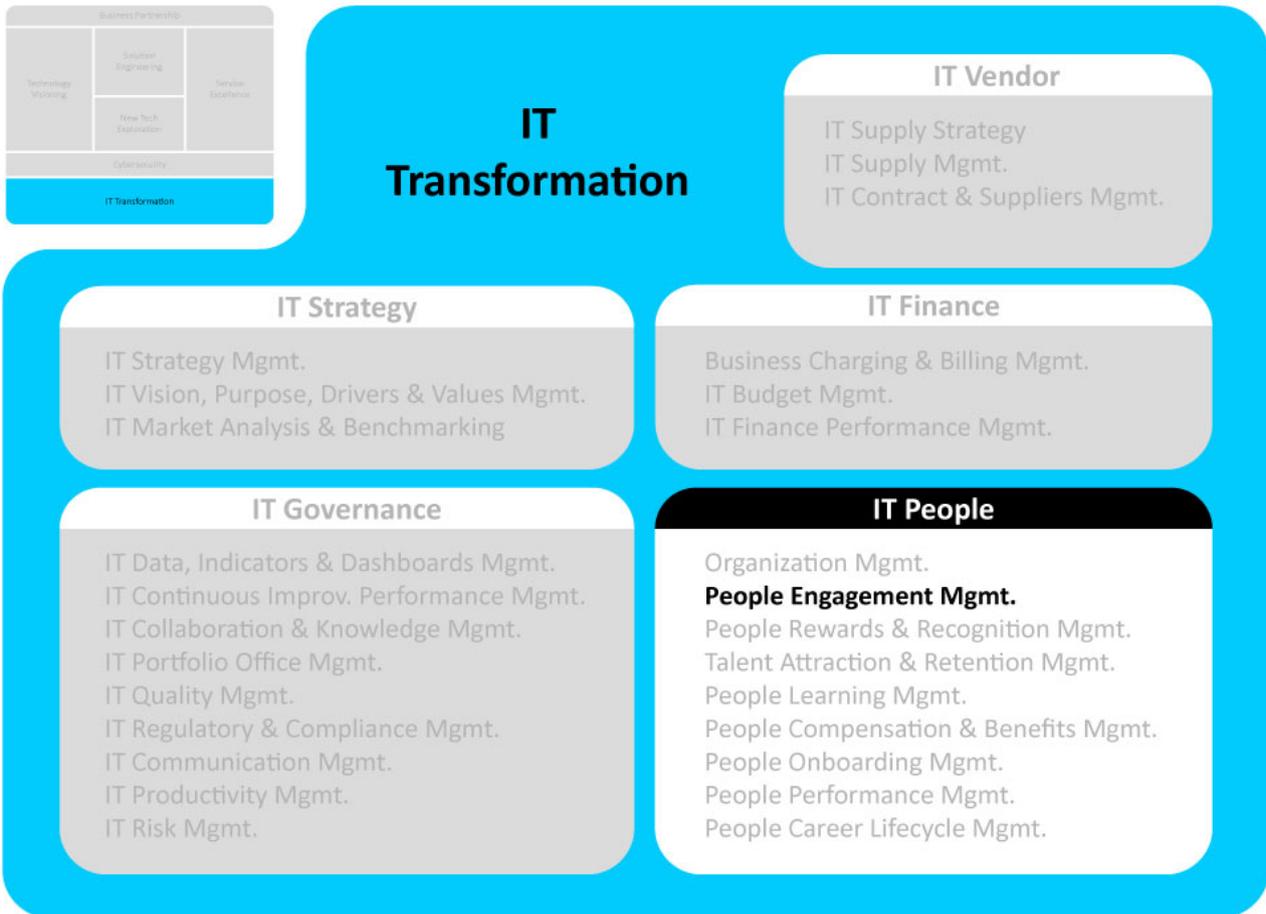




What IT needs to be ready

CIO Codex Asset & Capability Framework

CIO Codex IT Reference Model



A People Engagement Management, integrante da macro capability IT People na camada IT Transformation do CIO Codex Capability Framework, é vital para forjar uma equipe de TI altamente produtiva e comprometida.

Esta capability enfoca o engajamento, motivação e desenvolvimento dos colaboradores, elementos fundamentais para a criação de um ambiente de trabalho dinâmico e inovador.

Conceitos principais desta capability incluem Engajamento, Motivação, Ambiente de Trabalho Positivo, Desenvolvimento Profissional e Reconhecimento do Desempenho.

Engajamento diz respeito ao nível de comprometimento dos colaboradores com seu

trabalho e a organização.

A Motivação refere-se ao impulso interno que leva os membros da equipe de TI a alcançarem objetivos significativos.

Um Ambiente de Trabalho Positivo é construído sobre confiança, respeito e colaboração, fomentando uma cultura organizacional saudável.

O Desenvolvimento Profissional é essencial para o crescimento contínuo dos colaboradores, enquanto o Reconhecimento do Desempenho é crucial para valorizar e incentivar a excelência.

Características da People Engagement Management incluem Feedback Construtivo, Programas de Desenvolvimento, Cultura de Reconhecimento, Gestão de Conflitos e Liderança Inspiradora.

Feedback Construtivo e comunicação aberta são fundamentais para um ambiente colaborativo.

Programas de Desenvolvimento visam o aprimoramento contínuo de habilidades e competências. A Cultura de Reconhecimento valoriza o desempenho excepcional.

A Gestão de Conflitos mantém a harmonia na equipe, e a Liderança Inspiradora motiva e direciona os colaboradores rumo ao sucesso.

O propósito da People Engagement Management é cultivar um ambiente onde os membros da equipe de TI se sintam valorizados, motivados e alinhados com os objetivos da organização.

Esta abordagem não só melhora a eficiência operacional, mas também impulsiona a inovação, conferindo à organização uma vantagem competitiva.

Os objetivos principais abrangem a Criação de um Ambiente Positivo, o Desenvolvimento Profissional dos colaboradores, o Reconhecimento do Desempenho e a eficácia de Feedback e Comunicação.

