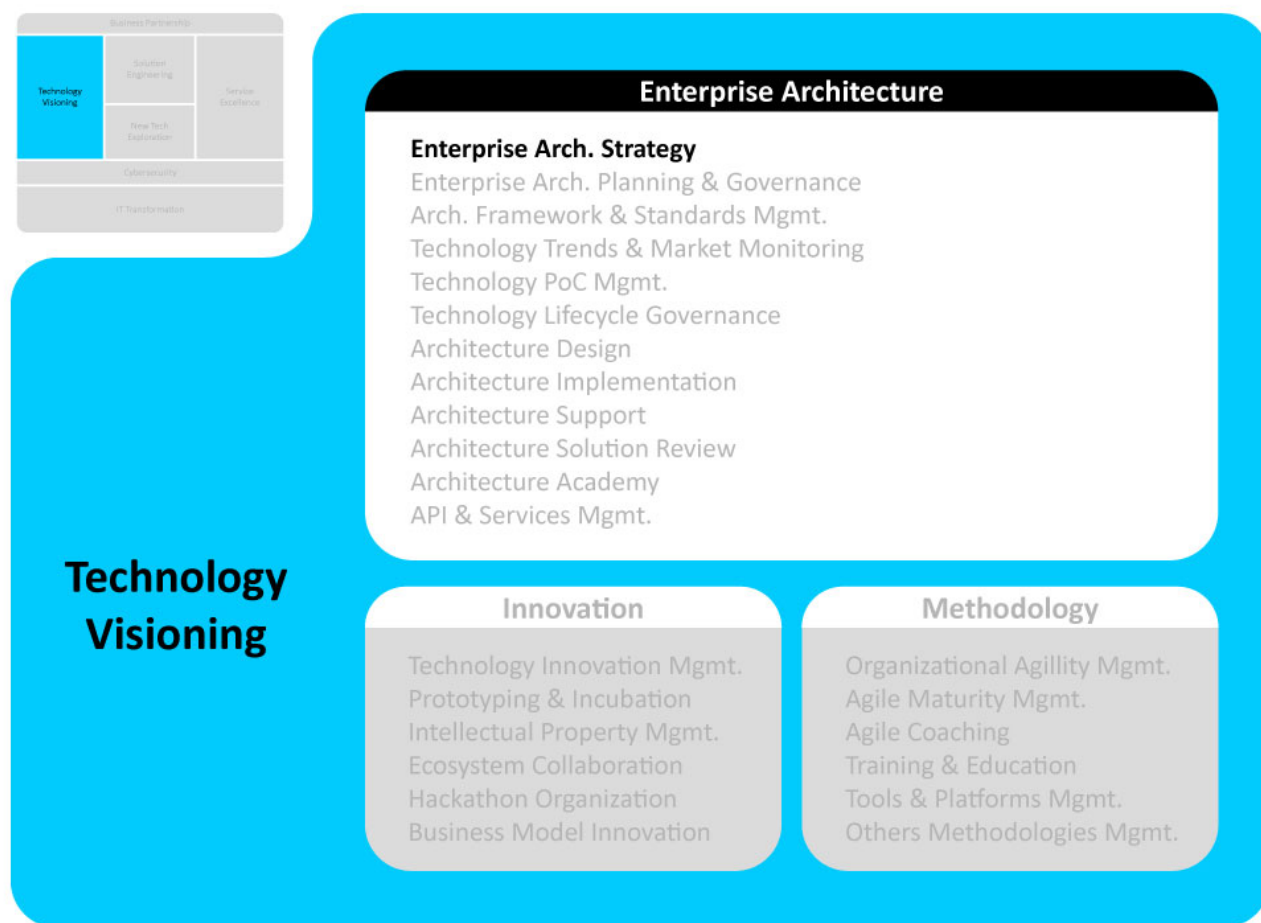




What IT needs to be ready

CIO Codex Asset & Capability Framework

CIO Codex IT Reference Model



A Enterprise Architecture Strategy, situada na macro capability Enterprise Architecture e integrada à camada Technology Visioning do CIO Codex Capability Framework, desempenha um papel vital na definição de uma abordagem estratégica para a arquitetura empresarial.

Esta capability é essencial para criar uma visão de longo prazo que alinhe a Tecnologia da Informação com os objetivos de negócio da organização, garantindo que a TI não apenas suporte, mas também impulsione a realização desses objetivos.

No âmago da Enterprise Architecture Strategy está a compreensão profunda da arquitetura empresarial, abrangendo a estrutura organizacional, processos, sistemas, dados e tecnologia.

Esta visão holística é crucial para entender como os diversos componentes da organização interagem e como podem ser otimizados para apoiar os objetivos estratégicos.

A arquitetura empresarial é vista como um habilitador chave para alcançar a eficiência operacional, a inovação e a vantagem competitiva no mercado.

O alinhamento estratégico entre a TI e o negócio é um dos principais focos desta capability. Isso envolve traduzir os objetivos de negócio em iniciativas de arquitetura de TI que ofereçam suporte direto às metas organizacionais.

Este alinhamento assegura que as decisões de TI estejam sincronizadas com a direção estratégica da empresa, maximizando o impacto da TI na realização dos objetivos de negócio.

Uma característica essencial da Enterprise Architecture Strategy é a ênfase em uma visão de longo prazo.

Essa perspectiva de futuro guia a evolução da arquitetura de TI para atender às necessidades futuras da organização, levando em conta as tendências tecnológicas emergentes e o cenário de negócios em constante mudança.

Esta visão de longo prazo é crucial para garantir que a arquitetura de TI não apenas atenda às necessidades atuais, mas também seja flexível e escalável para suportar o crescimento e a evolução futura da organização.

A orientação tecnológica é outra característica desta capability.

Ela fornece diretrizes sobre escolhas tecnológicas estratégicas, incluindo a seleção de plataformas, sistemas e padrões que assegurem o alinhamento da TI com a estratégia de negócio.

Esta orientação ajuda a organização a fazer escolhas tecnológicas que sejam sustentáveis, eficientes e que proporcionem uma base sólida para o crescimento futuro.

Flexibilidade e adaptabilidade são também aspectos críticos da Enterprise Architecture Strategy.

A capacidade de se adaptar rapidamente às mudanças no ambiente de negócios e na paisagem tecnológica permite que a organização responda de maneira ágil às oportunidades e desafios.

Esta flexibilidade é essencial para manter a relevância e a eficácia da arquitetura de TI em um mercado dinâmico.

A avaliação de riscos e oportunidades é uma parte integral desta capability.

