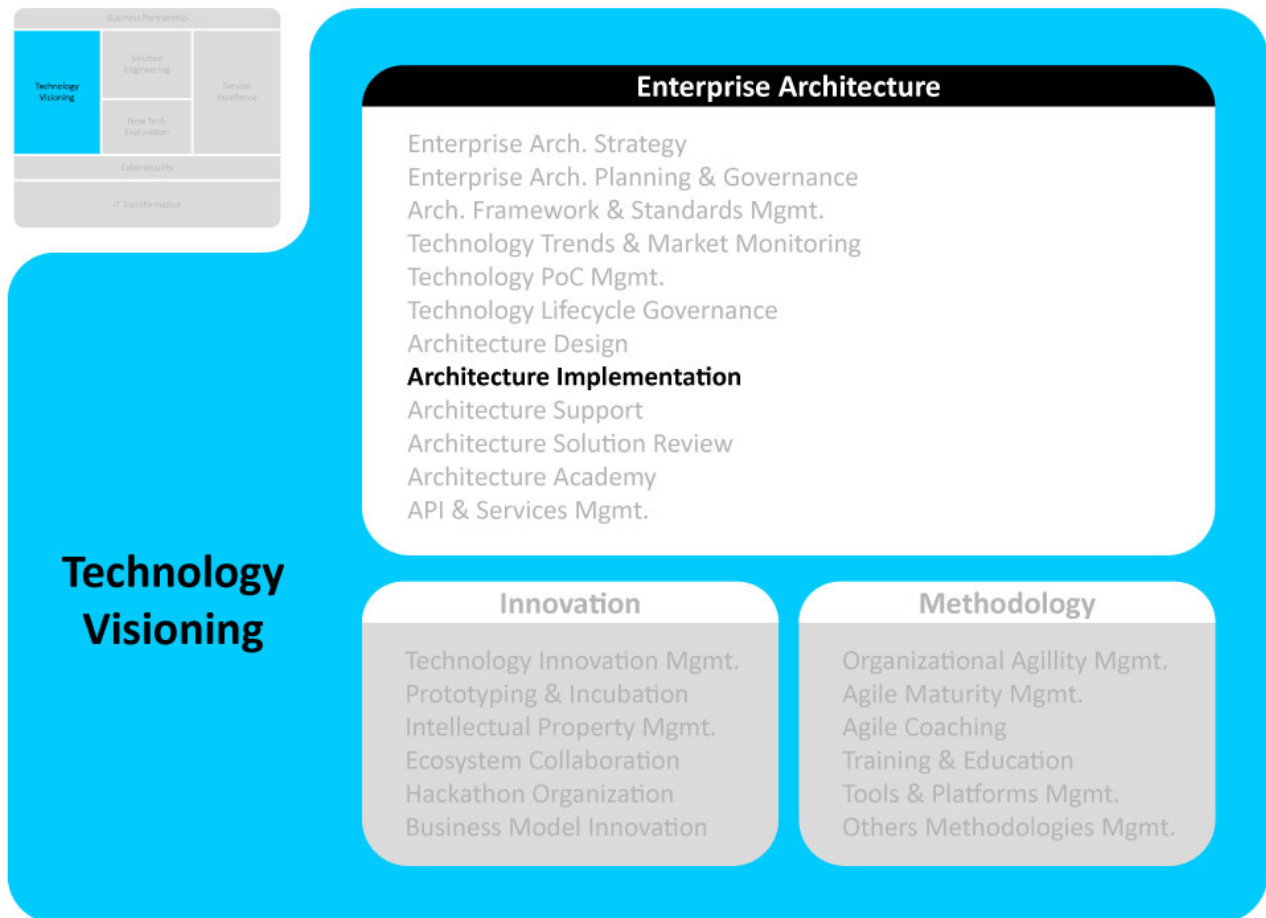




# What IT needs to be ready

CIO Codex Asset & Capability Framework

## CIO Codex IT Reference Model



A capability de Architecture Implementation, integrante da macro capability Enterprise Architecture e posicionada na camada Technology Visioning dentro do CIO Codex Capability Framework, desempenha um papel indispensável na transformação de soluções arquitetônicas em realidades funcionais, contribuindo diretamente para os objetivos e estratégias organizacionais.

Esta capability é crucial para o sucesso de iniciativas de arquitetura de TI, pois ela opera na confluência entre o planejamento e a execução prática, garantindo a entrega de sistemas de TI eficientes e alinhados com as diretrizes estratégicas da organização.

O conceito central da Architecture Implementation é a execução arquitetônica, que envolve a transformação de planos arquitetônicos em sistemas de TI tangíveis.

Este processo abrange desde a fase inicial de instalação e configuração dos componentes tecnológicos até a operacionalização, assegurando que os sistemas arquitetônicos sejam implementados de acordo com as expectativas e necessidades.

A operacionalização é um passo crítico, pois representa o momento em que os sistemas arquitetônicos se tornam funcionais e começam a desempenhar seu papel dentro da infraestrutura de TI da organização.

As características da Architecture Implementation incluem rigor na implementação, que assegura a precisão e a aderência aos padrões arquitetônicos definidos.

A validação de desempenho é outra característica importante, que envolve a avaliação contínua do desempenho dos sistemas em relação às métricas estabelecidas, permitindo ajustes e melhorias conforme necessário.

A segurança, sempre um aspecto crucial, é implementada de acordo com as diretrizes arquitetônicas para garantir a proteção dos sistemas contra ameaças.

A documentação completa do processo de implementação permite uma auditoria e revisão abrangentes, enquanto o monitoramento contínuo assegura a conformidade e o desempenho a longo prazo dos sistemas implementados.

O propósito da Architecture Implementation é garantir a execução eficaz das soluções de arquitetura, seguindo o planejamento e as especificações estabelecidas.

Esta capability contribui diretamente para a eficiência operacional, inovação e vantagem competitiva ao assegurar que as soluções sejam implementadas, configuradas e operacionalizadas de acordo com as diretrizes arquitetônicas.

Os principais objetivos da Architecture Implementation no contexto do CIO Codex Capability Framework incluem a execução efetiva das soluções de arquitetura, garantindo a conformidade arquitetônica e a aderência aos princípios definidos.

Este processo visa assegurar que as soluções atendam aos requisitos de desempenho e usabilidade, incorporando medidas de segurança cibernética desde o início e buscando otimizar os processos de implementação para maior eficiência operacional.