Criar um ambiente de trabalho estimulante e propício ao desenvolvimento profissional é essencial para a retenção e satisfação dos colaboradores.

Reconhecer e recompensar o bom desempenho fortalece a motivação e o comprometimento. Canais de comunicação eficazes facilitam o compartilhamento de ideias e promovem a inovação.

Em termos de impacto tecnológico, a People Engagement Management influencia a Infraestrutura, Arquitetura, Sistemas, Cybersecurity e o Modelo Operacional.

Colaboradores engajados contribuem para uma melhor utilização da infraestrutura de

TI, adaptação a novas arquiteturas e tecnologias, implementação eficaz de sistemas e uma cultura de segurança reforçada.

Além disso, um modelo operacional eficiente é sustentado por uma equipe motivada e bem integrada.

Em conclusão, a People Engagement Management é uma capability estratégica que transcende a simples gestão de recursos humanos.

Ela é fundamental para a construção de uma equipe de TI engajada, inovadora e comprometida, capaz de enfrentar os desafios e oportunidades do ambiente de negócios em constante evolução.

Através dela, a organização assegura não apenas a eficiência operacional, mas também o desenvolvimento de uma cultura organizacional resiliente e adaptativa.

Conceitos e Características

A People Engagement Management desempenha um papel crucial na construção de uma equipe de TI altamente produtiva e satisfeita.

Ao focar no engajamento, motivação e desenvolvimento dos colaboradores, as organizações podem colher os benefícios de uma equipe dedicada, inovadora e comprometida com o sucesso da empresa.

Conceitos

- **Engajamento:** Refere-se ao grau de comprometimento, entusiasmo e paixão que os colaboradores da equipe de TI têm em relação ao seu trabalho e à organização.
- **Motivação:** Envolve o estímulo interno que leva os membros da equipe de TI a atingirem seus objetivos e contribuírem de maneira significativa para o sucesso da organização.
- **Ambiente de Trabalho Positivo:** Diz respeito à cultura organizacional e ao clima no local de trabalho, que devem ser construídos com base em confiança, respeito e colaboração.
- **Desenvolvimento Profissional:** Inclui o fornecimento de oportunidades de aprendizado e crescimento para os colaboradores, capacitando-os a expandir suas habilidades e conhecimentos.

- **Reconhecimento do Desempenho:** Refere-se à prática de reconhecer e recompensar o bom desempenho dos membros da equipe de TI, incentivando um alto padrão de trabalho.

Características

- **Feedback Construtivo:** A People Engagement Management incentiva a comunicação aberta e o feedback construtivo, permitindo que os colaboradores expressem suas opiniões e preocupações.
- **Programas de Desenvolvimento:** Implementa programas de desenvolvimento que permitem aos membros da equipe de TI adquirir novas habilidades e avançar em suas carreiras.
- **Cultura de Reconhecimento:** Cultiva uma cultura que valoriza e reconhece o desempenho excepcional, seja por meio de elogios, promoções ou recompensas financeiras.
- **Gestão de Conflitos:** Aborda conflitos de maneira eficaz, promovendo a resolução pacífica e mantendo um ambiente de trabalho harmonioso.
- **Liderança Inspiradora:** Desenvolve líderes que inspiram e motivam suas equipes, criando um ambiente propício ao engajamento.

Propósito e Objetivos

A People Engagement Management, ou Gestão do Engajamento de Pessoas, é uma capability essencial com o propósito de promover o engajamento e a motivação da equipe de TI.

Seu foco principal está em criar um ambiente de trabalho positivo, prover oportunidades para desenvolvimento profissional e reconhecer o desempenho dos colaboradores.

O engajamento efetivo é uma pedra angular para alcançar a eficiência operacional, fomentar a inovação, conquistar a vantagem competitiva e impulsionar a produtividade dentro da organização de TI.

Objetivos

Dentro do contexto do CIO Codex Capability Framework, os objetivos da People Engagement Management incluem:

- **Criação de Ambiente Positivo:** Estabelecer um ambiente de trabalho que promova a colaboração, a confiança e o bem-estar dos colaboradores, contribuindo para um clima organizacional saudável.
- **Desenvolvimento Profissional:** Oferecer oportunidades de desenvolvimento e capacitação para a equipe de TI, permitindo o crescimento de suas habilidades e competências.
- **Reconhecimento do Desempenho:** Implementar sistemas de reconhecimento e recompensas que valorizem e premiem o bom desempenho, incentivando a motivação e a excelência.
- **Feedback e Comunicação:** Estabelecer canais eficazes de comunicação e feedback, permitindo que os colaboradores se expressem, compartilhem ideias e contribuam ativamente para o processo de inovação.

Impacto na Tecnologia

A People Engagement Management influencia diretamente várias dimensões da tecnologia:

- **Infraestrutura:** Colaboradores engajados tendem a ser mais eficientes no uso da infraestrutura de TI, minimizando desperdícios e otimizando recursos.
- **Arquitetura:** Equipes motivadas estão mais propensas a abraçar novas arquiteturas e tecnologias, facilitando a adaptação a mudanças tecnológicas.
- **Sistemas:** Colaboradores engajados têm maior probabilidade de adotar novos sistemas e aplicativos, acelerando a implementação de soluções tecnológicas.
- **Cybersecurity:** Engajar a equipe é fundamental para criar uma cultura de segurança.
- **Modelo Operacional:** Uma equipe altamente engajada pode contribuir para um modelo operacional mais eficiente, identificando oportunidades de melhoria e impulsionando a automação de processos.

Roadmap de Implementação

A capability de People Engagement Management, ou Gestão do Engajamento de Pessoas, é essencial para promover uma equipe de TI altamente produtiva e satisfeita.

Ao focar no engajamento, motivação e desenvolvimento dos colaboradores, as organizações podem criar um ambiente propício ao sucesso.