Ao considerar cuidadosamente os riscos e oportunidades associados às decisões de arquitetura de TI, a organização pode minimizar os riscos potenciais e capitalizar as oportunidades estratégicas.

Isso envolve uma análise cuidadosa do impacto das decisões de TI no negócio e a identificação proativa de áreas onde a TI pode agregar valor significativo.

A comunicação efetiva entre a equipe de arquitetura de TI e as partes interessadas do negócio é fundamental para garantir que todos compreendam a visão estratégica e os benefícios da arquitetura empresarial.

Esta comunicação clara e transparente é essencial para alinhar as expectativas e garantir que a estratégia de arquitetura de TI seja bem compreendida e apoiada em toda a organização.

O propósito da Enterprise Architecture Strategy é criar uma visão estratégica que oriente a evolução da arquitetura empresarial, definindo como a TI pode ser um catalisador na realização dos objetivos de negócio a longo prazo.

Esta capability guia a empresa através de mudanças tecnológicas significativas, fornecendo uma direção clara sobre como a TI deve evoluir para suportar eficazmente os processos e objetivos do negócio.

Dentro do CIO Codex Capability Framework, os objetivos da Enterprise Architecture Strategy incluem assegurar o alinhamento estratégico entre a TI e o negócio, desenvolver uma visão de longo prazo para a arquitetura de TI, estabelecer políticas de governança e padrões arquiteturais, orientar a organização através de mudanças tecnológicas significativas, e promover a eficiência operacional e a inovação.

O impacto da Enterprise Architecture Strategy na tecnologia é profundo e abrangente.

Ela define a visão para a infraestrutura de TI, estabelece padrões arquiteturais que guiam o desenvolvimento de sistemas e aplicativos, direciona o desenvolvimento de sistemas alinhados com a estratégia empresarial de longo prazo, considera a segurança cibernética como parte integrante da estratégia e influencia o modelo operacional de TI, introduzindo novos processos e práticas que refletem a visão estratégica da organização.

Em resumo, a Enterprise Architecture Strategy é uma capability essencial para assegurar que a arquitetura de TI esteja alinhada de forma estratégica com a visão de negócio a longo prazo, desempenhando um papel crucial no sucesso da organização no ambiente empresarial em constante evolução.

Conceitos e Características

Em resumo, a Enterprise Architecture Strategy é vital para a organização, pois cria uma visão estratégica que alinha a TI com os objetivos de negócio a longo prazo.

Seus conceitos incluem arquitetura empresarial e alinhamento estratégico, enquanto suas características abrangem a visão de longo prazo, orientação tecnológica, flexibilidade, avaliação de riscos e oportunidades, e comunicação efetiva.

Essa capability desempenha um papel crucial na capacidade da organização de adaptar-se e prosperar em um ambiente empresarial em constante evolução.

Conceitos

- **Arquitetura Empresarial:** A base fundamental desta capability é a compreensão profunda da arquitetura empresarial, que abrange a estrutura organizacional, processos, sistemas, dados e tecnologia. A arquitetura empresarial é vista como um habilitador crítico para alcançar os objetivos de negócio.
- **Alinhamento Estratégico:** Essa capability concentra-se na criação de alinhamento estratégico entre a TI e o negócio. Isso envolve a tradução dos objetivos de negócio em iniciativas de arquitetura de TI que ofereçam suporte direto às metas organizacionais.

Características

- **Visão de Longo Prazo:** Uma característica essencial é a ênfase na visão de longo prazo. Isso significa que a Enterprise Architecture Strategy olha além das demandas imediatas e projeta como a arquitetura de TI evoluirá para atender às necessidades futuras da organização.
- **Orientação Tecnológica:** Ela fornece orientação sobre as escolhas tecnológicas estratégicas, incluindo a seleção de plataformas, sistemas e padrões que garantirão que a TI esteja alinhada com a estratégia de negócio.
- **Flexibilidade e Adaptabilidade:** Uma característica crítica é a capacidade de adaptar-se rapidamente às mudanças no ambiente de negócios e na paisagem tecnológica. Isso permite que a organização responda de

maneira ágil às oportunidades e desafios.

- **Avaliação de Riscos e Oportunidades:** A Enterprise Architecture Strategy considera cuidadosamente os riscos e oportunidades associados às decisões de arquitetura de TI. Isso ajuda a minimizar os riscos potenciais e a capitalizar as oportunidades estratégicas.
- **Comunicação Efetiva:** Garante uma comunicação efetiva entre a equipe de arquitetura de TI e as partes interessadas do negócio, garantindo que todos compreendam a visão estratégica e os benefícios que a arquitetura empresarial pode trazer.

Propósito e Objetivos

A capability de Enterprise Architecture Strategy é um alicerce crucial para uma organização.

Seu propósito principal reside em criar uma visão estratégica para a arquitetura empresarial, definindo como a Tecnologia da Informação pode ser um catalisador na realização dos objetivos de negócio a longo prazo.

Esta capability orienta a empresa através de mudanças tecnológicas, proporcionando uma visão clara de como a TI deve evoluir para suportar eficazmente os processos e as metas do negócio.

Objetivos

No contexto do CIO Codex Capability Framework, os objetivos fundamentais da Enterprise Architecture Strategy incluem:

- **Alinhamento Estratégico:** Assegurar que a arquitetura de TI esteja alinhada de forma estratégica com a visão de negócio a longo prazo. Isso envolve a identificação das áreas-chave em que a TI pode impulsionar a inovação e prover uma vantagem competitiva.
- **Visão de Longo Prazo:** Desenvolver uma visão de longo prazo para a evolução da arquitetura de TI, considerando as tendências tecnológicas emergentes e como elas podem ser aproveitadas para atender às necessidades do negócio.

- **Governança e Padrões:** Estabelecer políticas de governança de TI e padrões arquiteturais que garantam a consistência e a conformidade em todos os projetos e iniciativas de TI.
- **Facilitação de Mudanças:** Orientar a organização através de mudanças tecnológicas significativas, fornecendo uma diretriz clara sobre como adotar novas tecnologias e plataformas de forma eficiente.
- **Eficiência e Inovação:** Promover a eficiência operacional e a inovação, identificando oportunidades para simplificar processos, otimizar recursos e introduzir novas tecnologias que agreguem valor ao negócio.

