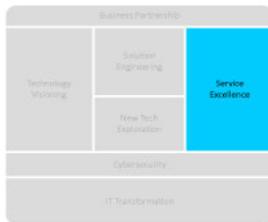




What IT needs to be ready

CIO Codex Asset & Capability Framework

CIO Codex IT Reference Model



Service Excellence

On-premises & Cloud Technical Operation

- Asset & Configuration Mgmt.
- Service Metering
- Service Provisioning
- On-prem & Cloud Platf. Support
- On-prem & Cloud Platf. Lifecycle Mgmt.
- On-prem & Cloud Platf. Operation Mgmt.
- Middleware & Tools Operation Mgmt.**
- Processing Environments Mgmt.
- End User Computing & Workplace Mgmt.
- Network & Comm Mgmt.
- Data Center Mgmt.
- Service Continuity & DR Mgmt.

Service Transition

- Change Mgmt.
- Release Mgmt.
- Deployment Mgmt.

Service Reliability

- Event & Monitoring Mgmt.
- Performance Mgmt.
- Availability Mgmt.
- Capacity Mgmt.
- Incident & Crisis Mgmt.
- Problem Mgmt.

Service Offering

- Service Desk Mgmt.
- Request Mgmt.
- Demand Mgmt.
- Service Knowledge Mgmt.
- User Access Mgmt.
- Service Catalogue Mgmt.

A Middleware & Tools Operation Management, pertencente à macro capability On premises & Cloud Technical Operation e englobada na camada Service Excellence do CIO Codex Capability Framework, é um elemento crucial para a eficácia operacional de uma organização.

Esta capability garante que o conjunto de ferramentas e o software intermediário, que permitem a comunicação e a integração entre sistemas e aplicações distintas, sejam gerenciados com maestria para assegurar uma operação contínua e eficiente.

O software de middleware é uma camada de software crítica que facilita a comunicação e o gerenciamento de dados entre aplicações e sistemas operacionais, enquanto as ferramentas operacionais são os recursos utilizados para controlar,

gerenciar e manter os sistemas de TI em funcionamento.

Juntas, estas ferramentas formam a espinha dorsal das operações de TI, permitindo que serviços complexos sejam oferecidos de forma confiável e segura aos usuários finais.

A gestão desta capability envolve o monitoramento atento do desempenho do middleware e das ferramentas operacionais para identificar e antecipar problemas que possam impactar o funcionamento dos sistemas.

Essa monitorização proativa é essencial para manter a alta disponibilidade dos serviços e evitar interrupções que possam afetar as operações de negócio ou a experiência do usuário.

A otimização de desempenho é realizada continuamente, com o objetivo de garantir que o middleware e as ferramentas operacionais estejam alinhados e otimizados para suportar as necessidades das aplicações e serviços de TI.

A integração desses componentes com as aplicações é vital, requerendo um ajuste fino e um alinhamento constante para suportar as operações de negócio.

A manutenção desses sistemas inclui a aplicação regular de atualizações e patches, que são cruciais para a segurança e a estabilidade dos ambientes de TI.

A documentação detalhada dessas atividades é outra característica essencial da Middleware & Tools Operation Management, fornecendo uma base sólida para análises retrospectivas e tomadas de decisões estratégicas.

O propósito central da Middleware & Tools Operation Management é oferecer suporte técnico abrangente e especializado para middleware e ferramentas operacionais, maximizando a eficiência e a estabilidade dos sistemas.

Isso envolve não apenas a manutenção da infraestrutura existente, mas também a preparação e adaptação para futuras expansões e melhorias tecnológicas, assegurando assim a escalabilidade e a flexibilidade das operações de TI.

No âmbito do CIO Codex Capability Framework, os objetivos desta capability incluem a manutenção da eficiência operacional das plataformas de TI, promovendo a inovação e garantindo uma vantagem competitiva através da entrega de serviços de TI confiáveis e de alto desempenho.

A Middleware & Tools Operation Management visa assegurar que as ferramentas essenciais estejam disponíveis, funcionais e atualizadas, o que pode traduzir-se em uma vantagem competitiva significativa no mercado.

A Middleware & Tools Operation Management afeta diversas dimensões tecnológicas,

incluindo a infraestrutura de TI, que é monitorada e mantida para garantir a disponibilidade e o funcionamento sem interrupções.

Ela contribui para a arquitetura de TI, assegurando que os componentes de middleware estejam alinhados com a estratégia de arquitetura da organização.