Para orientar a implementação dessa capability de acordo com o CIO Codex Capability Framework, segue o seguinte roadmap:

- **Análise e Avaliação Inicial:** Inicie o processo com uma análise detalhada do atual nível de engajamento da equipe de TI. Realize pesquisas de satisfação, entrevistas individuais e avaliações de clima organizacional para compreender as áreas que necessitam de melhorias.
- **Definição de Metas e Indicadores:** Estabeleça metas claras relacionadas ao engajamento e à motivação dos colaboradores da equipe de TI. Defina indicadores-chave de desempenho (KPIs) que permitam medir o progresso ao longo do tempo.
- **Desenvolvimento de Estratégia de Engajamento:** Crie uma estratégia abrangente de engajamento que inclua iniciativas para melhorar o ambiente de trabalho, incentivar o desenvolvimento profissional e reconhecer o desempenho excepcional. Defina ações específicas a serem tomadas, prazos e responsáveis por cada iniciativa.
- **Comunicação e Envolvimento da Equipe:** Comunique claramente a importância do engajamento e da People Engagement Management para toda a equipe de TI. Incentive a participação ativa dos colaboradores no processo de definição de metas e na identificação de oportunidades de melhoria.
- **Desenvolvimento de Liderança:** Invista no desenvolvimento de líderes que sejam capazes de inspirar e motivar suas equipes. Ofereça treinamento em liderança, comunicação eficaz e gestão de conflitos.
- **Implementação de Programas de Desenvolvimento:** Desenvolva programas de desenvolvimento profissional que ofereçam oportunidades de aprendizado e crescimento para os colaboradores. Certifique-se de que esses programas estejam alinhados com as necessidades individuais e os

objetivos da equipe.

- **Criação de uma Cultura de Reconhecimento:** Promova uma cultura que valorize e reconheça o desempenho excepcional. Implemente sistemas de recompensas e reconhecimento que incentivem o alto padrão de trabalho.
- **Feedback e Resolução de Conflitos:** Estabeleça canais eficazes de comunicação e feedback para que os colaboradores possam expressar suas opiniões e preocupações. Desenvolva processos para resolver conflitos de maneira pacífica e construtiva.
- **Monitoramento e Melhoria Contínua:** Monitore regularmente o progresso em relação às metas de engajamento e aos KPIs estabelecidos. Realize pesquisas de acompanhamento e avaliações periódicas para identificar áreas de melhoria.
- **Integração com Outras Capabilities:** Colabore com outras capabilities, como IT Learning & Development e People Talent Attraction & Retention Management, para garantir uma abordagem integrada à gestão de pessoas e ao desenvolvimento de talentos na equipe de TI.

A People Engagement Management desempenha um papel fundamental na construção de uma equipe de TI altamente eficaz e motivada.

Ao seguir este roadmap, as organizações estarão bem-posicionadas para promover o engajamento, a motivação e o desenvolvimento dos colaboradores, criando um ambiente de trabalho positivo e contribuindo para o sucesso da equipe e da organização como um todo.

Melhores Práticas de Mercado

A People Engagement Management, ou Gestão do Engajamento de Pessoas, desempenha um papel crucial na construção de uma equipe de TI altamente produtiva e satisfeita.

Para alcançar resultados efetivos, é fundamental adotar as melhores práticas de mercado, com base em benchmarks e estudos de caso, considerando a dinâmica atual do mercado.

- **Criação de Ambiente Positivo:** Estabelecer um ambiente de trabalho que promova a colaboração, confiança e bem-estar dos colaboradores. Isso

inclui a construção de uma cultura organizacional baseada em valores de respeito e apoio mútuo.

- **Desenvolvimento Profissional Contínuo:** Oferecer oportunidades de desenvolvimento e capacitação para a equipe de TI. Isso permite que os colaboradores expandam suas habilidades e conhecimentos, mantendo-os atualizados com as últimas tendências tecnológicas.
- **Cultura de Reconhecimento:** Cultivar uma cultura que valoriza e reconhece o desempenho excepcional. O reconhecimento pode ser expresso por meio de elogios, promoções, recompensas financeiras e outras formas de incentivo.
- **Feedback e Comunicação Abertos:** Estabelecer canais eficazes de comunicação e feedback, permitindo que os colaboradores expressem suas opiniões, compartilhem ideias e contribuam ativamente para o processo de inovação. O feedback construtivo é essencial para o crescimento individual e coletivo.
- **Gestão de Conflitos Eficaz:** Abordar conflitos de maneira eficaz e construtiva, promovendo a resolução pacífica e mantendo um ambiente de trabalho harmonioso. A habilidade de lidar com conflitos é crucial para manter a coesão da equipe.
- **Liderança Inspiradora:** Desenvolver líderes que inspirem e motivem suas equipes. Líderes inspiradores são fundamentais para criar um ambiente propício ao engajamento e à alta performance.
- **Flexibilidade e Equilíbrio Trabalho-Vida:** Reconhecer a importância do equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal dos colaboradores. Oferecer opções flexíveis de trabalho e programas que promovam o bem-estar.
- **Inclusão e Diversidade de Ideias:** Promover a inclusão e a diversidade de ideias no local de trabalho. Criar um ambiente onde todas as vozes sejam ouvidas e valorizadas.
- **Participação em Projetos Significativos:** Envolver os colaboradores em projetos desafiadores e significativos que os inspirem e os incentivem a contribuir ativamente para os objetivos da organização.
- **Apoio da Alta Direção:** Envolver a alta direção no processo de People Engagement Management, demonstrando o comprometimento da liderança com o desenvolvimento e o bem-estar dos colaboradores.

Essas melhores práticas são essenciais para a People Engagement Management, pois contribuem para o engajamento, motivação e desenvolvimento dos colaboradores da

equipe de TI.

Um ambiente de trabalho positivo e uma cultura de reconhecimento e inovação são fatores-chave para alcançar uma equipe dedicada e comprometida com o sucesso da empresa.

O engajamento efetivo não apenas impulsiona a eficiência operacional, mas também fortalece a capacidade da equipe de TI de enfrentar desafios tecnológicos e abraçar oportunidades de crescimento.

Desafios Atuais

A People Engagement Management é uma capability vital para a construção de uma equipe de TI altamente produtiva e satisfeita.