Impacto na Tecnologia:

- A Enterprise Architecture Strategy tem um impacto profundo em várias dimensões tecnológicas:
- **Infraestrutura:** Define a visão para a infraestrutura de TI, incluindo a expansão ou a consolidação de recursos de hardware e redes para atender às necessidades futuras.
- **Arquitetura:** Estabelece padrões arquiteturais que guiam o desenvolvimento de sistemas e aplicativos, promovendo a interoperabilidade e a escalabilidade.
- **Sistemas:** Direciona o desenvolvimento de sistemas, priorizando investimentos em sistemas que estejam alinhados com a estratégia empresarial de longo prazo.
- **Cybersecurity:** Considera a segurança cibernética como parte integrante da estratégia, identificando ameaças e implementando medidas para proteger a organização.
- **Modelo Operacional:** Impacta o modelo operacional de TI, introduzindo novos processos e práticas que refletem a visão estratégica da organização.

Roadmap de Implementação

A capability de Enterprise Architecture Strategy, pertencente à macro capability

Enterprise Architecture e situada na camada Technology Visioning, desempenha um papel crucial no alinhamento da Tecnologia da Informação com os objetivos de negócio a longo prazo.

Para implementar efetivamente essa capability, é necessário seguir um roadmap de adoção bem planejado.

A seguir, destacam-se os principais pontos a serem considerados nesse roadmap, de acordo com o CIO Codex Capability Framework:

- **Avaliação Inicial:** Inicie o processo realizando uma avaliação abrangente do estado atual da arquitetura empresarial e sua conformidade com os objetivos de negócio. Identifique gaps e áreas de melhoria.
- **Definição de Objetivos:** Estabeleça objetivos claros para a Enterprise Architecture Strategy, focando no alinhamento estratégico de TI com o negócio a longo prazo. Defina metas específicas e mensuráveis.
- **Formação da Equipe:** Monte uma equipe de arquitetura empresarial composta por profissionais especializados em arquitetura de TI, estratégia e representantes das áreas de negócio. Eles serão responsáveis pela execução do roadmap.
- **Conscientização e Treinamento:** Promova sessões de conscientização e treinamento para as equipes envolvidas, destacando a importância da arquitetura empresarial e seu impacto estratégico.
- **Definição de Diretrizes:** Estabeleça diretrizes arquiteturais que orientem o desenvolvimento de sistemas, a seleção de tecnologias e a gestão da infraestrutura. Garanta que essas diretrizes estejam alinhadas com a estratégia de negócio.
- **Visão de Longo Prazo:** Desenvolva uma visão de longo prazo para a evolução da arquitetura empresarial, levando em consideração as tendências tecnológicas emergentes e as necessidades futuras do negócio.
- **Governança e Padrões:** Implemente políticas de governança de TI que garantam a conformidade com as diretrizes arquiteturais. Estabeleça padrões de arquitetura que promovam a consistência e a interoperabilidade.
- **Avaliação de Riscos e Oportunidades:** Realize uma análise detalhada dos riscos e oportunidades associados às decisões de arquitetura de TI. Isso ajudará a mitigar riscos e aproveitar oportunidades estratégicas.
- **Comunicação Efetiva:** Estabeleça canais de comunicação eficazes entre a

equipe de arquitetura de TI, as áreas de negócio e demais partes interessadas. Certifique-se de que todos compreendam a visão estratégica.

- **Facilitação de Mudanças:** Oriente a organização por meio de mudanças tecnológicas significativas, garantindo uma transição suave para novas tecnologias e abordagens arquiteturais.
- **Acompanhamento e Melhoria Contínua:** Implemente um processo de acompanhamento contínuo do progresso em relação aos objetivos estratégicos e ajuste o roadmap conforme necessário. Busque constantemente oportunidades de melhoria.

A Enterprise Architecture Strategy é essencial para criar uma base sólida que permita à organização adaptar-se e prosperar em um ambiente empresarial em constante evolução.

Ao seguir este roadmap de implementação, a empresa poderá alinhar efetivamente sua TI com seus objetivos de negócio de longo prazo, promovendo a inovação, a eficiência e a vantagem competitiva.

Melhores Práticas de Mercado

A capability de Enterprise Architecture Strategy é fundamental para a organização, pois cria uma visão estratégica que alinha a Tecnologia da Informação com os objetivos de negócio a longo prazo.

Esta capability é essencial para orientar a organização em um ambiente empresarial em constante evolução.

Abaixo são exploradas as principais melhores práticas de mercado associadas a essa capability, com base em benchmarks de mercado e estudos de caso.

- **Alinhamento Estratégico:** A melhor prática mais crucial é garantir o alinhamento estratégico entre a arquitetura de TI e os objetivos de negócio. Isso envolve a tradução das metas organizacionais em iniciativas de arquitetura de TI que ofereçam suporte direto às estratégias de negócio de longo prazo.
- **Visão de Longo Prazo:** Uma característica fundamental é manter uma

visão de longo prazo. Isso significa que a Enterprise Architecture Strategy olha além das demandas imediatas e projeta como a arquitetura de TI evoluirá para atender às necessidades futuras da organização.

- **Governança e Padrões:** Estabelecer políticas de governança de TI e padrões arquiteturais é essencial para garantir a consistência e a conformidade em todos os projetos e iniciativas de TI. Isso contribui para a manutenção da integridade da arquitetura.
- **Orientação Tecnológica:** A Enterprise Architecture Strategy fornece orientação sobre as escolhas tecnológicas estratégicas, incluindo a seleção de plataformas, sistemas e padrões que garantirão que a TI esteja alinhada com a estratégia de negócio.
- **Flexibilidade e Adaptabilidade:** Uma das melhores práticas é a capacidade de adaptar-se rapidamente às mudanças no ambiente de negócios e na paisagem tecnológica. Isso permite que a organização responda de maneira ágil às oportunidades e desafios.
- **Avaliação de Riscos e Oportunidades:** A Enterprise Architecture Strategy considera cuidadosamente os riscos e oportunidades associados às decisões de arquitetura de TI. Isso ajuda a minimizar os riscos potenciais e a capitalizar as oportunidades estratégicas.
- **Comunicação Efetiva:** A comunicação efetiva entre a equipe de arquitetura de TI e as partes interessadas do negócio é crucial. Garante que todos compreendam claramente a visão estratégica e os benefícios que a arquitetura empresarial pode trazer.
- **Facilitação de Mudanças:** A Enterprise Architecture Strategy orienta a organização através de mudanças tecnológicas significativas, fornecendo uma diretriz clara sobre como adotar novas tecnologias e plataformas de forma eficiente.
- **Eficiência e Inovação:** Promover a eficiência operacional e a inovação é uma das melhores práticas. Isso envolve a identificação de oportunidades para simplificar processos, otimizar recursos e introduzir novas tecnologias que agreguem valor ao negócio.
- **Participação das Partes Interessadas:** Incluir as partes interessadas em todo o processo de Enterprise Architecture Strategy é fundamental. Isso garante que suas perspectivas e necessidades sejam consideradas na definição da estratégia de arquitetura.
- **Medição de Resultados:** Implementar métricas e indicadores-chave de desempenho (KPIs) para avaliar o impacto da arquitetura de TI na

realização dos objetivos de negócio. Isso permite ajustes contínuos e melhorias na estratégia de arquitetura.

