



Como anda a integração entre Negócios e TI na sua empresa?

No cenário global atual, marcado pela transformação digital sem precedentes, o alinhamento entre as áreas de Tecnologia da Informação e de Negócios se mostra cada vez mais como um pilar fundamental para o sucesso organizacional.

A importância da integração

A necessidade de uma sinergia eficaz entre estes dois “mundos” não é apenas uma questão de melhoria operacional, mas sim um imperativo estratégico que define a

capacidade competitiva e a inovação dentro das empresas.

E vale nesse sentido a leitura desse artigo da McKinsey sobre esse tema nevrálgico em qualquer empresa que busque o sucesso no longo prazo:

<https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/businesss-its-not-my-problem-it-problem#/>

Ainda temos um longo caminho a percorrer

Quando penso no que tenho visto ao longo dos últimos anos, muito se discute sobre o “alinhamento entre TI e Negócios”, e, de fato, muito ainda precisa ser realizado.

À medida que avançamos nesta nova era digital, torna-se evidente que a tecnologia desempenha um papel cada vez mais crucial no sucesso das empresas.

Nesse contexto, o envolvimento mútuo e profundo entre as áreas de negócios e a área de tecnologia apresenta-se como um requisito indispensável.

Este envolvimento deve ser concebido como uma via de mão dupla: enquanto a tecnologia necessita de uma imersão e compreensão aprofundadas das dores e necessidades do negócio, as áreas de negócio, por sua vez, requerem um aumento da literacia tecnológica.

Este entendimento mútuo é essencial não apenas para vislumbrar as possibilidades abertas pelas novas tecnologias, mas também para reconhecer as dores e necessidades intrínsecas da área de tecnologia.

As fronteiras entre TI e Negócios são cada vez menores

À medida que a fluência tecnológica se intensifica em toda a sociedade, percebe-se que as fronteiras entre TI e Negócios tornam-se cada vez mais tênues.

No entanto, desafios substanciais permanecem, especialmente quando temas tecnológicos mais complexos são introduzidos, dentre eles (apenas um exemplo mundano e ao mesmo tempo crítico em qualquer empresa), a compreensão e o endereçamento de questões como débito técnico e obsolescência não são apenas responsabilidades da área de TI, mas sim de toda a organização, visto que tais

questões afetam os ativos corporativos como um todo.

Níveis de integração

Diversos níveis e camadas de integração demandam atenção para que essa sinergia seja efetivamente realizada, algo que foi muito bem abordado nesse artigo acima.

Segundo ele, o alinhamento eficaz entre TI e Negócios transcende a mera colaboração, mas sim requer uma integração estratégica em quatro níveis distintos:

- 1) – Nível da Alta Administração/Conselho: A importância de qualquer questão para uma organização pode ser medida pelo grau de seriedade com que é tratada nos níveis mais altos de liderança. Isso significa que tanto o C-suite quanto o conselho devem priorizar a tecnologia em suas agendas. Ações concretas por parte da alta administração demonstram seu compromisso com a TI, promovendo uma mudança fundamental nas atitudes e comportamentos empresariais em relação à tecnologia.
- 2) – Implementação do Processo de Negócios: Uma vez que uma decisão relacionada à tecnologia é tomada pelo conselho, cabe principalmente ao negócio traduzi-la em um processo empresarial que possa ser implementado. Isso exige que o negócio trabalhe em conjunto com a TI para definir KPIs, compor as equipes certas e desenvolver mapas estratégicos.
- 3) – Governança de TI: Um modelo operacional eficaz é aquele que incorpora o lado do negócio por meio de práticas de governança eficazes. Isso inclui traduzir decisões de TI em objetivos de negócios conjuntos e comunicar em termos de negócios o valor, o ROI, o custo e a experiência do cliente relacionados às contribuições de TI.
- 4) – Plataforma Tecnológica: Ao desenvolver produtos e serviços de tecnologia, é crucial entender como os sistemas de suporte podem impactar o desenvolvimento. Isso é fundamental para ajudar a priorizar investimentos e recursos, especialmente em áreas como plataformas digitais e automação de sistemas de TI.

CIO Codex Framework – Business Partnership Capability Layer

A camada de Business Partnership é fundamental para integrar profundamente a TI com as áreas de negócio, fomentando uma operação conjunta.

Ela engloba a gestão 360° do relacionamento, desde a concepção até a operação de

produtos e serviços, e atua ativamente na definição da estratégia digital, utilizando metodologias como Design Thinking para cocriação de ideias.

Esta camada também é responsável pela gestão de demandas e pelo lean portfólio, considerando a importância do reaproveitamento e sinergias.

Além disso, mantém uma visão crítica sobre necessidades, priorização e orçamento, e conduz a gestão periódica de SLAs e SLOs, sempre com foco na melhoria contínua, com a realização de programas de imersão in-loco é uma prática dessa camada, buscando agilizar a resolução de pain-points identificados.