O impacto da Architecture Implementation na tecnologia é abrangente, afetando a infraestrutura, a arquitetura, os sistemas, a cybersecurity e o modelo operacional.

Ela define as necessidades de infraestrutura para suportar as soluções de arquitetura, transforma os planos em sistemas funcionais, garante a implementação segura e eficiente dos sistemas e influencia a maneira como os processos operacionais são executados para acomodar as novas tecnologias.

Com isso, a Architecture Implementation se torna uma força motriz na realização da

visão estratégica de tecnologia, impulsionando a organização para a frente em sua jornada de transformação digital e inovação.

## Conceitos e Características

A Architecture Implementation desempenha um papel fundamental na garantia de que as soluções arquitetônicas se tornem realidade, entregando sistemas funcionais que contribuam para os objetivos da organização.

Sua abordagem precisa e diligente é essencial para o sucesso das iniciativas de arquitetura de TI.

### Conceitos

- **Execução Arquitetônica:** Este conceito envolve a transformação dos planos arquitetônicos em sistemas de TI reais, colocando em prática as decisões de design.
- **Instalação e Configuração:** Refere-se ao processo de estabelecer e ajustar os componentes tecnológicos de acordo com as especificações arquitetônicas.
- **Operacionalização:** Significa tornar os sistemas arquitetônicos operacionais, garantindo que funcionem de acordo com as expectativas, mitigando os riscos de que o comportamento da solução em ritmo normal de produção sejam muito distintos dos originalmente previstos em tempo de desenho e projeto.

### Características

- **Rigor na Implementação:** A Architecture Implementation busca garantir que cada elemento arquitetônico seja implementado com precisão, seguindo os padrões estabelecidos.
- **Validação de Desempenho:** Avalia o desempenho dos sistemas em relação às métricas arquitetônicas, fazendo ajustes conforme necessário e permitindo conhecer as verdadeiras curvas de desempenho da aplicação em condições as mais próximas possíveis da realidade da produção.

- **Segurança:** Implementa medidas de segurança de acordo com as diretrizes arquitetônicas para proteger os sistemas contra ameaças.
- **Documentação Completa:** Mantém documentação detalhada de todo o processo de implementação, permitindo uma auditoria completa, assim como mitigando riscos de dificuldade de manutenção e evolução da aplicação em momentos futuros, assim como a atuação rápida e efetiva quando da eventualidade de incidentes e crises.
- **Monitoramento Contínuo:** Após a implementação inicial, a capability monitora continuamente o desempenho e a conformidade dos sistemas com a arquitetura.

## Propósito e Objetivos

A capability de Architecture Implementation desempenha um papel essencial no ciclo de vida da tecnologia, concentrando-se na execução prática do design arquitetônico.

Seu propósito fundamental é garantir que as soluções de arquitetura sejam implementadas com eficácia, seguindo o planejamento estabelecido.

Isso contribui diretamente para a eficiência operacional, a inovação e a vantagem competitiva, pois assegura que as soluções sejam instaladas, configuradas e operacionalizadas de acordo com as diretrizes arquitetônicas.

### Objetivos

Dentro do contexto do CIO Codex Capability Framework, os principais objetivos da Architecture Implementation incluem:

- **Execução Efetiva:** Garantir a implementação bem-sucedida das soluções de arquitetura, seguindo rigorosamente as diretrizes e planos estabelecidos.
- **Conformidade Arquitetônica:** Assegurar que as soluções implementadas estejam em conformidade com os princípios arquitetônicos definidos.
- **Desempenho e Usabilidade:** Certificar-se de que as soluções atendam aos requisitos de desempenho e usabilidade estabelecidos, proporcionando uma experiência de usuário positiva.

- **Segurança Cibernética:** Incorporar medidas de segurança desde o início da implementação para proteger os sistemas contra ameaças cibernéticas.
- **Eficiência Operacional:** Buscar a otimização dos processos de implementação, visando a eficiência operacional e o uso eficaz dos recursos.

## **Impacto na Tecnologia**

A Architecture Implementation tem impactos substanciais em várias dimensões da tecnologia:

- **Infraestrutura:** Requer a configuração adequada da infraestrutura para acomodar as soluções de arquitetura.
- **Arquitetura:** Transforma os planos arquitetônicos em sistemas funcionais, garantindo que a arquitetura seja implementada de forma eficaz.
- **Sistemas:** Garante que os sistemas sejam implantados e operem de acordo com as especificações arquitetônicas.
- **Cybersecurity:** Implementa medidas de segurança para proteger os sistemas contra ameaças, mantendo a integridade e a confidencialidade dos dados.
- **Modelo Operacional:** Afeta o modelo operacional, pois a implementação bem-sucedida das soluções de arquitetura influencia a forma como os processos são executados.

## **Roadmap de Implementação**

A capability de Architecture Implementation, parte integrante da macro capability Enterprise Architecture e situada na camada Technology Visioning, desempenha um papel de suma importância na concretização das soluções arquitetônicas, transformando-as em sistemas funcionais que contribuam efetivamente para os objetivos organizacionais.

A abordagem precisa e diligente desta capability é fundamental para o êxito das iniciativas de arquitetura de TI.

A fim de orientar a implementação bem-sucedida da Architecture Implementation, é

apresentado a seguir um roadmap detalhado, considerando os princípios do CIO Codex Capability Framework:

- **Definição de Escopo:** Inicialmente, é crucial definir claramente o escopo do projeto de implementação, identificando quais soluções arquitetônicas específicas serão alvo dessa implementação.
- **Equipe Especializada:** Montar uma equipe de profissionais altamente especializados em arquitetura de TI, composta por arquitetos, engenheiros e técnicos qualificados.
- **Preparação e Planejamento:** Realizar uma fase de preparação e planejamento detalhado, onde se define o cronograma, recursos necessários, metas, métricas de sucesso e orçamento do projeto.
- **Avaliação da Infraestrutura:** Fazer uma análise minuciosa da infraestrutura tecnológica existente, identificando quais componentes precisam ser implementados ou modificados.
- **Execução Arquitetônica:** Iniciar a execução das soluções arquitetônicas, transformando os planos em sistemas funcionais. Isso envolve a implementação de servidores, redes, bancos de dados e outros componentes tecnológicos conforme as especificações arquitetônicas.
- **Instalação e Configuração:** Realizar a instalação e configuração dos componentes tecnológicos de acordo com as diretrizes arquitetônicas, garantindo que estejam alinhados com o design proposto.
- **Testes e Validação:** Conduzir testes rigorosos para validar o desempenho, segurança e conformidade das soluções implementadas. Ajustar conforme necessário.
- **Documentação Completa:** Manter documentação detalhada de todo o processo de implementação, incluindo registros de configuração, procedimentos operacionais e relatórios de testes.
- **Treinamento e Capacitação:** prover treinamento adequado para a equipe operacional que trabalhará com as soluções implementadas, garantindo uma operacionalização eficaz.
- **Operacionalização:** Tornar os sistemas arquitetônicos plenamente operacionais, assegurando que funcionem de acordo com as expectativas e estejam prontos para serem utilizados pelas áreas de negócios.
- **Monitoramento Contínuo:** Implementar sistemas de monitoramento contínuo para acompanhar o desempenho e a conformidade das soluções com a arquitetura ao longo do tempo.