No entanto, ao integrá-la aos processos de negócios e operações de TI, as organizações se deparam com desafios atuais que refletem as melhores práticas do mercado, conforme delineado no CIO Codex Capability Framework.

A seguir, uma lista dos principais desafios que as organizações enfrentam ao adotar a People Engagement Management:

- **Adaptação à Diversidade de Ideias:** À medida que a força de trabalho de TI se torna mais diversificada em termos de origens, culturas e gerações, garantir que as práticas de engajamento sejam inclusivas e relevantes para todos é um desafio.
- **Manutenção do Engajamento Remoto:** Com a crescente tendência de trabalho remoto, manter o engajamento dos colaboradores que não compartilham um local físico com a equipe é um desafio significativo.
- **Fadiga de Comunicação:** Em um mundo de constante comunicação digital, evitar a fadiga de informações e manter a relevância das mensagens de engajamento é um desafio contínuo.
- **Mensuração de Engajamento:** Desenvolver métricas eficazes para avaliar o nível de engajamento dos colaboradores é um desafio, pois envolve aspectos subjetivos.
- **Equilíbrio entre Trabalho e Vida Pessoal:** Garantir que os colaboradores mantenham um equilíbrio saudável entre trabalho e vida pessoal, mesmo em um ambiente altamente demandante, é um desafio crucial.

- **Gestão de Conflitos:** Abordar conflitos internos e garantir que eles não afetem negativamente o engajamento da equipe é um desafio constante.
- **Atração e Retenção de Talentos:** Em um mercado competitivo, atrair e reter talentos engajados é um desafio, pois envolve a oferta de oportunidades de desenvolvimento.
- **Desenvolvimento de Lideranças Inspiradoras:** Formar líderes que inspiram e motivam suas equipes é um desafio, uma vez que requer habilidades de liderança sólidas.
- **Cultura de Reconhecimento:** Construir uma cultura que valorize o reconhecimento do desempenho dos colaboradores é um desafio, pois requer uma mudança cultural.
- **Construção de Resiliência:** Preparar a equipe para enfrentar desafios e mudanças constantes no ambiente de TI é um desafio crucial para manter o engajamento.

Superar esses desafios é fundamental para promover o engajamento, a motivação e o desenvolvimento da equipe de TI, resultando em uma força de trabalho comprometida com o sucesso da organização.

A People Engagement Management desempenha um papel central na superação desses obstáculos e na criação de uma equipe de TI altamente eficaz e dedicada.

Em resumo, a People Engagement Management é uma capability essencial que visa promover o engajamento e a motivação da equipe de TI.

Os desafios atuais refletem a complexidade de manter uma equipe altamente produtiva e satisfeita, considerando as mudanças na força de trabalho e nas dinâmicas de trabalho.

Superar esses desafios exige uma abordagem estratégica e adaptativa, alinhada com as necessidades e expectativas dos colaboradores de TI.

Tendências para o Futuro

A People Engagement Management desempenha um papel crucial na construção de uma equipe de TI altamente produtiva e satisfeita.

Para compreender como essa capability pode evoluir no futuro, é imperativo analisar as tendências e expectativas do mercado em relação ao engajamento e motivação dos

colaboradores.

As seguintes tendências futuras são aguardadas dentro do contexto do CIO Codex Capability Framework:

- **Inteligência Artificial no Engajamento:** O uso de IA será cada vez mais aplicado para personalizar estratégias de engajamento, identificando as necessidades individuais dos colaboradores e oferecendo soluções sob medida.
- **Métricas Avançadas de Engajamento:** Empresas adotarão métricas mais avançadas para medir o engajamento, incluindo análises de sentimentos e análises preditivas para identificar tendências de engajamento.
- **Flexibilidade no Trabalho:** Com a evolução do trabalho remoto e modelos híbridos, as organizações se concentrarão em estratégias de engajamento que atendam às necessidades de uma força de trabalho flexível.
- **Cultura de Inclusão e Diversidade de Ideias:** Empresas promoverão uma cultura inclusiva e diversificada quanto às ideias e habilidades, reconhecendo que equipes diversas tendem a ser mais engajadas e inovadoras.
- **Desenvolvimento Contínuo:** O desenvolvimento profissional e as oportunidades de aprendizado constante serão priorizados, permitindo que os colaboradores expandam suas habilidades e cresçam em suas carreiras.
- **Bem-Estar no Local de Trabalho:** O bem-estar dos colaboradores será uma prioridade, com programas que abordam saúde mental, equilíbrio entre trabalho e vida pessoal e qualidade de vida.
- **Feedback em Tempo Real:** As organizações adotarão sistemas de feedback em tempo real, permitindo que os colaboradores expressem preocupações e recebam orientações instantâneas.
- **Reconhecimento Significativo:** O reconhecimento do desempenho será mais do que apenas recompensas financeiras, ele se concentrará em reconhecimento público, desenvolvimento de carreira e oportunidades de liderança.
- **Liderança Transformacional:** Líderes investirão no desenvolvimento de habilidades de liderança que inspiram e motivam suas equipes, criando um ambiente propício ao engajamento.
- **Sustentabilidade e Responsabilidade Social:** Empresas que demonstram

responsabilidade social e ambiental verão um aumento no engajamento dos colaboradores, que buscam propósitos significativos no trabalho.

Essas tendências futuras refletem o reconhecimento crescente da importância do engajamento e da motivação dos colaboradores na construção de uma equipe de TI eficaz e inovadora.

À medida que as organizações buscam reter e desenvolver talentos, essas tendências moldarão o desenvolvimento futuro da capability de People Engagement Management.

KPIs Usuais

A capability People Engagement Management desempenha um papel fundamental na criação de uma equipe de TI altamente produtiva e motivada, o que, por sua vez, contribui para o sucesso da organização.

A avaliação do desempenho é essencial para medir a eficácia do engajamento da equipe.