A Enterprise Architecture Strategy desempenha um papel vital na capacidade da organização de adaptar-se e prosperar em um ambiente empresarial em constante evolução.

A adoção das melhores práticas de mercado contribui para a eficácia dessa capability e ajuda a garantir que a TI esteja alinhada de forma estratégica com os objetivos de negócio de longo prazo.

Isso, por sua vez, promove a inovação, a eficiência operacional e a vantagem competitiva da organização.

Desafios Atuais

A Enterprise Architecture Strategy (Estratégia de Arquitetura Empresarial) é uma capability de extrema importância para as organizações que buscam alinhar a Tecnologia da Informação com os objetivos de negócios a longo prazo.

No entanto, sua adoção e integração nos processos de negócios e operações de TI enfrentam desafios significativos na realidade atual do mercado.

Abaixo estão os principais desafios atuais, com base nas melhores práticas do setor, dentro do contexto do CIO Codex Capability Framework:

- **Complexidade da Arquitetura Empresarial:** Compreender profundamente a arquitetura empresarial, que engloba a estrutura organizacional, processos, sistemas, dados e tecnologia, é um desafio. A complexidade desse ecossistema pode dificultar a criação de uma visão estratégica clara.
- **Alinhamento Estratégico Preciso:** Garantir que a arquitetura de TI esteja alinhada de forma precisa com a visão estratégica de negócios é um desafio contínuo. Traduzir os objetivos de negócios em iniciativas de arquitetura de TI requer precisão e alinhamento cuidadoso.
- **Adaptação às Mudanças Tecnológicas:** O ritmo acelerado das mudanças tecnológicas exige que a estratégia de arquitetura seja flexível e capaz de se adaptar a novas tendências e inovações tecnológicas.

- **Avaliação de Riscos Eficaz:** Identificar e avaliar os riscos associados aos investimentos em tecnologia é fundamental. No entanto, muitas organizações enfrentam dificuldades em conduzir avaliações de risco abrangentes.
- **Comunicação Efetiva entre Departamentos:** Estabelecer uma comunicação eficaz entre a equipe de arquitetura de TI e as partes interessadas do negócio é crucial. Isso garante que todos compreendam a visão estratégica e os benefícios da arquitetura empresarial.
- **Integração de Sistemas Legados:** Integrar sistemas legados com novas arquiteturas pode ser complexo e requer uma estratégia sólida para garantir a continuidade dos processos de negócios.
- **Restrições Orçamentárias:** Manter uma estratégia de arquitetura robusta pode ser custoso. Gerenciar eficazmente os recursos disponíveis dentro das restrições orçamentárias é um desafio contínuo.
- **Atração e Retenção de Talentos:** Encontrar e reter profissionais qualificados em arquitetura de TI é competitivo e requer esforços contínuos na atração e desenvolvimento de talentos.
- **Acompanhamento do Impacto:** Avaliar o impacto das mudanças arquiteturais nas operações de negócios e na eficácia geral requer uma abordagem precisa e sistemática.
- **Adaptação aos Ciclos Rápidos de Inovação:** O ambiente de negócios em constante evolução exige que a estratégia de arquitetura seja ágil e capaz de atender às demandas do mercado.

Superar esses desafios é essencial para garantir que os investimentos em TI sejam direcionados de forma eficiente e alinhados com a estratégia organizacional.

A Enterprise Architecture Strategy desempenha um papel vital na criação de uma visão estratégica que alinha a TI com os objetivos de negócios a longo prazo, permitindo que as organizações prosperem em um ambiente de negócios dinâmico.

Tendências para o Futuro

Dentro do contexto do CIO Codex Capability Framework, é fundamental examinar as tendências futuras que moldarão a evolução da Capability de Enterprise Architecture Strategy.

Esta capacidade desempenha um papel vital ao alinhar a Tecnologia da Informação com os objetivos de negócio de longo prazo.

As tendências a seguir destacam os caminhos prováveis para o desenvolvimento futuro desta capability:

- **Arquitetura Empresarial Ágil:** À medida que os negócios se tornam mais dinâmicos, a arquitetura empresarial precisa adotar abordagens ágeis. A capacidade de responder rapidamente a mudanças no mercado será um fator crítico para o sucesso.
- **Inteligência Artificial (IA) e Machine Learning:** A IA e o machine learning continuarão a desempenhar um papel crescente na arquitetura de TI. Essas tecnologias serão utilizadas para análise preditiva, automação de processos e aprimoramento da tomada de decisões baseada em dados.
- **Nuvem Híbrida e Multicloud:** Com a crescente complexidade das necessidades de TI, a arquitetura considerará soluções de nuvem híbrida e multicloud para otimizar custos, desempenho e escalabilidade.
- **Segurança Integrada:** A segurança será integrada desde a concepção da arquitetura. Estratégias de segurança robustas e em camadas serão essenciais para proteger os ativos de TI contra ameaças crescentes.
- **Blockchain para Confiança:** A tecnologia blockchain será usada para garantir a integridade dos dados e estabelecer a confiança nas transações, especialmente em setores como finanças e saúde.
- **Ecossistema Digital:** A arquitetura será projetada para se integrar de forma mais eficaz com ecossistemas digitais externos, abrindo oportunidades para colaborações e parcerias estratégicas.
- **Realidade Aumentada e Virtual:** A integração da realidade aumentada e virtual desempenhará um papel crescente na arquitetura, criando experiências imersivas para clientes e funcionários.
- **5G e Conectividade Avançada:** Com a implantação mais ampla da tecnologia 5G, a arquitetura de rede será adaptada para oferecer maior largura de banda e menor latência, permitindo novos casos de uso.
- **Ética na Arquitetura:** Questões éticas relacionadas à coleta e uso de dados serão incorporadas às diretrizes de arquitetura para garantir a conformidade com regulamentações e padrões éticos.
- **Automatização Robótica de Processos (RPA):** A RPA continuará a automatizar processos de negócio, influenciando a arquitetura de

integração e aprimorando a eficiência operacional.