- **Avaliação e Otimização:** Periodicamente, avaliar o impacto das soluções implementadas no ambiente de TI, identificar oportunidades de otimização e ajustar conforme necessário.

Ao seguir este roadmap, as organizações estarão bem-posicionadas para garantir a implementação bem-sucedida de soluções arquitetônicas.

A Architecture Implementation desempenha um papel essencial ao se concentrar na execução prática do design arquitetônico, contribuindo diretamente para a eficiência operacional, a inovação e a vantagem competitiva sustentável.

A implementação rigorosa das soluções, a garantia de conformidade arquitetônica e a manutenção do desempenho são elementos-chave para alcançar os objetivos estratégicos da organização.

## Melhores Práticas de Mercado

A Architecture Implementation, uma capability inserida na macro capability Enterprise Architecture e na camada Technology Visioning, desempenha um papel crítico na transformação de planos arquitetônicos em sistemas de TI funcionais e operacionais, contribuindo diretamente para os objetivos organizacionais.

Dentro do contexto do CIO Codex Capability Framework, as melhores práticas de mercado que são amplamente reconhecidas e aplicadas incluem:

- **Execução Arquitetônica Precisa:** A principal melhor prática é garantir que a execução dos planos arquitetônicos seja realizada com precisão e rigor. Isso envolve transformar as decisões de design em sistemas de TI reais, seguindo estritamente as diretrizes estabelecidas. A execução precisa é fundamental para garantir que a arquitetura seja implementada conforme planejado.
- **Instalação e Configuração Eficientes:** Uma prática crucial é o processo eficiente de instalação e configuração dos componentes tecnológicos de acordo com as especificações arquitetônicas. Isso garante que os sistemas sejam implantados de maneira adequada e funcionem conforme o previsto.
- **Operacionalização Eficaz:** A operacionalização refere-se a tornar os

sistemas arquitetônicos operacionais e garantir que eles funcionem de acordo com as expectativas. Uma prática recomendada é garantir que os sistemas sejam operacionalizados de maneira eficaz, maximizando sua eficiência e disponibilidade.

- **Validação de Desempenho Contínua:** A validação de desempenho é uma prática importante que envolve a avaliação contínua do desempenho dos sistemas em relação às métricas arquitetônicas. Isso permite fazer ajustes conforme necessário para atender aos requisitos de desempenho estabelecidos.
- **Segurança Integrada desde o Início:** Uma das melhores práticas é incorporar medidas de segurança desde o início da implementação. Isso inclui a implementação de controles de segurança de acordo com as diretrizes arquitetônicas para proteger os sistemas contra ameaças cibernéticas.
- **Documentação Detalhada:** A manutenção de documentação completa de todo o processo de implementação é fundamental. Isso permite uma auditoria completa e facilita a manutenção e a compreensão dos sistemas arquitetônicos.
- **Monitoramento e Manutenção Contínuos:** Após a implementação inicial, uma prática essencial é o monitoramento contínuo dos sistemas arquitetônicos. Isso inclui a avaliação da conformidade com a arquitetura e a realização de manutenções preventivas quando necessário.
- **Conformidade Arquitetônica Rígida:** A conformidade estrita com os princípios arquitetônicos definidos é fundamental. Isso assegura que as soluções implementadas estejam alinhadas com a visão arquitetônica da organização.
- **Eficiência Operacional e Otimização de Recursos:** Buscar a otimização dos processos de implementação é uma prática que visa a eficiência operacional e o uso eficaz dos recursos de TI.
- **Experiência de Usuário Positiva:** Garantir que as soluções atendam aos requisitos de desempenho e usabilidade estabelecidos é essencial para proporcionar uma experiência de usuário positiva e eficaz.

Essas melhores práticas de mercado são fundamentais para o sucesso da capability de Architecture Implementation.

Ao adotar essas abordagens, as organizações podem garantir que seus planos arquitetônicos sejam transformados em sistemas de TI eficazes, seguros e alinhados

com seus objetivos estratégicos.

A implementação eficaz da arquitetura contribui para a eficiência operacional, a inovação e a vantagem competitiva da organização.

## Desafios Atuais

A Architecture Implementation, parte integrante da macro capability de Enterprise Architecture e da camada Technology Visioning, desempenha um papel crítico na transformação de planos arquitetônicos em sistemas de TI funcionais.

No entanto, ao adotar e integrar essa capability em seus processos de negócios e operações de TI, as organizações enfrentam diversos desafios atuais, refletindo a complexidade do ambiente de TI contemporâneo.

Abaixo, uma lista dos principais desafios de mercado, alinhados com as melhores práticas do setor, dentro do contexto do CIO Codex Capability Framework:

- **Rigor na Implementação:** Garantir que cada elemento arquitetônico seja implementado com precisão, seguindo os padrões estabelecidos, é um desafio complexo que exige diligência.
- **Conformidade Arquitetônica:** Assegurar que as soluções implementadas estejam em conformidade com os princípios arquitetônicos definidos requer uma abordagem consistente de governança.
- **Complexidade das Arquiteturas:** À medida que as arquiteturas de TI se tornam mais complexas, implementar todas as nuances e interconexões pode ser um desafio técnico significativo.
- **Gestão de Mudanças:** Lidar com as mudanças necessárias para a implementação das soluções arquitetônicas pode encontrar resistência e requer uma comunicação eficaz.
- **Evolução Tecnológica:** A rápida evolução das tecnologias pode tornar obsoletas as soluções implementadas em pouco tempo, demandando uma abordagem ágil.
- **Recursos Qualificados:** Encontrar profissionais qualificados com o conhecimento técnico necessário para implementar as arquiteturas é um desafio constante.
- **Segurança Cibernética:** Implementar medidas de segurança desde o início

da implementação é crítico, considerando as crescentes ameaças cibernéticas.