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

- **Índice de Engajamento da Equipe:** Mede o nível de engajamento e satisfação dos membros da equipe de TI com seu trabalho e a organização. Isso pode ser avaliado por meio de pesquisas de satisfação e feedback dos colaboradores.
- **Taxa de Rotatividade de Colaboradores:** Avalia a taxa de saída de membros da equipe de TI. Um índice mais baixo é indicativo de maior retenção de talentos.
- **Pontuação de Motivação:** Mede o grau de motivação dos colaboradores, que pode ser obtido por meio de pesquisas internas ou avaliações de desempenho.
- **Participação em Programas de Desenvolvimento:** Avalia a participação dos colaboradores em programas de desenvolvimento profissional, como treinamentos, workshops e cursos.
- **Tempo Médio para Preenchimento de Vagas Abertas:** Mede o tempo necessário para preencher vagas em aberto na equipe de TI. Um período

mais curto indica eficiência na atração de talentos.

- Taxa de Utilização de Benefícios: Avalia a participação dos colaboradores nos benefícios oferecidos pela empresa, como plano de saúde, plano de previdência, entre outros.
- Taxa de Feedback Positivo: Mede a quantidade de feedback positivo recebido pelos colaboradores em relação ao ambiente de trabalho e à liderança.
- Tempo Médio de Resolução de Conflitos: Avalia o tempo necessário para resolver conflitos internos dentro da equipe de TI. Um período mais curto indica eficácia na gestão de conflitos.
- Taxa de Desenvolvimento de Líderes Internos: Mede a proporção de líderes na equipe de TI que foram desenvolvidos internamente, o que demonstra a eficácia dos programas de desenvolvimento.
- Taxa de Participação em Iniciativas de Inovação: Avalia a quantidade de colaboradores que participam ativamente de projetos e iniciativas de inovação na organização.
- Índice de Retenção de Talentos Críticos: Mede a capacidade da organização de reter talentos críticos para a equipe de TI, essenciais para o sucesso dos projetos.
- Taxa de Cumprimento de Metas Individuais: Avalia o percentual de colaboradores que atingem suas metas individuais, demonstrando a eficácia da motivação e do apoio fornecido.
- Índice de Clima Organizacional: Mede o clima organizacional dentro da equipe de TI, incluindo aspectos como confiança, respeito e colaboração.
- Taxa de Aproveitamento de Feedback: Avalia a quantidade de colaboradores que aproveitam o feedback recebido para melhorar seu desempenho.
- Pontuação de Satisfação com a Liderança: Mede o nível de satisfação dos colaboradores com a liderança da equipe de TI, refletindo sua capacidade de inspirar e motivar.

Esses KPIs são fundamentais para avaliar o desempenho da People Engagement Management e garantir que a equipe de TI esteja engajada, motivada e pronta para contribuir efetivamente para o sucesso da organização.

Através da análise desses indicadores, as organizações podem identificar áreas de melhoria e implementar estratégias para fortalecer o engajamento da equipe.

Exemplos de OKRs

A capability de People Engagement Management é essencial para promover o engajamento e a motivação da equipe de TI.

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

Melhoria do Ambiente de Trabalho

Objetivo: Criar um ambiente de trabalho positivo e inclusivo que promova o engajamento da equipe de TI.

- KR1: Aumentar a pontuação média de satisfação dos colaboradores com o ambiente de trabalho, medida por pesquisas de clima organizacional.
- KR2: Implementar iniciativas para melhorar a comunicação interna e a colaboração entre os membros da equipe.
- KR3: Reduzir a taxa de rotatividade de colaboradores de TI, indicando um ambiente de trabalho mais satisfatório.

Desenvolvimento Profissional e Crescimento de Carreira

Objetivo: Oferecer oportunidades de desenvolvimento profissional que incentivem o crescimento de carreira dos colaboradores de TI.

- KR1: Aumentar a taxa de participação em programas de treinamento e capacitação.
- KR2: Promover o acesso a certificações relevantes para a área de TI.
- KR3: Acompanhar o progresso dos colaboradores em planos de desenvolvimento de carreira e promover promoções internas quando apropriado.

Reconhecimento e Recompensas

Objetivo: Reconhecer e recompensar o desempenho excepcional dos colaboradores de TI.

- KR1: Implementar um programa de reconhecimento que inclua prêmios e reconhecimento público.
- KR2: Realizar avaliações de desempenho regulares e prover feedback construtivo aos colaboradores.
- KR3: Aumentar a taxa de retenção dos colaboradores de alto desempenho por meio de recompensas e oportunidades de crescimento.

Feedback e Comunicação Aberta

Objetivo: Promover uma cultura de feedback aberto e construtivo na equipe de TI.

- KR1: Realizar pesquisas de feedback regularmente e implementar ações com base nos resultados.
- KR2: Facilitar sessões de feedback entre colaboradores e líderes de TI.
- KR3: Aumentar a taxa de participação em iniciativas de feedback, indicando uma cultura de comunicação aberta.

Equilíbrio entre Trabalho e Vida Pessoal

Objetivo: Apoiar o equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal dos colaboradores de TI.

- KR1: Implementar políticas que promovam o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, como flexibilidade de horários ou dias de folga.
- KR2: Avaliar a satisfação dos colaboradores com relação ao equilíbrio entre trabalho e vida pessoal.
- KR3: Monitorar e reduzir o número de horas extras não planejadas para garantir um equilíbrio saudável.

Esses OKRs são fundamentais para a capability de People Engagement Management, pois permitem que a organização promova o engajamento da equipe de TI, crie um ambiente de trabalho positivo, ofereça oportunidades de desenvolvimento e reconhecimento, promova uma cultura de feedback aberto e apoie o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal.

Isso contribui para a satisfação e produtividade dos colaboradores, fortalecendo a

equipe de TI e impulsionando o sucesso da organização.

Critérios para Avaliação de Maturidade

A capability People Engagement Management, integrante da macro capability IT People e da camada IT Transformation, concentra-se na promoção do engajamento e da motivação da equipe de TI.

Seu objetivo é criar um ambiente de trabalho positivo, oferecer oportunidades para o desenvolvimento profissional e reconhecer o desempenho dos colaboradores, contribuindo para a satisfação e produtividade da equipe.