A maturidade ágil da organização é outro fator central para essa camada, pois à medida que a agilidade se infunde na cultura corporativa, espera-se que as capabilities se integrem cada vez mais com as outras camadas do framework, refletindo uma operação de TI sinérgica e adaptativa que se alinha e evolui com as necessidades dinâmicas do negócio.

Essa camada do CIO Codex Framework contempla 3 macro capabilities:

- **Business Disruption**
- **Business Evolution**
- **Business Running**

CIO Codex Framework – Business Disruption

A macro capability Business Disruption, situada na camada Business Partnership do CIO Codex Capability Framework, desempenha um papel crucial em moldar a interação entre a área de tecnologia e as unidades de negócio.

Essa macro capability foca na capacidade de promover e gerenciar mudanças transformadoras dentro da organização por meio da tecnologia.

Ela abrange a gestão estratégica das iniciativas digitais, assegurando que a TI não apenas responda às necessidades do negócio, mas também atue como um catalisador para inovação e mudança.

Business Disruption envolve entender profundamente os objetivos de negócios e identificar oportunidades onde a tecnologia pode criar vantagens competitivas significativas.

Esta macro capability engloba a habilidade de antecipar tendências de mercado e alinhar estratégias de TI com estas tendências, impulsionando a organização em direção ao futuro.

Trata-se de uma fusão entre liderança estratégica e inovação, onde a tecnologia é utilizada para repensar e remodelar processos e modelos de negócio.

Essencialmente, Business Disruption é sobre liderar a transformação digital, adotando uma abordagem proativa para identificar e explorar novas oportunidades de negócio habilitadas pela tecnologia.

Esta macro capability é vital para organizações que buscam não apenas adaptar-se às mudanças do mercado, mas também serem agentes ativos dessas mudanças, estabelecendo-se como líderes inovadores em seus respectivos setores.

CIO Codex Framework – Business Evolution

A macro capability Business Evolution, situada na camada Business Partnership do CIO Codex Capability Framework, é fundamental para assegurar que a área de tecnologia se alinhe e evolua juntamente com as necessidades e objetivos do negócio.

Essa macro capability se concentra em compreender e antecipar as demandas empresariais, transformando-as em soluções tecnológicas eficientes e inovadoras.

É aqui que a gestão de demandas e o desenvolvimento de portfólios enxutos se tornam cruciais, permitindo uma resposta ágil e estratégica às mudanças de mercado e às necessidades internas da empresa.

Business Evolution implica na colaboração contínua entre TI e outras unidades de negócio, garantindo que as iniciativas de tecnologia estejam alinhadas com a estratégia corporativa e contribuam para o crescimento e sucesso da empresa.

Essa macro capability é responsável por moldar como os investimentos em TI são planejados e priorizados, garantindo que eles tragam o máximo retorno sobre o investimento e suportem os objetivos de longo prazo da organização.

Em sua essência, Business Evolution representa o equilíbrio entre inovação tecnológica e práticas operacionais sustentáveis.

Ela desempenha um papel crucial na transformação da área de tecnologia em um parceiro estratégico do negócio, capaz de impulsionar mudanças positivas e gerar valor contínuo.

Esta macro capability é vital para organizações que buscam crescer de forma sustentável e adaptar-se proativamente às dinâmicas do mercado, mantendo-se sempre à frente das tendências e necessidades empresariais.

CIO Codex Framework - Business Running

A macro capability Business Running, inserida na camada Business Partnership, desempenha um papel essencial na manutenção e aprimoramento contínuo das operações de negócio através da tecnologia.

Esta macro capability é centrada na gestão efetiva do relacionamento diário entre as áreas de tecnologia e de negócio, garantindo que os serviços de TI entreguem valor contínuo e sustentável para a organização.

Business Running envolve um conjunto de práticas e processos destinados a garantir que a TI não apenas suporte, mas também melhore as operações de negócios cotidianas.

Isso inclui a gestão de níveis de serviço para assegurar que os compromissos de TI estejam alinhados com as expectativas do negócio e a adoção de práticas que promovam a melhoria contínua.

A imersão da TI nas áreas de negócio é uma parte crucial desta macro capability, permitindo uma compreensão profunda dos desafios e necessidades, o que, por sua vez, facilita a rápida resolução de problemas e a identificação de oportunidades de melhoria.

Essencialmente, Business Running é sobre criar e manter uma sinergia entre a TI e as operações de negócio, assegurando que a tecnologia não apenas responda às necessidades do negócio, mas também atue proativamente para otimizar e inovar processos empresariais.

Esta macro capability é fundamental para empresas que buscam não apenas a eficiência operacional, mas também a excelência em suas práticas de negócio, impulsionadas por uma forte parceria com a área de tecnologia.

Concluindo

A integração entre TI e Negócios é um tema vital em todas as organizações, exigindo uma abordagem holística e estratégica em que o desafio reside não apenas em estabelecer um diálogo eficaz entre as áreas, mas também a efetiva integração entre

elas, de forma a maximizar os resultados possíveis a partir da exploração da tecnologia como alavanca para os negócios.