Essas tendências são indicativas das mudanças profundas que estão moldando o cenário da arquitetura de TI.

A capacidade de antecipar e abraçar essas tendências será fundamental para o sucesso contínuo da Enterprise Architecture Strategy ao manter a TI alinhada com os objetivos estratégicos da organização.

KPIs Usuais

A capability de Enterprise Architecture Strategy desempenha um papel crítico na criação de uma visão estratégica que alinha a Tecnologia da Informação com os objetivos de negócio a longo prazo.

Para monitorar eficazmente essa capability, é fundamental estabelecer KPIs que avaliem seu desempenho.

Abaixo, uma lista dos principais KPIs usualmente utilizados no mercado dentro do contexto do CIO Codex Capability Framework:

- **Alinhamento Estratégico de TI com o Negócio:** Mede o grau de alinhamento da estratégia de arquitetura de TI com os objetivos de negócio a longo prazo. Um alto índice indica uma sólida conexão entre TI e negócio.
- **Efetividade na Comunicação de Estratégias de Arquitetura:** Avalia a clareza e a eficácia na comunicação das estratégias de arquitetura de TI para as partes interessadas, garantindo que todos compreendam a visão e os benefícios.
- **Adoção de Padrões e Práticas de Arquitetura:** Mede a adesão às diretrizes de arquitetura, incluindo o uso de padrões e práticas recomendadas. Isso assegura a consistência e a qualidade das soluções de TI.
- **Avaliação de Riscos e Oportunidades de Arquitetura:** Avalia a capacidade de identificar e gerenciar os riscos associados às decisões de arquitetura, bem como a capacidade de aproveitar oportunidades estratégicas.
- **Tempo Médio para Implementar Mudanças Arquiteturais:** Mede o tempo necessário para implementar mudanças arquiteturais após a aprovação.

Um menor tempo reflete agilidade na adaptação às necessidades de negócio.

- **Aderência Orçamentária:** Avalia a capacidade de gerenciar o orçamento atribuído à estratégia de arquitetura de TI, evitando excedentes ou déficits significativos.
- **Índice de Satisfação das Áreas de Negócio:** Mede a satisfação das áreas de negócio com as soluções de TI entregues de acordo com a estratégia de arquitetura. Um alto índice indica atendimento às expectativas.
- **Tempo Médio de Resposta a Solicitações de Arquitetura:** Avalia o tempo médio necessário para responder a solicitações de mudanças ou esclarecimentos de arquitetura. Um menor tempo reflete eficiência na assistência às áreas de negócio.
- **Número de Iniciativas de Inovação de TI:** Conta o número de iniciativas de inovação de TI lançadas com base na estratégia de arquitetura. Isso reflete a capacidade de impulsionar a inovação.
- **Avaliação da Maturidade da Arquitetura Empresarial:** Mede a maturidade da arquitetura empresarial em conformidade com os padrões estabelecidos. Isso ajuda a monitorar o progresso na evolução da arquitetura.
- **Taxa de Cumprimento de Prazos de Projetos de Arquitetura:** Avalia a capacidade de entregar projetos de arquitetura dentro dos prazos estabelecidos. Um alto cumprimento indica eficiência na execução.
- **Taxa de Conformidade com Padrões de Segurança:** Mede a conformidade com os padrões de segurança definidos na estratégia de arquitetura de TI, garantindo a proteção dos ativos de informação.
- **Avaliação do Retorno sobre o Investimento (ROI) em Arquitetura:** Calcula o ROI das iniciativas de arquitetura de TI, demonstrando o valor agregado ao negócio.
- **Taxa de Documentação de Arquitetura:** Avalia a taxa de documentação de arquitetura de TI de acordo com os requisitos estabelecidos. Documentação adequada é fundamental para a compreensão e a gestão eficaz.
- **Índice de Flexibilidade Arquitetural:** Mede a capacidade da arquitetura de TI em se adaptar a mudanças e evoluções tecnológicas, garantindo sua relevância ao longo do tempo.

Esses KPIs são essenciais para avaliar a eficácia da Enterprise Architecture Strategy,

garantindo que a arquitetura de TI esteja alinhada com os objetivos de negócio a longo prazo, promovendo a eficiência, a inovação e a capacidade de adaptação da organização em um ambiente empresarial em constante evolução.

Exemplos de OKRs

A capability de Enterprise Architecture Strategy, inserida na macro capability Enterprise Architecture e na camada Technology Visioning, desempenha um papel vital na organização, pois cria uma visão estratégica que alinha a Tecnologia da Informação com os objetivos de negócio a longo prazo.

Neste contexto, exemplos de Objetivos e Resultados-Chave (OKRs) que ilustram como a Enterprise Architecture Strategy pode ser aplicada no CIO Codex Capability Framework, proporcionando uma visão estratégica, orientação tecnológica e capacidade de adaptação em um ambiente empresarial em constante evolução:

Alinhamento Estratégico

Objetivo: Assegurar que a arquitetura de TI esteja alinhada de forma estratégica com a visão de negócio a longo prazo.

- KR1: Conduzir uma análise de alinhamento estratégico anual, identificando lacunas e oportunidades de melhoria na arquitetura de TI.
- KR2: Garantir que 100% dos projetos de TI estejam alinhados com os objetivos de negócio de longo prazo.
- KR3: Realizar revisões trimestrais com as partes interessadas do negócio para validar o alinhamento estratégico.

Visão de Longo Prazo

Objetivo: Desenvolver uma visão de longo prazo para a evolução da arquitetura de TI, considerando tendências tecnológicas emergentes.

- KR1: Criar um plano de arquitetura de cinco anos que inclua a adoção de tecnologias disruptivas e estratégias de migração.
- KR2: Manter uma taxa de aderência de 90% ou superior ao plano de

arquitetura de longo prazo.

- KR3: Identificar e avaliar pelo menos três tendências tecnológicas emergentes a cada ano.

Governança e Padrões

Objetivo: Estabelecer políticas de governança de TI e padrões arquiteturais que garantam a consistência e a conformidade em todos os projetos de TI.

- KR1: Implementar um comitê de governança de TI para revisar e aprovar todas as iniciativas de arquitetura de TI.
- KR2: Manter um catálogo de padrões arquiteturais atualizado e acessível a todos os membros da equipe de TI.
- KR3: Realizar auditorias semestrais para garantir a conformidade com os padrões estabelecidos.

Facilitação de Mudanças

Objetivo: Orientar a organização através de mudanças tecnológicas significativas, fornecendo diretrizes claras.