Os critérios de avaliação de maturidade a seguir, inspirados no modelo CMMI, são essenciais para avaliar a eficácia dessa capability:

Nível de Maturidade Inexistente

- Não há iniciativas ou políticas específicas para promover o engajamento da equipe de TI.
- Não existe reconhecimento formal do desempenho dos colaboradores.
- Não são oferecidas oportunidades de desenvolvimento profissional.
- O ambiente de trabalho não é avaliado ou melhorado em relação à satisfação dos colaboradores.
- Não há indicadores de engajamento ou satisfação da equipe de TI.

Nível de Maturidade Inicial

- A organização reconhece a importância do engajamento, mas não possui uma estratégia formal.
- São feitos esforços esporádicos para reconhecer o desempenho dos colaboradores.
- Alguns programas de desenvolvimento profissional estão disponíveis, mas não são abrangentes.
- Iniciativas de melhoria do ambiente de trabalho estão em estágio inicial.
- São coletadas informações básicas sobre a satisfação da equipe, mas não são usadas para tomar decisões estratégicas.

Nível de Maturidade Definido

- Existe uma estratégia formal para promover o engajamento da equipe de TI.
- O reconhecimento do desempenho dos colaboradores é parte integrante da cultura organizacional.
- São oferecidos programas de desenvolvimento profissional abrangentes e alinhados às metas da equipe.
- São implementadas iniciativas específicas para melhorar o ambiente de trabalho.
- São definidos indicadores de engajamento e satisfação da equipe e são coletados regularmente.

Nível de Maturidade Gerenciado

- A estratégia de engajamento é revisada e atualizada regularmente.
- O reconhecimento do desempenho é personalizado e inclui múltiplas formas de reconhecimento.
- Os programas de desenvolvimento profissional são continuamente aprimorados com base no feedback da equipe.
- O ambiente de trabalho é monitorado e melhorias são implementadas de forma proativa.
- A análise de dados é usada para identificar tendências e oportunidades de melhoria no engajamento da equipe.

Nível de Maturidade Otimizado

- A estratégia de engajamento é considerada de classe mundial e está alinhada com os objetivos organizacionais.
- O reconhecimento do desempenho é altamente personalizado e integrado à cultura da empresa.
- Os programas de desenvolvimento profissional são líderes de mercado e contribuem significativamente para o crescimento da equipe.
- O ambiente de trabalho é constantemente aprimorado para atender às

necessidades e expectativas da equipe.

- A análise de dados avançada e métricas de engajamento são usadas para prever tendências futuras e direcionar estratégias de engajamento.

A avaliação de maturidade na capability People Engagement Management é essencial para garantir que a equipe de TI esteja motivada, engajada e satisfeita, resultando em maior produtividade e melhor desempenho geral.

O contínuo aprimoramento das estratégias de engajamento é fundamental para acompanhar as mudanças no ambiente de trabalho e nas expectativas dos colaboradores.

Convergência com Frameworks de Mercado

A capability People Engagement Management, pertencente à macro capability IT People e situada na camada IT Transformation, é essencial para fomentar o engajamento e a motivação da equipe de TI.

Esta capability abrange a criação de um ambiente de trabalho positivo, oportunidades para desenvolvimento profissional e reconhecimento do desempenho, impactando diretamente a satisfação e produtividade dos colaboradores.

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

COBIT

- **Nível de Convergência: Médio**
- **Racional:** O COBIT, focado na governança de TI, reconhece a importância do engajamento das pessoas para alcançar objetivos estratégicos. A convergência ocorre na forma como o COBIT encoraja a criação de um ambiente que promove a motivação e o desenvolvimento profissional.

ITIL

- Nível de Convergência: Médio
- Racional: O ITIL enfatiza a importância da gestão de serviços de TI e o papel do engajamento das equipes para entregar serviços eficientes e eficazes. O alinhamento com People Engagement Management acontece na promoção de um ambiente de trabalho colaborativo e motivador.

SAFe

- Nível de Convergência: Alto
- Racional: SAFe, com sua abordagem ágil, valoriza o engajamento das equipes e a colaboração. A People Engagement Management é fundamental no SAFe para manter as equipes motivadas e focadas em objetivos ágeis comuns.

PMI

- Nível de Convergência: Médio
- Racional: O PMI, voltado para a gestão de projetos, reconhece que o engajamento da equipe é crucial para o sucesso do projeto. A convergência se dá na forma como a gestão de pessoas influencia positivamente a execução de projetos.

CMMI

- Nível de Convergência: Médio
- Racional: CMMI valoriza a melhoria contínua de processos, incluindo a gestão de talentos. A People Engagement Management se alinha com o CMMI ao criar um ambiente que favorece a inovação e o crescimento contínuo.

TOGAF

- **Nível de Convergência:** Baixo
- **Racional:** O TOGAF se concentra principalmente na arquitetura empresarial. A relação com a gestão de engajamento de pessoas é indireta, embora um ambiente de trabalho positivo possa facilitar a implementação de estratégias de arquitetura.

DevOps SRE

- **Nível de Convergência:** Alto
- **Racional:** Em DevOps SRE, a colaboração e a comunicação contínua são vitais. A People Engagement Management é essencial para manter as equipes de DevOps motivadas e comprometidas com os objetivos comuns.

NIST

- **Nível de Convergência:** Baixo
- **Racional:** O NIST se foca em padrões e segurança. A relação com a gestão de engajamento de pessoas é menos direta, mas um ambiente de trabalho positivo pode promover uma melhor adesão às normas de segurança.

Six Sigma

- **Nível de Convergência:** Baixo
- **Racional:** Six Sigma prioriza a eficiência e a redução de defeitos. A convergência com People Engagement Management é indireta, mas um ambiente motivador pode aumentar a eficácia das iniciativas Six Sigma.

Lean IT

- **Nível de Convergência:** Baixo
- **Racional:** Lean IT foca na eficiência operacional e na eliminação de desperdícios. O engajamento de pessoas apoia indiretamente esses objetivos ao promover um ambiente colaborativo e eficiente.