- **Desafios de Escala:** Em organizações com ampla infraestrutura, a implementação em grande escala pode ser um desafio logístico e de coordenação.
- **Integração de Sistemas:** Garantir que os sistemas implementados se integrem perfeitamente com os sistemas existentes é essencial para a eficácia operacional.
- **Acompanhamento de Desempenho:** Após a implementação inicial, monitorar o desempenho e a conformidade dos sistemas com a arquitetura requer recursos contínuos.

Esses desafios destacam a importância crítica da Architecture Implementation na concretização das soluções arquitetônicas e a necessidade de uma abordagem rigorosa e eficaz para superá-los.

Essa capability concentra-se na execução precisa do design arquitetônico, assegurando que as soluções sejam implementadas de maneira eficaz e alinhadas com os objetivos da organização.

## **Tendências para o Futuro**

Dentro do contexto do CIO Codex Capability Framework, a Capability de Architecture Implementation desempenha um papel crucial na transformação dos planos arquitetônicos em sistemas de TI funcionais e eficazes.

Para compreender o futuro dessa capability, é importante explorar as tendências que podem moldar seu desenvolvimento, considerando as grandes expectativas e as mudanças antecipadas no mercado de tecnologia.

Segue uma lista das principais tendências futuras dentro do contexto da Architecture Implementation:

- **Automação Avançada:** A automação de processos de implementação se tornará mais sofisticada, reduzindo o tempo necessário para implementar soluções arquitetônicas complexas.
- **Integração Contínua e Entrega Contínua (CI/CD):** A adoção generalizada

de práticas CI/CD permitirá atualizações mais rápidas e contínuas das soluções de arquitetura.

- DevSecOps: A segurança será integrada desde o início do processo de implementação, alinhando-se com a abordagem DevSecOps para proteger sistemas contra ameaças cibernéticas.
- Infraestrutura como Código (IaC): A IaC se tornará a norma, permitindo que a infraestrutura seja gerenciada e provisionada de maneira programática.
- Containers e Orquestração: A utilização de containers e orquestração, como Kubernetes, se expandirá para facilitar a implantação de aplicações em ambientes variados.
- Implementação de Microsserviços: A implementação de microsserviços continuará a crescer, permitindo a escalabilidade e a modularidade das soluções.
- Edge Computing e IoT: Com o aumento dos dispositivos IoT, a implementação de soluções na borda da rede se tornará mais relevante, exigindo novas abordagens.
- Arquitetura Serverless: A adoção de arquitetura serverless simplificará a implementação e escalabilidade de funcionalidades específicas.
- Gestão de Dados em Tempo Real: A implementação de sistemas de processamento de dados em tempo real será essencial para insights em tempo real e tomada de decisões.
- Abordagem Zero Trust: As implementações adotarão a filosofia Zero Trust, considerando que a segurança deve ser aplicada em todos os níveis de implementação, independentemente da localização ou origem.

Essas tendências refletem as expectativas do mercado em relação ao futuro da Capability de Architecture Implementation.

À medida que a tecnologia continua a evoluir rapidamente, essa capability desempenha um papel vital na garantia de que as soluções arquitetônicas sejam implementadas de maneira eficaz e segura.

A capacidade de adotar e se adaptar a essas tendências será fundamental para o sucesso das organizações no cenário tecnológico em constante transformação.

# KPIs Usuais

A capability de Architecture Implementation desempenha um papel crucial na transformação de planos arquitetônicos em sistemas de TI funcionais e na garantia de que esses sistemas estejam alinhados com as diretrizes estabelecidas.

Para medir o desempenho efetivo dessa capability, é essencial monitorar uma série de KPIs relevantes.

Abaixo, uma lista dos principais KPIs usualmente utilizados no mercado, alinhados ao CIO Codex Capability Framework, para gerenciar a capability de Architecture Implementation:

- **Taxa de Implementação Bem-Sucedida:** Mede a eficácia na transformação de planos arquitetônicos em sistemas de TI funcionais e operacionais, seguindo rigorosamente as diretrizes estabelecidas.
- **Conformidade com Princípios Arquitetônicos:** Avalia o grau de conformidade das soluções implementadas com os princípios arquitetônicos definidos, garantindo que a arquitetura seja respeitada.
- **Aderência a Prazos:** Mede a capacidade de concluir a implementação dentro dos prazos estabelecidos, garantindo a entrega pontual das soluções.
- **Taxa de Desempenho Adequado:** Avalia o desempenho dos sistemas implementados em relação às métricas arquitetônicas estabelecidas, fazendo ajustes conforme necessário.
- **Segurança da Implementação:** Mede o grau de incorporação de medidas de segurança desde o início da implementação para proteger os sistemas contra ameaças cibernéticas.
- **Documentação Abrangente:** Avalia a completude da documentação de todo o processo de implementação, permitindo uma auditoria completa e facilitando futuras manutenções.
- **Satisfação do Usuário Final:** Mede a satisfação dos usuários finais em relação às soluções implementadas, considerando aspectos como usabilidade e desempenho.
- **Eficiência Operacional:** Avalia a otimização dos processos de implementação, visando a eficiência operacional e o uso eficaz dos recursos.
- **Taxa de Reutilização de Componentes:** Mede a quantidade de

componentes ou elementos de design que podem ser reutilizados em futuras implementações, economizando tempo e recursos.

- **Tempo de Resposta:** Avalia o tempo necessário para que as soluções implementadas respondam às solicitações, contribuindo para uma experiência de usuário positiva.
- **Economia de Custos:** Mede o impacto financeiro das implementações bem-sucedidas em termos de economia de custos operacionais.
- **Taxa de Falhas Pós-Implementação:** Avalia a incidência de falhas ou problemas após a implementação, identificando áreas que podem necessitar de melhorias.
- **Integração Eficiente de Componentes:** Mede a eficácia na integração de componentes tecnológicos, garantindo que eles funcionem de forma coesa e eficiente.
- **Maturidade de Processo de Implementação:** Avalia o nível de maturidade dos processos de implementação, identificando áreas de aprimoramento contínuo.
- **Sustentabilidade:** Mede o impacto ambiental das implementações, considerando práticas sustentáveis e eficiência energética.

Esses KPIs são cruciais para garantir que a capability de Architecture Implementation seja eficaz na transformação de planos arquitetônicos em sistemas de TI funcionais e alinhados com as diretrizes estabelecidas.