- KR1: Desenvolver diretrizes para a adoção de novas tecnologias, incluindo processos de avaliação e migração.
- KR2: Garantir que 100% das equipes de projeto sigam as diretrizes de arquitetura ao implementar mudanças tecnológicas.
- KR3: Realizar revisões pós-implantação para avaliar a eficácia das diretrizes de arquitetura.

Eficiência e Inovação

Objetivo: Promover a eficiência operacional e a inovação através da otimização de recursos e da introdução de novas tecnologias.

- KR1: Identificar e implementar pelo menos três iniciativas de otimização de recursos a cada ano.
- KR2: Introduzir uma nova tecnologia que agregue valor ao negócio a cada trimestre.

- KR3: Realizar avaliações semestrais de eficiência operacional e propor melhorias.

Esses exemplos de OKRs ilustram como a Enterprise Architecture Strategy pode ser aplicada para criar uma visão estratégica de longo prazo, alinhar a TI com os objetivos de negócio, estabelecer governança e padrões, facilitar mudanças tecnológicas, e promover eficiência e inovação.

Essa capability desempenha um papel crucial na capacidade da organização de adaptar-se e prosperar em um ambiente empresarial em constante evolução, garantindo que a arquitetura de TI seja um habilitador estratégico que impulsiona o sucesso organizacional.

Critérios para Avaliação de Maturidade

A capability Enterprise Architecture Strategy, parte integrante da macro capability Enterprise Architecture e situada na camada Technology Visioning, assume um papel fundamental na formulação de uma visão estratégica para a arquitetura empresarial.

Essa visão define como a Tecnologia da Informação sustentará os objetivos de negócio a longo prazo e orientará a empresa por meio das constantes mudanças tecnológicas.

Para avaliar a maturidade desta capability, um modelo de critérios inspirado no CMMI, composto por cinco níveis: Inexistente, Inicial, Definido, Gerenciado e Otimizado.

A seguir, cinco critérios para cada nível de maturidade:

Nível de Maturidade Inexistente

- Ausência de estratégia formal de arquitetura empresarial.
- Inexistência de documentação sobre a visão de longo prazo da TI.
- Falta de alinhamento entre a arquitetura e os objetivos de negócio.
- Não há práticas definidas para a gestão de arquitetura.
- Ausência de conscientização sobre a importância da arquitetura empresarial.

Nível de Maturidade Inicial

- Início de desenvolvimento de uma estratégia de arquitetura.
- Documentação inicial da visão estratégica de TI.
- Tentativas de alinhar a arquitetura com os objetivos de negócio.
- Iniciativas de gestão de arquitetura estão em fase inicial.
- Conscientização limitada sobre a importância da arquitetura empresarial.

Nível de Maturidade Definido

- Estratégia de arquitetura empresarial formalizada.
- Documentação clara e abrangente da visão estratégica de TI.
- Alinhamento definido e documentado entre a arquitetura e os objetivos de negócio.
- Processos de gestão de arquitetura estão definidos e estruturados.
- Conscientização crescente sobre a importância da arquitetura empresarial.

Nível de Maturidade Gerenciado

- Estratégia de arquitetura é continuamente monitorada e revisada.
- Visão estratégica de TI é atualizada de acordo com as mudanças de negócio.
- Alinhamento entre arquitetura e objetivos de negócio é gerenciado ativamente.
- Processos de gestão de arquitetura são executados de forma consistente.
- Conscientização sobre a importância da arquitetura é disseminada na organização.

Nível de Maturidade Otimizado

- Estratégia de arquitetura é altamente adaptativa e ágil.
- Visão estratégica de TI é revisada regularmente para antecipar mudanças tecnológicas.
- Alinhamento entre arquitetura e objetivos de negócio é um diferencial competitivo.

- Processos de gestão de arquitetura são otimizados para a excelência.
- Conscientização sobre a importância da arquitetura é amplamente reconhecida e incorporada na cultura organizacional.

Esses critérios de maturidade, influenciados pelo modelo CMMI, oferecem uma base sólida para avaliar e aprimorar a capacidade da organização de desenvolver uma estratégia de arquitetura empresarial que esteja alinhada com as necessidades em constante evolução do negócio e da tecnologia.

Convergência com Frameworks de Mercado

Enterprise Architecture Strategy, situada na macro capability Enterprise Architecture e na camada Technology Visioning do CIO Codex Capability Framework, é uma capability fundamental na criação de uma visão estratégica para a arquitetura empresarial.

Esta capability define como a TI suportará os objetivos de negócio a longo prazo e orientará a empresa através de mudanças tecnológicas.

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

COBIT

- Nível de Convergência: Alto
- Racional: COBIT enfatiza a governança de TI, alinhando TI com estratégias de negócio. Enterprise Architecture Strategy é crucial neste contexto, pois estabelece uma estrutura que guia como a TI atende aos objetivos de negócios.

ITIL

- Nível de Convergência: Médio

- Racional: ITIL foca na gestão de serviços de TI. A Enterprise Architecture Strategy influencia o ITIL ao direcionar como os serviços de TI devem ser estruturados e gerenciados para alinhar-se com a visão estratégica da empresa.

SAFe

- Nível de Convergência: Médio
- Racional: SAFe é sobre agilidade em escala. A Enterprise Architecture Strategy contribui para o SAFe, fornecendo diretrizes sobre como a arquitetura de TI pode suportar e evoluir com práticas ágeis.

PMI

- Nível de Convergência: Médio
- Racional: PMI foca no gerenciamento de projetos. A Enterprise Architecture Strategy se alinha ao PMI ao garantir que projetos de TI se alinhem com a arquitetura empresarial estratégica.

CMMI

- Nível de Convergência: Médio
- Racional: CMMI visa a melhoria dos processos. A Enterprise Architecture Strategy se alinha indiretamente ao CMMI, fornecendo um quadro estratégico que pode influenciar a melhoria dos processos de TI.

TOGAF

- Nível de Convergência: Alto
- Racional: TOGAF é um framework para arquitetura empresarial. A Enterprise Architecture Strategy é fundamental para o TOGAF, fornecendo a direção estratégica para o desenvolvimento da arquitetura empresarial.

DevOps SRE

- **Nível de Convergência:** Baixo
- **Racional:** DevOps SRE foca na operacionalização e confiabilidade dos sistemas. Enterprise Architecture Strategy tem uma convergência limitada com DevOps SRE, que é mais focado em práticas operacionais do que na estratégia arquitetural.

NIST

- **Nível de Convergência:** Baixo
- **Racional:** NIST estabelece padrões de segurança. A Enterprise Architecture Strategy tem uma convergência indireta com NIST, pois pode considerar padrões de segurança na arquitetura de TI, mas não é o foco principal do NIST.