Em síntese, a gestão do engajamento de pessoas na TI é fundamental em vários frameworks de mercado, especialmente aqueles centrados em métodos ágeis e colaboração, como SAFe e DevOps SRE.

Embora a relação seja menos direta em frameworks focados em processos e padrões, como TOGAF e NIST, a capacidade de criar um ambiente de trabalho positivo e motivador é universalmente benéfica para o sucesso da gestão de TI.

A convergência desta capability com os frameworks varia de baixa a alta, dependendo do foco e da abordagem de cada framework.

Processos e Atividades

Develop Engagement Plans

Desenvolver planos detalhados para a gestão de engajamento de funcionários é fundamental para criar um ambiente de trabalho onde os colaboradores se sintam motivados e comprometidos.

Este processo envolve a definição de estratégias que promovam a participação ativa dos funcionários, estabelecendo metas claras e identificando as melhores práticas para alcançar um alto nível de engajamento.

O plano deve considerar fatores como a cultura organizacional, as necessidades dos colaboradores, e as tendências do setor.

Além disso, é crucial incluir métodos de avaliação e métricas de sucesso para monitorar e ajustar as estratégias conforme necessário.

A criação de um plano de engajamento robusto ajuda a garantir que a equipe de TI esteja alinhada com os objetivos da organização, promovendo a inovação e a eficiência operacional.

- PDCA focus: Plan
- Periodicidade: Anual

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

1	Assess Current Engagement Levels	Avaliar os níveis atuais de engajamento dos funcionários através de pesquisas e feedback.	Pesquisas de engajamento, feedback	Avaliação dos níveis de engajamento	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas, HR; Informed: All areas, HR	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: HR; Recommender: HR; Executer: IT Governance & Transformation
2	Identify Engagement Drivers	Identificar os principais fatores que influenciam o engajamento dos funcionários.	Avaliação dos níveis de engajamento, feedback	Fatores de engajamento identificados	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas, HR; Informed: All areas, HR	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: HR; Recommender: HR; Executer: IT Governance & Transformation
3	Develop Engagement Strategies	Criar estratégias para aumentar o engajamento com base nos drivers identificados.	Fatores de engajamento identificados	Estratégias de engajamento desenvolvidas	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas, HR; Informed: All areas, HR	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: HR; Recommender: HR; Executer: IT Governance & Transformation
4	Set Engagement Goals	Estabelecer metas claras e mensuráveis para o engajamento dos funcionários.	Estratégias de engajamento, metas organizacionais	Metas de engajamento definidas	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas, HR; Informed: All areas, HR	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: HR; Recommender: HR; Executer: IT Governance & Transformation

5	Approve Engagement Plan	Revisar e aprovar o plano de engajamento com todas as partes interessadas.	Metas de engajamento, estratégias de engajamento	Plano de engajamento aprovado	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas, HR; Informed: All areas, HR	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: HR; Recommender: HR; Executer: IT Governance & Transformation
---	-------------------------	--	--	-------------------------------	---	---

Identify Engagement Requirements

Identificar os requisitos de engajamento para funcionários é um passo essencial para garantir que as estratégias de engajamento sejam eficazes e atendam às necessidades da equipe de TI.

Este processo envolve a coleta e análise de dados sobre as preferências e expectativas dos colaboradores em relação ao seu ambiente de trabalho.

É necessário realizar entrevistas, pesquisas e sessões de feedback para obter uma compreensão clara dos fatores que contribuem para o engajamento.

Além disso, é importante considerar as tendências do setor e as melhores práticas para identificar oportunidades de melhoria.

A documentação dos requisitos de engajamento ajuda a desenvolver programas personalizados que incentivam a motivação, a produtividade e a satisfação dos funcionários.

- PDCA focus: Plan
- Periodicidade: Semestral

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

1	Conduct Employee Surveys	Realizar pesquisas com os funcionários para entender suas necessidades de engajamento.	Questionários, entrevistas	Dados de pesquisa coletados	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas, HR; Informed: All areas, HR	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: HR; Recommender: HR; Executer: IT Governance & Transformation
2	Analyze Survey Data	Analisar os dados coletados para identificar padrões e áreas de melhoria.	Dados de pesquisa, feedback	Análise de dados de pesquisa	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas, HR; Informed: All areas, HR	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: HR; Recommender: HR; Executer: IT Governance & Transformation
3	Identify Key Engagement Factors	Determinar os fatores principais que impactam o engajamento dos funcionários.	Análise de dados de pesquisa	Fatores de engajamento identificados	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas, HR; Informed: All areas, HR	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: HR; Recommender: HR; Executer: IT Governance & Transformation
4	Develop Requirement List	Criar uma lista detalhada dos requisitos de engajamento com base nos fatores identificados.	Fatores de engajamento identificados	Lista de requisitos de engajamento	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas, HR; Informed: All areas, HR	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: HR; Recommender: HR; Executer: IT Governance & Transformation

5	Validate Requirements	Validar os requisitos de engajamento com as partes interessadas relevantes.	Lista de requisitos de engajamento, feedback	Requisitos validados	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas, HR; Informed: All areas, HR	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: HR; Recommender: HR; Executer: IT Governance & Transformation
---	-----------------------	---	--	----------------------	--	---

Implement Engagement Solutions

Implementar as soluções de gestão de engajamento conforme planejado é fundamental para garantir que as estratégias de engajamento sejam efetivamente executadas e alcancem os resultados desejados.

Este processo envolve a execução de atividades e iniciativas específicas projetadas para aumentar o engajamento dos funcionários.

Isso pode incluir programas de reconhecimento, oportunidades de desenvolvimento profissional, atividades de team building e a criação de canais de comunicação eficazes.

É essencial monitorar o progresso e ajustar as estratégias conforme necessário para garantir que os objetivos de engajamento sejam atingidos.

A implementação bem-sucedida das soluções de engajamento contribui para um ambiente de trabalho positivo e produtivo, onde os colaboradores se sentem valorizados e motivados.