Além disso, mantém o desempenho e a disponibilidade das ferramentas operacionais que são fundamentais para o funcionamento das aplicações e sistemas de TI.

A operação de middleware e ferramentas também deve incluir medidas de segurança robustas, integradas ao modelo operacional da organização, garantindo que os processos operacionais estejam alinhados com as melhores práticas e os requisitos de segurança.

Portanto, Middleware & Tools Operation Management é uma capability que não apenas capacita as equipes de TI a alcançarem uma operação eficiente e estável, mas também cria as condições para um ambiente de TI que é seguro, escalável e preparado para enfrentar os desafios de um mercado em constante evolução e cada vez mais dependente de tecnologia.

Conceitos e Características

A Middleware & Tools Operation Management desempenha um papel vital na sustentação das operações de TI, garantindo a estabilidade e eficiência dos sistemas.

Sua capacidade de monitorizar, otimizar e manter os componentes de middleware e ferramentas operacionais é essencial para a disponibilidade e desempenho dos serviços de TI em um ambiente cada vez mais complexo e interconectado.

Conceitos

- **Middleware:** Refere-se ao software que atua como uma camada intermediária entre sistemas e aplicativos, facilitando a comunicação e a integração entre eles.
- **Ferramentas Operacionais:** São recursos, como software de monitoramento e gerenciamento, que permitem controlar e manter os sistemas de TI em funcionamento.
- **Monitorização:** Envolve a observação constante do desempenho e do estado de middleware e ferramentas operacionais para identificar

quaisquer problemas ou anomalias.

- **Manutenção:** Compreende atividades de reparo, atualização e otimização para garantir que esses componentes estejam operando eficientemente.

Características

- **Proatividade na Monitorização:** Realiza a monitorização contínua, identificando e respondendo rapidamente a eventos que possam afetar o desempenho.
- **Otimização de Desempenho:** Busca constantemente melhorias no funcionamento do middleware e ferramentas operacionais para garantir a eficiência.
- **Integração com Aplicações:** Garante que esses componentes estejam alinhados e otimizados para suportar as necessidades das aplicações e serviços de TI.
- **Documentação Detalhada:** Mantém registros precisos das atividades de monitorização e manutenção, facilitando a análise retrospectiva e a tomada de decisões informadas.

Propósito e Objetivos

A capability de Middleware & Tools Operation Management desempenha um papel crítico na gestão dos componentes de middleware e ferramentas operacionais essenciais para o ecossistema de TI de uma organização.

Seu propósito central é garantir que esses elementos sejam monitorados e mantidos de maneira eficaz, otimizando seu desempenho para dar suporte às aplicações e serviços de TI.

Esta capability desempenha um papel central na busca pela eficiência operacional, inovação, e na criação de vantagem competitiva.

Objetivos

Dentro do contexto do CIO Codex Capability Framework, os principais objetivos da Middleware & Tools Operation Management são os seguintes:

- **Eficiência Operacional:** Garantir que os componentes de middleware e ferramentas operacionais estejam operando de maneira eficiente, minimizando interrupções e otimizando recursos.
- **Inovação:** Liberar recursos de TI, permitindo que a equipe se concentre em atividades de inovação e desenvolvimento, ao invés de gastar tempo significativo em tarefas operacionais.
- **Vantagem Competitiva:** Assegurar que as ferramentas essenciais estejam disponíveis e funcionando perfeitamente, o que pode traduzir-se em uma vantagem competitiva no mercado.

Impacto na Tecnologia

A Middleware & Tools Operation Management afeta diversas dimensões da tecnologia:

- **Infraestrutura:** Monitora e mantém os componentes de middleware, garantindo que a infraestrutura subjacente funcione sem problemas e esteja disponível para suportar as operações.
- **Arquitetura:** Contribui para a arquitetura de TI, assegurando que os componentes de middleware estejam alinhados com a estratégia de arquitetura estabelecida pela organização.
- **Sistemas:** Garante o desempenho e a disponibilidade das ferramentas operacionais que são fundamentais para o funcionamento das aplicações e sistemas de TI.
- **Cybersecurity:** A operação de middleware e ferramentas deve incluir medidas de segurança.
- **Modelo Operacional:** Desempenha um papel crucial na configuração e execução de processos operacionais, garantindo que eles estejam alinhados com as melhores práticas e requisitos de segurança.