Six Sigma

- **Nível de Convergência:** Baixo
- **Racional:** Six Sigma é focado na melhoria da qualidade e eficiência. Embora a melhoria contínua seja relevante para a Enterprise Architecture Strategy, a metodologia Six Sigma não se alinha diretamente com a estratégia de arquitetura empresarial.

Lean IT

- **Nível de Convergência:** Médio
- **Racional:** Lean IT visa a eficiência e a eliminação de desperdícios. A Enterprise Architecture Strategy pode contribuir para o Lean IT ao promover uma arquitetura de TI que suporta processos de negócios eficientes e enxutos.

Em conclusão, Enterprise Architecture Strategy mostra uma convergência forte com

frameworks focados em governança de TI e arquitetura empresarial, como COBIT e TOGAF, enquanto tem um alinhamento mais moderado ou baixo com frameworks centrados em operações de TI, melhoria de processos e segurança.

Esta análise destaca a importância da estratégia de arquitetura empresarial na orientação de longo prazo para a TI, alinhando-a com os objetivos e necessidades estratégicas do negócio.

Processos e Atividades

Develop EA Strategy

O processo Develop EA Strategy envolve a criação de uma estratégia de arquitetura empresarial que esteja alinhada com os objetivos de negócio a longo prazo da organização.

Este processo inclui a análise das necessidades e objetivos estratégicos do negócio, a identificação de tendências tecnológicas e a definição de princípios e padrões arquiteturais.

A estratégia deve considerar as capacidades atuais e futuras da organização, estabelecendo um roadmap claro para a evolução da arquitetura de TI. A colaboração entre diferentes áreas de TI e de negócio é essencial para garantir que a estratégia seja abrangente e integrada.

Este processo resulta em um documento estratégico que guia todas as iniciativas de arquitetura empresarial, assegurando alinhamento com as metas organizacionais e promovendo a inovação e a eficiência operacional.

- PDCA focus: Plan
- Periodicidade: Anual

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

1	Assess Business Goals	Avaliar os objetivos de negócio e necessidades estratégicas da organização.	Objetivos de negócio	Avaliação dos objetivos de negócio	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: All Areas; Informed: All Areas	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: Architecture & Technology Visioning; Executer: IT Governance & Transformation
2	Identify Tech Trends	Identificar tendências tecnológicas relevantes que possam impactar a arquitetura de TI.	Tendências tecnológicas	Relatório de tendências tecnológicas	Responsible: Data, AI & New Technology; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All Areas; Informed: All Areas	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: IT Infrastructure & Operation; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: Data, AI & New Technology

3	Define Architectural Principles	Definir os princípios e padrões arquiteturais que orientarão a estratégia de TI.	Relatório de tendências tecnológicas	Princípios arquiteturais definidos	Responsible: Architecture & Technology Visioning; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All Areas; Informed: All Areas	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: IT Governance & Transformation; Executer: Architecture & Technology Visioning
4	Develop Roadmap	Desenvolver um roadmap detalhado para a evolução da arquitetura de TI.	Princípios arquiteturais definidos	Roadmap de arquitetura	Responsible: Architecture & Technology Visioning; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All Areas; Informed: All Areas	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: IT Governance & Transformation; Executer: Architecture & Technology Visioning

5	Document Strategy	Documentar a estratégia de arquitetura empresarial e compartilhar com as partes interessadas.	Roadmap de arquitetura	Documento de estratégia	Responsible: Architecture & Technology Visioning; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All Areas; Informed: All Areas	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: IT Governance & Transformation; Executer: Architecture & Technology Visioning
---	-------------------	---	------------------------	-------------------------	--	--

Identify EA Opportunities

O processo Identify EA Opportunities visa identificar oportunidades para melhorias na arquitetura empresarial.

Este processo envolve a análise contínua dos sistemas e processos atuais para identificar ineficiências, lacunas tecnológicas e áreas de melhoria.

A equipe de arquitetura deve trabalhar em estreita colaboração com as áreas de negócio para entender suas necessidades e desafios, bem como explorar novas tecnologias e metodologias que possam oferecer vantagens competitivas.

A identificação de oportunidades deve ser documentada em um relatório detalhado que servirá como base para a implementação de iniciativas de arquitetura empresarial.

Este processo é fundamental para garantir que a arquitetura de TI permaneça alinhada com as metas estratégicas e capaz de suportar o crescimento e a inovação.

- PDCA focus: Plan
- Periodicidade: Contínua

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

1	Analyze Current Systems	Analisar os sistemas e processos atuais para identificar ineficiências e lacunas.	Sistemas e processos atuais	Análise de ineficiências	Responsible: Solution Engineering & Development; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All Areas; Informed: All Areas	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: IT Infrastructure & Operation; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: Solution Engineering & Development
2	Conduct Needs Assessment	Conduzir uma avaliação de necessidades junto às áreas de negócio.	Necessidades de negócio	Avaliação das necessidades	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All Areas; Informed: All Areas	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: IT Governance & Transformation; Executer: IT Governance & Transformation

3	Explore New Technologies	Explorar novas tecnologias e metodologias que possam oferecer vantagens competitivas.	Tendências tecnológicas	Relatório de novas tecnologias	Responsible: Data, AI & New Technology; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All Areas; Informed: All Areas	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: IT Governance & Transformation; Executer: Data, AI & New Technology
4	Identify Improvement Areas	Identificar áreas específicas de melhoria na arquitetura de TI.	Análise de ineficiências	Oportunidades de melhoria	Responsible: Architecture & Technology Visioning; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All Areas; Informed: All Areas	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: IT Governance & Transformation; Executer: Architecture & Technology Visioning

5	Document Opportunities	Documentar as oportunidades de melhoria identificadas e compartilhar com as partes interessadas.	Oportunidades de melhoria	Relatório de oportunidades	Responsible: Architecture & Technology Visioning; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All Areas; Informed: All Areas	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: IT Governance & Transformation; Executer: Architecture & Technology Visioning
---	------------------------	--	---------------------------	----------------------------	--	--

Implement EA Initiatives

O processo Implement EA Initiatives é responsável pela execução das iniciativas de arquitetura empresarial conforme planejado.

Este processo envolve a mobilização de recursos, a coordenação de atividades e a implementação de projetos de acordo com o roadmap definido.

A equipe de arquitetura deve garantir que as iniciativas sejam executadas de acordo com os princípios e padrões arquiteturais estabelecidos, além de monitorar o progresso e resolver quaisquer problemas que possam surgir.