A medição e análise desses indicadores permitem uma gestão mais precisa e orientada para resultados nessa área fundamental da Enterprise Architecture.

## Exemplos de OKRs

A capability de Architecture Implementation, que pertence à macro capability Enterprise Architecture e à camada Technology Visioning, desempenha um papel fundamental na garantia de que as soluções arquitetônicas se tornem realidade, entregando sistemas funcionais que contribuam para os objetivos da organização.

Sua abordagem precisa e diligente é essencial para o sucesso das iniciativas de arquitetura de TI.

A seguir, exemplos de OKRs para essa capability:

## **Execução Efetiva**

**Objetivo: Garantir a implementação bem-sucedida das soluções de arquitetura, seguindo rigorosamente as diretrizes e planos estabelecidos.**

- KR1: Alcançar uma taxa de sucesso de implementação de 95% para projetos de arquitetura.
- KR2: Reduzir em 20% os atrasos na implementação em comparação com o ano anterior.
- KR3: Realizar revisões pós-implementação para identificar oportunidades de melhoria.

## **Conformidade Arquitetônica**

**Objetivo: Assegurar que as soluções implementadas estejam em conformidade com os princípios arquitetônicos definidos.**

- KR1: Realizar auditorias de conformidade em 100% das soluções implementadas.
- KR2: Garantir que 100% das não conformidades identificadas sejam abordadas e resolvidas.
- KR3: Manter um registro de conformidade arquitetônica para fins de relatórios.

## **Desempenho e Usabilidade**

**Objetivo: Certificar-se de que as soluções atendam aos requisitos de desempenho e usabilidade estabelecidos, proporcionando uma experiência de usuário positiva.**

- KR1: Realizar testes de desempenho em todas as soluções implementadas e garantir que atendam aos padrões definidos.
- KR2: Realizar avaliações de usabilidade com os usuários finais e implementar melhorias com base no feedback.
- KR3: Monitorar a satisfação do usuário e manter uma pontuação média de satisfação acima de 8 em uma escala de 1 a 10.

## **Segurança Cibernética**

**Objetivo: Incorporar medidas de segurança desde o início da implementação para proteger os sistemas contra ameaças cibernéticas.**

- KR1: Realizar análises de vulnerabilidade e implementar correções em 100% das soluções antes da implantação.
- KR2: Manter uma taxa de detecção e resposta a incidentes de segurança cibernética em menos de 24 horas.
- KR3: Realizar treinamentos regulares de conscientização em segurança para a equipe de implementação.

## **Eficiência Operacional**

**Objetivo: Buscar a otimização dos processos de implementação, visando a eficiência operacional e o uso eficaz dos recursos.**

- KR1: Reduzir em 15% o tempo médio de implementação de projetos de arquitetura.
- KR2: Alcançar uma taxa de utilização de recursos de implementação de 90%.
- KR3: Implementar automação em pelo menos 30% dos processos de implementação para reduzir o esforço manual.

Esses exemplos de OKRs demonstram como a capability de Architecture Implementation desempenha um papel crítico na transformação dos planos arquitetônicos em sistemas funcionais que atendem aos requisitos de desempenho, segurança e usabilidade.

Ao garantir a execução efetiva, a conformidade arquitetônica, a segurança cibernética, o desempenho e a eficiência operacional, essa capability contribui diretamente para a eficiência operacional, a inovação e a vantagem competitiva da organização.

A eficácia da implementação arquitetônica é fundamental para assegurar que as soluções sejam instaladas, configuradas e operacionalizadas de acordo com as diretrizes arquitetônicas, garantindo que a tecnologia seja um ponto central na consecução dos objetivos de negócios.

# **Critérios para Avaliação de Maturidade**

A capability Architecture Implementation, pertencente à macro capability Enterprise Architecture e inserida na camada Technology Visioning, desempenha um papel crucial na execução prática do design arquitetônico de soluções de TI.

Ela concentra-se na implementação efetiva das soluções arquitetônicas, garantindo que sejam instaladas, configuradas e operacionalizadas de acordo com o planejado.

O objetivo principal é realizar a transição dos planos arquitetônicos para sistemas funcionais, assegurando que atendam aos requisitos de desempenho, segurança e usabilidade.

Para avaliar a maturidade dessa capability, um modelo de critérios de maturidade inspirado no CMMI, com cinco níveis distintos: Inexistente, Inicial, Definido, Gerenciado e Otimizado.

Abaixo, cinco critérios para cada um desses níveis:

## **Nível de Maturidade Inexistente**

- Não existem processos ou diretrizes para a implementação de soluções arquitetônicas na organização.
- A organização não mantém registros ou documentação relacionados à implementação de arquiteturas.
- Não há conscientização sobre a importância da implementação efetiva das arquiteturas.
- Não existe responsável ou equipe designada para supervisionar a implementação arquitetônica.
- As soluções de TI são implementadas sem considerar os planos arquitetônicos.

## **Nível de Maturidade Inicial**

- Estão sendo implementados esforços iniciais para definir processos de implementação de soluções arquitetônicas.

- A organização começa a reconhecer a importância de manter registros atualizados e documentação básica sobre a implementação arquitetônica.
- Uma equipe está sendo designada para supervisionar a implementação arquitetônica.
- A implementação arquitetônica é documentada de forma rudimentar.
- As soluções de TI estão começando a ser implementadas com base nos planos arquitetônicos.

### **Nível de Maturidade Definido**

- Processos formais de implementação de soluções arquitetônicas foram estabelecidos.
- A organização valoriza a manutenção de registros detalhados e documentação sobre a implementação arquitetônica.
- Uma equipe especializada é responsável por supervisionar e gerenciar a implementação arquitetônica.
- A implementação arquitetônica é documentada com riqueza de detalhes.
- As soluções de TI são implementadas de acordo com os planos arquitetônicos definidos.

### **Nível de Maturidade Gerenciado**

- Os processos de implementação de soluções arquitetônicas são altamente eficazes.
- A organização reconhece a importância crítica de manter registros precisos e documentação detalhada sobre a implementação arquitetônica.
- A equipe de implementação arquitetônica é altamente qualificada e experiente.
- A implementação arquitetônica é gerenciada de forma a otimizar recursos e prazos.
- As soluções de TI são implementadas de maneira consistente e controlada.