Roadmap de Implementação

A capability de Middleware & Tools Operation Management é fundamental para a gestão eficaz dos componentes de middleware e das ferramentas operacionais que desempenham um papel crucial na infraestrutura de TI de uma organização.

Implementar com sucesso essa capability requer um roadmap estratégico bem definido, levando em consideração fatores críticos de sucesso.

Dentro do contexto do CIO Codex Capability Framework, as principais etapas desse roadmap:

- **Definição de Objetivos Estratégicos:** O processo começa com a definição de objetivos estratégicos claros para a Middleware & Tools Operation Management. Esses objetivos devem estar alinhados com as metas de TI e de negócios da organização.
- **Avaliação de Middleware e Ferramentas:** Realize uma avaliação abrangente dos componentes de middleware e ferramentas operacionais existentes. Identifique áreas de melhoria, lacunas e pontos críticos que necessitam de atenção.
- **Desenvolvimento de Políticas e Processos:** Estabeleça políticas e processos sólidos para a operação e manutenção desses componentes. Isso inclui políticas de monitoramento proativo, otimização de desempenho e documentação detalhada.
- **Seleção de Ferramentas de Monitoramento:** Escolha ferramentas de monitoramento adequadas para acompanhar o desempenho e o estado dos componentes de middleware e ferramentas operacionais. Isso é essencial para a detecção precoce de problemas.
- **Configuração de Monitoramento Proativo:** Configure sistemas de monitoramento proativo que identifiquem potenciais problemas antes que eles afetem o desempenho. Isso é fundamental para a estabilidade das operações.
- **Gestão de Incidentes Eficiente:** Estabeleça um processo de gestão de incidentes ágil, com equipes preparadas para responder rapidamente a eventos não planejados que possam afetar as operações.
- **Otimização Contínua:** Mantenha um foco constante na otimização do desempenho dos componentes de middleware e das ferramentas operacionais. Isso envolve ajustes regulares de configurações e recursos.
- **Documentação Detalhada:** Mantenha registros detalhados de todas as atividades de monitoramento e manutenção. Isso não apenas facilita a análise retrospectiva, mas também contribui para a tomada de decisões informadas.
- **Treinamento da Equipe:** Capacite a equipe de operações de TI para que

esteja preparada para lidar com as responsabilidades de monitoramento, ajuste de desempenho e gestão de incidentes.

- **Integração com Outras Capabilities:** Garanta uma integração eficaz da Middleware & Tools Operation Management com outras capabilities, como Infrastructure Lifecycle Management e Cybersecurity. Isso promove uma abordagem holística para a gestão de serviços de TI.
- **Revisões e Aprimoramentos Contínuos:** Realize revisões periódicas das políticas e processos operacionais, adaptando-os às mudanças nas necessidades de negócios e tecnológicas.

A implementação bem-sucedida da Middleware & Tools Operation Management resultará em operações de TI mais estáveis e eficientes, garantindo a disponibilidade e o desempenho dos serviços de TI.

Essa capability desempenha um papel crítico na sustentação das operações de TI, permitindo que a equipe de TI se concentre em atividades mais estratégicas e inovadoras.

Portanto, é fundamental seguir um roadmap estratégico para alcançar o sucesso na gestão desses componentes essenciais de TI.

Melhores Práticas de Mercado

A capability de Middleware & Tools Operation Management desempenha um papel vital na garantia da estabilidade e eficiência dos sistemas de TI.

As melhores práticas de mercado para essa capability incluem monitorização proativa, gestão de incidentes automatizada, integração com DevOps, políticas de segurança estritas, atualizações regulares, automação de tarefas, gestão de capacidade, documentação detalhada, treinamento contínuo, integração de ferramentas de analytics e avaliação de fornecedores.

Melhores Práticas de Mercado para Middleware & Tools Operation Management:

- **Monitorização Proativa:** Implementar um sistema de monitorização proativa para acompanhar constantemente o desempenho e a integridade dos componentes de middleware e ferramentas operacionais, identificando problemas antes que afetem os serviços de TI.