A implementação eficaz das iniciativas de arquitetura é crucial para garantir que a organização atinja seus objetivos estratégicos e mantenha a flexibilidade e a capacidade de adaptação às mudanças.

Este processo também inclui a comunicação regular com as partes interessadas para manter todos informados sobre o progresso e os resultados.

- PDCA focus: Do
- Periodicidade: Contínua

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

1	Mobilize Resources	Mobilizar os recursos necessários para a implementação das iniciativas de arquitetura.	Roadmap de arquitetura	Recursos mobilizados	Responsible: IT Infrastructure & Operation; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All Areas; Informed: All Areas	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: IT Governance & Transformation; Executer: IT Infrastructure & Operation
2	Coordinate Activities	Coordenar as atividades de implementação de acordo com o plano definido.	Recursos mobilizados	Atividades coordenadas	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All Areas; Informed: All Areas	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: IT Governance & Transformation; Executer: IT Governance & Transformation

3	Execute Projects	Executar os projetos de arquitetura conforme o planejamento.	Atividades coordenadas	Projetos executados	Responsible: Solution Engineering & Development; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All Areas; Informed: All Areas	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: IT Infrastructure & Operation; Recommender: IT Governance & Transformation; Executer: Solution Engineering & Development
4	Monitor Progress	Monitorar o progresso das iniciativas e resolver quaisquer problemas que surjam.	Projetos executados	Progresso monitorado	Responsible: Architecture & Technology Visioning; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All Areas; Informed: All Areas	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: IT Governance & Transformation; Executer: Architecture & Technology Visioning

5	Communicate Results	Comunicar regularmente os resultados e o progresso às partes interessadas.	Progresso monitorado	Relatórios de progresso	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All Areas; Informed: All Areas	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: IT Governance & Transformation; Executer: IT Governance & Transformation
---	---------------------	--	----------------------	-------------------------	---	---

Monitor EA Strategy Execution

O processo Monitor EA Strategy Execution é essencial para garantir que a execução da estratégia de arquitetura empresarial esteja alinhada com os objetivos estabelecidos.

Este processo envolve o acompanhamento contínuo do progresso das iniciativas de arquitetura, a medição do desempenho em relação aos indicadores-chave de desempenho (KPIs) e a identificação de desvios ou problemas que possam impactar a eficácia da estratégia.

A equipe de arquitetura deve utilizar ferramentas de monitoramento e análise para coletar dados relevantes e gerar relatórios regulares para as partes interessadas.

Este processo permite uma visão clara do estado atual da execução da estratégia e proporciona insights para ajustes e melhorias contínuas.

- PDCA focus: Check
- Periodicidade: Mensal

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

1	Track Progress	Acompanhar o progresso das iniciativas de arquitetura empresarial.	Dados de execução	Progresso acompanhado	Responsible: IT Infrastructure & Operation; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All Areas; Informed: All Areas	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: IT Governance & Transformation; Executer: IT Infrastructure & Operation
2	Measure Performance	Medir o desempenho das iniciativas em relação aos KPIs definidos.	Dados de execução	Desempenho medido	Responsible: Data, AI & New Technology; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All Areas; Informed: All Areas	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: IT Infrastructure & Operation; Recommender: IT Governance & Transformation; Executer: Data, AI & New Technology

3	Identify Issues	Identificar quaisquer desvios ou problemas que possam impactar a eficácia da estratégia.	Desempenho medido	Problemas identificados	Responsible: Architecture & Technology Visioning; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All Areas; Informed: All Areas	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: IT Governance & Transformation; Executer: Architecture & Technology Visioning
4	Generate Reports	Gerar relatórios regulares para as partes interessadas sobre o estado da execução.	Problemas identificados	Relatórios gerados	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All Areas; Informed: All Areas	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: IT Governance & Transformation; Executer: IT Governance & Transformation

5	Review Findings	Revisar as conclusões dos relatórios e discutir com as partes interessadas.	Relatórios gerados	Conclusões revisadas	Responsible: Architecture & Technology Visioning; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All Areas; Informed: All Areas	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: IT Governance & Transformation; Executer: Architecture & Technology Visioning
---	-----------------	---	--------------------	----------------------	--	--

Review and Update EA Strategy

O processo Review and Update EA Strategy é fundamental para garantir que a estratégia de arquitetura empresarial permaneça relevante e alinhada com as mudanças no ambiente de negócios e nas tendências tecnológicas.

Este processo envolve a revisão periódica da estratégia existente, a coleta de feedback das partes interessadas, a análise de novas tendências e oportunidades, e a atualização da estratégia para refletir essas mudanças.

A revisão deve considerar o desempenho atual da arquitetura, os resultados das iniciativas implementadas e as necessidades futuras da organização.

A atualização da estratégia garante que a arquitetura de TI continue a suportar os objetivos de negócio a longo prazo e esteja preparada para responder de maneira ágil às novas demandas e desafios.

- PDCA focus: Act
- Periodicidade: Semestral

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

1	Conduct Strategy Review	Conduzir uma revisão detalhada da estratégia de arquitetura empresarial existente.	Estratégia atual	Revisão da estratégia	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All Areas; Informed: All Areas	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: IT Governance & Transformation; Executer: IT Governance & Transformation
2	Gather Stakeholder Feedback	Coletar feedback das partes interessadas sobre a eficácia da estratégia atual.	Revisão da estratégia	Feedback coletado	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All Areas; Informed: All Areas	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: IT Governance & Transformation; Executer: IT Governance & Transformation

3	Analyze Trends and Opportunities	Analisar novas tendências e oportunidades que possam impactar a estratégia.	Feedback coletado	Análise de tendências	Responsible: Data, AI & New Technology; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All Areas; Informed: All Areas	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: IT Infrastructure & Operation; Recommender: IT Governance & Transformation; Executer: Data, AI & New Technology
4	Update Strategy	Atualizar a estratégia de arquitetura empresarial com base nas análises realizadas.	Análise de tendências	Estratégia atualizada	Responsible: Architecture & Technology Visioning; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All Areas; Informed: All Areas	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: IT Governance & Transformation; Executer: Architecture & Technology Visioning

5	Communicate Updates	Comunicar as atualizações da estratégia para as partes interessadas.	Estratégia atualizada	Atualizações comunicadas	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: Architecture & Technology Visioning; Consulted: All Areas; Informed: All Areas	Decider: Architecture & Technology Visioning; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: IT Governance & Transformation; Executer: IT Governance & Transformation
---	---------------------	--	-----------------------	--------------------------	---	---