### **Nível de Maturidade Otimizado**

- A organização é líder na implementação de soluções arquitetônicas inovadoras.
- A equipe de implementação arquitetônica é altamente inovadora e proativa.
- Os processos de implementação são alinhados com as estratégias de negócios.
- A implementação arquitetônica é acompanhada de forma contínua e adaptativa.
- As soluções de TI desempenham um papel fundamental na inovação e na consecução dos objetivos estratégicos.

Esses critérios de maturidade, inspirados no modelo CMMI, proporcionam uma estrutura abrangente para avaliar a capacidade de uma organização em implementar soluções arquitetônicas de forma eficaz, assegurando que atendam aos requisitos de desempenho, segurança e usabilidade, bem como se alinhem com os planos arquitetônicos previamente definidos.

## **Convergência com Frameworks de Mercado**

A capability Architecture Implementation, integrante da macro capability Enterprise Architecture na camada Technology Visioning do CIO Codex Capability Framework, é crucial para a execução prática do design arquitetônico.

Esta capability engloba a implementação efetiva das soluções de arquitetura, assegurando sua instalação, configuração e operacionalização conforme o planejado.

O foco está em transformar os planos arquitetônicos em sistemas funcionais, atendendo aos requisitos de desempenho, segurança e usabilidade.

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

### **COBIT**

- **Nível de Convergência:** Alto
- **Racional:** O COBIT aborda a governança de TI, incluindo a implementação de arquiteturas. Architecture Implementation se alinha fortemente ao COBIT, proporcionando uma estrutura para aplicar a governança na prática arquitetônica.

## **ITIL**

- **Nível de Convergência:** Médio
- **Racional:** ITIL foca no gerenciamento de serviços de TI, onde a implementação arquitetônica é relevante para garantir serviços de TI eficientes e eficazes.

## **SAFe**

- **Nível de Convergência:** Médio
- **Racional:** O SAFe promove a agilidade na escala empresarial, na qual a implementação arquitetônica contribui para a entrega rápida e eficiente de soluções de TI.

## **PMI**

- **Nível de Convergência:** Médio
- **Racional:** O PMI, com seu foco em gerenciamento de projetos, beneficia-se da implementação arquitetônica, pois ela contribui para a entrega bem-sucedida de projetos de TI.

## **CMMI**

- **Nível de Convergência:** Alto
- **Racional:** CMMI trata da melhoria de processos, em que a implementação de arquitetura é essencial para garantir a eficácia e maturidade dos processos de TI.

## **TOGAF**

- **Nível de Convergência:** Alto
- **Racional:** TOGAF é um framework de arquitetura empresarial. Architecture Implementation é fundamental neste contexto, fornecendo a estrutura prática para aplicar os planos arquitetônicos.

## **DevOps SRE**

- **Nível de Convergência:** Médio
- **Racional:** DevOps SRE enfatiza operações confiáveis e eficientes, onde a implementação de arquitetura desempenha um papel chave na promoção da eficiência e confiabilidade.

## **NIST**

- **Nível de Convergência:** Médio
- **Racional:** NIST estabelece padrões, incluindo os de arquitetura de TI. A implementação desses padrões é facilitada pela capability de Architecture Implementation.

## **Six Sigma**

- **Nível de Convergência:** Baixo
- **Racional:** Six Sigma foca na melhoria da qualidade. Embora a implementação arquitetônica possa influenciar a qualidade dos processos de TI, a conexão é indireta.

## **Lean IT**

- **Nível de Convergência:** Médio
- **Racional:** Lean IT visa à eficiência e eliminação de desperdícios. A implementação eficiente da arquitetura de TI contribui para este objetivo.

Em resumo, Architecture Implementation mostra uma convergência significativa com frameworks focados em governança de TI, arquitetura empresarial e melhoria de processos.

Há uma convergência moderada com frameworks voltados para gerenciamento de serviços, agilidade, e operações de TI, enquanto a relação é mais tênue com métodos de melhoria de qualidade.

Esta análise sublinha a importância da implementação arquitetônica na realização de estratégias de TI e no apoio à entrega eficiente de soluções tecnológicas, alinhando-a com as necessidades estratégicas e operacionais do negócio.

## Processos e Atividades

### Plan Architecture Implementation

O processo Plan Architecture Implementation é essencial para garantir uma implementação bem-sucedida das soluções de arquitetura desenvolvidas.

Este processo envolve a criação de um plano detalhado que descreve as etapas, cronogramas, recursos necessários e responsabilidades para a implementação da arquitetura de TI.

A equipe responsável deve considerar todos os aspectos técnicos e operacionais para assegurar que a execução ocorra sem problemas e dentro dos prazos estabelecidos.

O planejamento inclui a identificação de dependências, riscos e medidas de mitigação, além de assegurar que todas as partes interessadas estejam alinhadas e informadas sobre o cronograma e os objetivos.

Este processo também garante que a implementação esteja em conformidade com os padrões arquitetônicos e as diretrizes de segurança da organização.

- PDCA focus: Plan
- Periodicidade: Anual

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

|   |                                 |                                                                                       |                                  |                                  |                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                |
|---|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Define Implementation Scope     | Definir o escopo da implementação, abrangendo todas as áreas e componentes relevantes | Planos de design arquitetônico   | Escopo de implementação definido | Responsible: Architecture & Technology Visioning;<br>Accountable: Architecture & Technology Visioning;<br>Consulted: All Areas;<br>Informed: All Areas | Decider: Architecture & Technology Visioning;<br>Advisor: IT Governance & Transformation;<br>Recommender: Solution Engineering & Development;<br>Executer: Architecture & Technology Visioning |
| 2 | Develop Implementation Schedule | Desenvolver um cronograma detalhado para a implementação                              | Escopo de implementação definido | Cronograma de implementação      | Responsible: Solution Engineering & Development;<br>Accountable: Architecture & Technology Visioning;<br>Consulted: All Areas;<br>Informed: All Areas  | Decider: Architecture & Technology Visioning;<br>Advisor: IT Governance & Transformation;<br>Recommender: IT Infrastructure & Operation;<br>Executer: Solution Engineering & Development       |
| 3 | Identify Resources Needed       | Identificar os recursos necessários para a implementação                              | Cronograma de implementação      | Recursos identificados           | Responsible: IT Infrastructure & Operation;<br>Accountable: Architecture & Technology Visioning;<br>Consulted: All Areas;<br>Informed: All Areas       | Decider: Architecture & Technology Visioning;<br>Advisor: IT Governance & Transformation;<br>Recommender: Cybersecurity;<br>Executer: IT Infrastructure & Operation                            |

|   |                                 |                                                                   |                           |                                   |                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                  |
|---|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4 | Develop Risk Management Plan    | Desenvolver um plano de gestão de riscos para a implementação     | Recursos identificados    | Plano de gestão de riscos         | Responsible: Cybersecurity; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All Areas; Informed: All Areas                  | Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: IT Governance & Transformation; Recommender: Data, AI & New Technology; Executer: Cybersecurity                           |
| 5 | Communicate Implementation Plan | Comunicar o plano de implementação a todas as partes interessadas | Plano de gestão de riscos | Plano de implementação comunicado | Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All Areas; Informed: All Areas | Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: IT Governance & Transformation; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: IT Governance & Transformation |

## Identify Implementation Steps

O processo Identify Implementation Steps é focado no detalhamento das etapas necessárias para a implementação das soluções arquitetônicas.

