eficiência e a eficácia da estratégia de fornecimento.

Este processo envolve a análise dos dados de desempenho dos fornecedores, a identificação de oportunidades de melhoria e a implementação de ajustes nos processos de fornecimento.

A revisão deve considerar as melhores práticas do mercado e as lições aprendidas de ciclos anteriores.

A comunicação das melhorias implementadas é fundamental para garantir a adesão e o entendimento por parte de todas as partes interessadas, promovendo uma cultura de aprimoramento contínuo e eficiência no fornecimento.

- PDCA focus: Act
- Periodicidade: Semestral

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

1	Evaluate Supply Performance	Avaliar os resultados do desempenho dos fornecedores com base nos KPIs.	Relatórios de desempenho, KPIs	Avaliação de desempenho dos fornecedores	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: Architecture & Technology Visioning; Recommender: Data, AI & New Technology; Executer: IT Governance & Transformation
2	Identify Improvement Areas	Identificar áreas de melhoria nos processos de fornecimento.	Avaliação de desempenho dos fornecedores	Áreas de melhoria identificadas	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: IT Infrastructure & Operation; Executer: IT Governance & Transformation
3	Develop Improvement Plan	Desenvolver um plano detalhado para melhorar os processos de fornecimento.	Áreas de melhoria identificadas	Plano de melhoria desenvolvido	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas; Informed: All areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: Architecture & Technology Visioning; Recommender: Data, AI & New Technology; 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: Solution Engineering & Development; Recommender: IT Infrastructure & Operation; Executer: IT Governance & Transformation
5	Communicate Process Updates	Comunicar as atualizações dos processos de fornecimento 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: Architecture & Technology Visioning; Recommender: Data, AI & New Technology; Executer: IT Governance & Transformation