- PDCA focus: Do
- Periodicidade: Contínua

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

1	Launch Engagement Programs	Lançar programas de engajamento conforme planejado, incluindo reconhecimento e desenvolvimento.	Planos de engajamento, recursos disponíveis	Programas de engajamento lançados	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas, HR; Informed: All areas, HR	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: HR; Recommender: HR; Executer: IT Governance & Transformation
2	Facilitate Team Building Activities	Facilitar atividades de team building para fortalecer a coesão da equipe.	Recursos para atividades, planos de engajamento	Atividades de team building realizadas	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas, HR; Informed: All areas, HR	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: HR; Recommender: HR; Executer: IT Governance & Transformation
3	Provide Professional Development Opportunities	Oferecer oportunidades de desenvolvimento profissional, como treinamentos e workshops.	Planos de desenvolvimento, recursos	Oportunidades de desenvolvimento oferecidas	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas, HR; Informed: All areas, HR	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: HR; Recommender: HR; Executer: IT Governance & Transformation
4	Establish Communication Channels	Estabelecer canais de comunicação eficazes para feedback e interação dos funcionários.	Ferramentas de comunicação, planos de engajamento	Canais de comunicação estabelecidos	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas, HR; Informed: All areas, HR	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: HR; Recommender: HR; Executer: IT Governance & Transformation

5	Monitor Progress	Monitorar o progresso das iniciativas de engajamento e ajustar conforme necessário.	Dados de progresso, feedback	Iniciativas de engajamento ajustadas	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas, HR; Informed: All areas, HR	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: HR; Recommender: HR; Executer: IT Governance & Transformation
---	------------------	---	------------------------------	--------------------------------------	--	---

Monitor Engagement Performance

Monitorar continuamente o desempenho da gestão de engajamento de funcionários é crucial para garantir que as iniciativas de engajamento sejam eficazes e produzam os resultados desejados.

Este processo envolve a coleta e análise de dados sobre o impacto das estratégias de engajamento, incluindo a satisfação dos funcionários, a taxa de retenção e o nível de produtividade.

A avaliação deve considerar métricas específicas e indicadores-chave de desempenho (KPIs) para medir o sucesso das iniciativas.

Relatórios regulares são preparados para identificar áreas de melhoria e garantir a transparência.

O monitoramento contínuo permite ajustes proativos e a implementação de melhores práticas, assegurando que os colaboradores estejam altamente engajados e motivados.

- PDCA focus: Check
- Periodicidade: Trimestral

#	Nome da Atividade	Descrição	Inputs	Outputs	RACI	DARE
1	Collect Engagement Data	Coletar dados sobre o engajamento dos funcionários através de pesquisas e feedback.	Pesquisas de engajamento, feedback	Dados de engajamento coletados	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas, HR; Informed: All areas, HR	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: HR; Recommender: HR; Executer: IT Governance & Transformation

2	Analyze Engagement Data	Analisar os dados coletados para identificar tendências e áreas de melhoria.	Dados de engajamento, feedback	Análise de engajamento realizada	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas, HR; Informed: All areas, HR	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: HR; Recommender: HR; Executer: IT Governance & Transformation
3	Prepare Engagement Reports	Preparar relatórios detalhados com as conclusões da análise de dados de engajamento.	Análise de engajamento, feedback	Relatórios de engajamento preparados	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas, HR; Informed: All areas, HR	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: HR; Recommender: HR; Executer: IT Governance & Transformation
4	Share Engagement Insights	Compartilhar os insights com as partes interessadas para ações de melhoria.	Relatórios de engajamento, feedback	Insights compartilhados	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas, HR; Informed: All areas, HR	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: HR; Recommender: HR; Executer: IT Governance & Transformation
5	Recommend Engagement Adjustments	Recomendar ajustes nas estratégias de engajamento com base nas conclusões.	Insights compartilhados, relatórios de engajamento	Ajustes recomendados	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas, HR; Informed: All areas, HR	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: HR; Recommender: HR; Executer: IT Governance & Transformation

Review and Optimize Engagement Processes

Revisar e otimizar continuamente os processos de gestão de engajamento é

fundamental para assegurar que a organização mantenha práticas eficazes e adaptáveis.

Este processo envolve a avaliação regular das estratégias de engajamento, utilizando feedback e dados de desempenho para identificar áreas de melhoria.

A implementação de ajustes e inovações no processo é crucial para acompanhar as mudanças nas necessidades da equipe de TI e nas práticas do setor.

A comunicação das alterações aos stakeholders garante a transparência e o alinhamento com os objetivos organizacionais.

Este processo promove uma cultura de melhoria contínua, assegurando que os colaboradores tenham uma experiência de engajamento positiva e produtiva.

- PDCA focus: Act
- Periodicidade: Anual

#	Nome da Atividade	Descrição	Inputs	Outputs	RACI	DARE
1	Evaluate Engagement Performance	Avaliar o desempenho das estratégias de engajamento com base nos dados coletados.	Dados de desempenho, feedback	Avaliação de desempenho realizada	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas, HR; Informed: All areas, HR	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: HR; Recommender: HR; Executer: IT Governance & Transformation
2	Identify Improvement Opportunities	Identificar oportunidades de melhoria com base na avaliação de desempenho.	Avaliação de desempenho, feedback	Oportunidades de melhoria identificadas	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas, HR; Informed: All areas, HR	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: HR; Recommender: HR; Executer: IT Governance & Transformation

3	Develop Optimization Plan	Desenvolver um plano detalhado para implementar as melhorias identificadas.	Oportunidades de melhoria, feedback	Plano de otimização desenvolvido	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas, HR; Informed: All areas, HR	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: HR; Recommender: HR; Executer: IT Governance & Transformation
4	Implement Process Improvements	Implementar as melhorias nos processos de engajamento.	Plano de otimização, recursos necessários	Melhorias implementadas	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas, HR; Informed: All areas, HR	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: HR; Recommender: HR; Executer: IT Governance & Transformation
5	Communicate Process Changes	Comunicar as mudanças no processo de engajamento para as partes interessadas.	Melhorias implementadas, feedback	Mudanças comunicadas	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All areas, HR; Informed: All areas, HR	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: HR; Recommender: HR; Executer: IT Governance & Transformation