Este processo envolve a decomposição do plano de implementação em etapas acionáveis, detalhando cada uma delas com instruções claras e específicas.

A equipe deve identificar as dependências entre as etapas, estabelecer prioridades e definir os critérios de sucesso para cada fase.

Este processo é essencial para assegurar uma execução organizada e eficiente, minimizando o risco de erros e atrasos.

Além disso, é fundamental para garantir que todos os membros da equipe entendam suas responsabilidades e o cronograma das atividades.

A documentação clara e detalhada das etapas de implementação facilita a coordenação e a comunicação durante todo o processo.

- PDCA focus: Plan
- Periodicidade: Ad-hoc

| # | Nome da Atividade               | Descrição                                                                 | Inputs                             | Outputs                            | RACI                                                                                                                                          | DARE                                                                                                                                                                            |
|---|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Break Down Implementation Steps | Decompor o plano de implementação em etapas detalhadas                    | Plano de implementação             | Etapas de implementação detalhadas | Responsible: Solution Engineering & Development; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All Areas; Informed: All Areas  | Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: IT Governance & Transformation; Recommender: IT Infrastructure & Operation; Executer: Solution Engineering & Development |
| 2 | Define Dependencies             | Identificar e documentar as dependências entre as etapas de implementação | Etapas de implementação detalhadas | Dependências definidas             | Responsible: Architecture & Technology Visioning; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All Areas; Informed: All Areas | Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: IT Governance & Transformation; Recommender: Cybersecurity; Executer: Architecture & Technology Visioning                |

|   |                               |                                                               |                                |                                |                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                           |
|---|-------------------------------|---------------------------------------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3 | Set Priorities                | Estabelecer prioridades para as etapas de implementação       | Dependências definidas         | Prioridades estabelecidas      | Responsible: IT Governance & Transformation;<br>Accountable: Architecture & Technology Visioning;<br>Consulted: All Areas;<br>Informed: All Areas     | Decider: Architecture & Technology Visioning;<br>Advisor: IT Governance & Transformation;<br>Recommender: Data, AI & New Technology;<br>Executer: IT Governance & Transformation          |
| 4 | Define Success Criteria       | Definir critérios de sucesso para cada etapa da implementação | Prioridades estabelecidas      | CrITÉRIOS de sucesso definidos | Responsible: Solution Engineering & Development;<br>Accountable: Architecture & Technology Visioning;<br>Consulted: All Areas;<br>Informed: All Areas | Decider: Architecture & Technology Visioning;<br>Advisor: IT Governance & Transformation;<br>Recommender: Cybersecurity;<br>Executer: Solution Engineering & Development                  |
| 5 | Document Implementation Steps | Documentar detalhadamente todas as etapas da implementação    | CrITÉRIOS de sucesso definidos | Documentação das etapas        | Responsible: IT Governance & Transformation;<br>Accountable: Architecture & Technology Visioning;<br>Consulted: All Areas;<br>Informed: All Areas     | Decider: Architecture & Technology Visioning;<br>Advisor: IT Governance & Transformation;<br>Recommender: Solution Engineering & Development;<br>Executer: IT Governance & Transformation |

## Execute Architecture Implementation

O processo Execute Architecture Implementation é responsável pela execução das etapas de implementação das soluções arquitetônicas conforme planejado.

Este processo envolve a instalação, configuração e integração dos componentes tecnológicos de acordo com os designs arquitetônicos estabelecidos.

A equipe deve seguir rigorosamente as diretrizes e padrões definidos, garantindo que todas as implementações sejam realizadas com precisão e eficiência.

Durante este processo, é essencial monitorar continuamente o progresso e resolver quaisquer problemas que possam surgir.

A execução bem-sucedida da implementação arquitetônica é crucial para transformar os planos em sistemas operacionais que atendam aos requisitos de negócios e tecnológicos da organização.

Este processo também envolve testes rigorosos para assegurar que todos os componentes funcionem conforme esperado antes de serem colocados em produção.

- PDCA focus: Do
- Periodicidade: Semestral

| # | Nome da Atividade  | Descrição                                                               | Inputs                 | Outputs                | RACI                                                                                                                                    | DARE                                                                                                                                                       |
|---|--------------------|-------------------------------------------------------------------------|------------------------|------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Install Components | Instalar os componentes tecnológicos conforme os designs arquitetônicos | Designs arquitetônicos | Componentes instalados | Responsible: IT Infrastructure & Operation; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All Areas; Informed: All Areas | Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: IT Governance & Transformation; Recommender: Cybersecurity; Executer: IT Infrastructure & Operation |

|   |                      |                                                                               |                        |                        |                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                              |
|---|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------|------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2 | Configure Systems    | Configurar os sistemas de acordo com as especificações arquitetônicas         | Componentes instalados | Sistemas configurados  | Responsible: Solution Engineering & Development; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All Areas; Informed: All Areas  | Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: IT Governance & Transformation; Recommender: Cybersecurity; Executer: Solution Engineering & Development              |
| 3 | Integrate Components | Integrar os diferentes componentes tecnológicos para formar uma solução coesa | Sistemas configurados  | Componentes integrados | Responsible: Architecture & Technology Visioning; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All Areas; Informed: All Areas | Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: IT Governance & Transformation; Recommender: Data, AI & New Technology; Executer: Architecture & Technology Visioning |
| 4 | Conduct Testing      | Conduzir testes rigorosos para assegurar o funcionamento conforme esperado    | Componentes integrados | Resultados de testes   | Responsible: Cybersecurity; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All Areas; Informed: All Areas                       | Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: IT Governance & Transformation; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: Cybersecurity              |

|   |                      |                                                               |                      |                      |                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                     |
|---|----------------------|---------------------------------------------------------------|----------------------|----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5 | Deploy to Production | Implantar as soluções em produção após a validação dos testes | Resultados de testes | Soluções em produção | Responsible: IT Infrastructure & Operation;<br>Accountable: Architecture & Technology Visioning;<br>Consulted: All Areas;<br>Informed: All Areas | Decider: Architecture & Technology Visioning;<br>Advisor: IT Governance & Transformation;<br>Recommender: Cybersecurity;<br>Executer: IT Infrastructure & Operation |
|---|----------------------|---------------------------------------------------------------|----------------------|----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## Monitor Implementation Progress

O processo Monitor Implementation Progress é focado no acompanhamento contínuo do progresso das implementações arquitetônicas.

Este processo envolve a coleta e análise de dados de desempenho, a identificação de possíveis desvios do plano original e a implementação de ações corretivas quando necessário.

A equipe responsável deve garantir que as atividades de monitoramento sejam realizadas regularmente, utilizando ferramentas e métricas apropriadas para avaliar o progresso.

O monitoramento eficaz permite a identificação precoce de problemas e a tomada de medidas para manter a implementação no caminho certo.

Além disso, este processo inclui a comunicação contínua com todas as partes interessadas para mantê-las informadas sobre o status da implementação e quaisquer ajustes necessários.

- PDCA focus: Check
- Periodicidade: Mensal

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

|   |                          |                                                                    |                               |                               |                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                      |
|---|--------------------------|--------------------------------------------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Collect Performance Data | Coletar dados de desempenho das implementações em andamento        | Dados de implementação        | Dados de desempenho coletados | Responsible: IT Infrastructure & Operation;<br>Accountable: Architecture & Technology Visioning;<br>Consulted: All Areas;<br>Informed: All Areas      | Decider: Architecture & Technology Visioning;<br>Advisor: IT Governance & Transformation;<br>Recommender: Cybersecurity;<br>Executer: IT Infrastructure & Operation                  |
| 2 | Analyze Performance Data | Analisar os dados de desempenho para identificar possíveis desvios | Dados de desempenho coletados | Análise de desempenho         | Responsible: Solution Engineering & Development;<br>Accountable: Architecture & Technology Visioning;<br>Consulted: All Areas;<br>Informed: All Areas | Decider: Architecture & Technology Visioning;<br>Advisor: IT Governance & Transformation;<br>Recommender: Data, AI & New Technology;<br>Executer: Solution Engineering & Development |
| 3 | Identify Issues          | Identificar problemas e desvios do plano original de implementação | Análise de desempenho         | Problemas identificados       | Responsible: Cybersecurity;<br>Accountable: Architecture & Technology Visioning;<br>Consulted: All Areas;<br>Informed: All Areas                      | Decider: Architecture & Technology Visioning;<br>Advisor: IT Governance & Transformation;<br>Recommender: Solution Engineering & Development;<br>Executer: Cybersecurity             |

|   |                              |                                                                      |                                |                                |                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                  |
|---|------------------------------|----------------------------------------------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4 | Implement Corrective Actions | Implementar ações corretivas para resolver problemas identificados   | Problemas identificados        | Ações corretivas implementadas | Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All Areas; Informed: All Areas | Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: IT Governance & Transformation; Recommender: Cybersecurity; Executer: IT Governance & Transformation                      |
| 5 | Communicate Progress         | Comunicar o progresso da implementação e as ações corretivas tomadas | Ações corretivas implementadas | Progresso comunicado           | Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All Areas; Informed: All Areas | Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: IT Governance & Transformation; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: IT Governance & Transformation |

## Optimize Implementation Processes

O processo Optimize Implementation Processes visa a melhoria contínua dos processos de implementação de arquitetura.

Este processo envolve a análise dos resultados obtidos, a identificação de áreas de melhoria e a implementação de mudanças para otimizar a eficiência e eficácia das implementações futuras.

A equipe deve avaliar regularmente os processos de implementação, utilizando métricas de desempenho e feedback das partes interessadas para identificar oportunidades de melhoria.

A otimização dos processos de implementação é crucial para garantir que a organização possa se adaptar rapidamente às mudanças no ambiente de negócios e nas tecnologias emergentes.

Além disso, este processo contribui para a redução de custos e o aumento da qualidade das implementações arquitetônicas.

- PDCA focus: Act
- Periodicidade: Trimestral

| # | Nome da Atividade             | Descrição                                                    | Inputs                      | Outputs                         | RACI                                                                                                                                              | DARE                                                                                                                                                                                      |
|---|-------------------------------|--------------------------------------------------------------|-----------------------------|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Review Implementation Results | Revisar os resultados das implementações anteriores          | Resultados de implementação | Resultados revisados            | Responsible: IT Governance & Transformation;<br>Accountable: Architecture & Technology Visioning;<br>Consulted: All Areas;<br>Informed: All Areas | Decider: Architecture & Technology Visioning;<br>Advisor: IT Governance & Transformation;<br>Recommender: Solution Engineering & Development;<br>Executer: IT Governance & Transformation |
| 2 | Identify Improvement Areas    | Identificar áreas de melhoria nos processos de implementação | Resultados revisados        | Áreas de melhoria identificadas | Responsible: Cybersecurity;<br>Accountable: Architecture & Technology Visioning;<br>Consulted: All Areas;<br>Informed: All Areas                  | Decider: Architecture & Technology Visioning;<br>Advisor: IT Governance & Transformation;<br>Recommender: Solution Engineering & Development;<br>Executer: Cybersecurity                  |

|   |                                |                                                                       |                                 |                          |                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                  |
|---|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|---------------------------------|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3 | Develop Optimization Plan      | Desenvolver um plano de otimização para os processos de implementação | Áreas de melhoria identificadas | Plano de otimização      | Responsible: Solution Engineering & Development; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All Areas; Informed: All Areas | Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: IT Governance & Transformation; Recommender: IT Infrastructure & Operation; Executer: Solution Engineering & Development  |
| 4 | Implement Optimization Changes | Implementar as mudanças necessárias para otimizar os processos        | Plano de otimização             | Mudanças implementadas   | Responsible: IT Infrastructure & Operation; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All Areas; Informed: All Areas      | Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: IT Governance & Transformation; Recommender: Cybersecurity; Executer: IT Infrastructure & Operation                       |
| 5 | Monitor Optimization Results   | Monitorar os resultados das mudanças de otimização                    | Mudanças implementadas          | Resultados de otimização | Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All Areas; Informed: All Areas     | Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: IT Governance & Transformation; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: IT Governance & Transformation |