- **Gestão de Incidentes Automatizada:** Automatizar a gestão de incidentes relacionados a middleware e ferramentas operacionais, agilizando a resolução e minimizando o impacto nas operações.
- **Integração com DevOps:** Integrar as práticas de Middleware & Tools Operation Management com o ciclo de desenvolvimento (DevOps), garantindo a consistência e a qualidade das implementações.
- **Políticas de Segurança Estritas:** Implementar políticas de segurança rigorosas para proteger os componentes de middleware e ferramentas operacionais contra ameaças cibernéticas.
- **Atualizações e Patches Regulares:** Manter os componentes de middleware e ferramentas operacionais atualizados com as últimas versões e patches de segurança para garantir a estabilidade e a segurança.
- **Automação de Tarefas de Rotina:** Automatizar tarefas operacionais de rotina, como backups e manutenção preventiva, para reduzir erros humanos e aumentar a eficiência.
- **Gestão de Capacidade:** Monitorar e gerenciar a capacidade dos componentes de middleware para atender às demandas do negócio e evitar gargalos.
- **Documentação Detalhada:** Manter documentação detalhada de todas as atividades de monitorização, manutenção e incidentes, facilitando a análise retrospectiva e a auditoria.
- **Treinamento Contínuo da Equipe:** Investir em treinamento e capacitação da equipe de Middleware & Tools Operation Management para garantir um conhecimento atualizado das tecnologias e melhores práticas.
- **Integração de Ferramentas de Analytics:** Utilizar ferramentas de analytics para análise de tendências de desempenho e identificação de oportunidades de otimização.
- **Avaliação de Fornecedores:** Realizar avaliações regulares dos fornecedores de middleware e ferramentas operacionais para garantir que atendam aos padrões de qualidade e segurança.

Essas práticas são essenciais para a disponibilidade e desempenho dos serviços de TI em um ambiente cada vez mais complexo e interconectado.

Além disso, a Middleware & Tools Operation Management influencia a infraestrutura, arquitetura, sistemas, cybersecurity e o modelo operacional de TI, contribuindo para a eficiência operacional, inovação e vantagem competitiva da organização.

Desafios Atuais

A Capability de Middleware & Tools Operation Management, inserida na macro capability On-premises & Cloud Technical Operation e pertencente à camada Service Excellence, desempenha um papel crucial na sustentação das operações de TI, garantindo a estabilidade e eficiência dos sistemas.

No entanto, a adoção e integração desta Capability nos processos de negócios e operações de TI enfrentam desafios significativos, que refletem a complexidade do ambiente tecnológico atual.

A seguir, uma lista dos principais desafios atuais de mercado dentro do contexto do CIO Codex Capability Framework:

- **Complexidade do Ecossistema Tecnológico:** À medida que as organizações adotam uma ampla variedade de sistemas e tecnologias, a integração e operação eficaz de middleware e ferramentas operacionais se torna uma tarefa complexa. A interoperabilidade entre esses componentes é essencial para a eficiência operacional.
- **Escalabilidade:** À medida que as empresas crescem, a capacidade de escalar eficientemente os componentes de middleware e ferramentas operacionais para atender à demanda é um desafio crítico.
- **Segurança:** Com a crescente ameaça de ciberataques, garantir a segurança dos componentes de middleware e das ferramentas operacionais é uma preocupação constante. A operação deve incluir medidas robustas de segurança.
- **Monitoramento Abrangente:** A observação constante do desempenho e do estado de middleware e ferramentas operacionais, abrangendo toda a infraestrutura, é um desafio que requer soluções avançadas de monitoramento.
- **Integração com Tecnologias Emergentes:** À medida que novas tecnologias emergem, a integração eficaz dessas tecnologias nos componentes de middleware e nas ferramentas operacionais é essencial para acompanhar o ritmo da inovação.
- **Manutenção e Atualização Constantes:** Garantir que esses componentes sejam mantidos atualizados, seguros e otimizados exige um esforço

contínuo de manutenção e atualização.

- **Disponibilidade Ininterrupta:** A demanda por disponibilidade ininterrupta dos serviços de TI requer estratégias de failover e recuperação de desastres bem definidas e testadas.
- **Custo e Eficiência:** Gerenciar custos operacionais enquanto se mantém a eficiência operacional é um desafio constante. Encontrar um equilíbrio entre recursos financeiros limitados e a necessidade de investir em operações eficazes é crucial.
- **Capacitação da Equipe:** A capacitação da equipe para operar e manter eficazmente middleware e ferramentas operacionais, bem como para entender as complexidades do ambiente tecnológico, é essencial para o sucesso da Capability.
- **Conformidade Regulatória:** Em um ambiente regulatório em constante evolução, garantir que as operações estejam em conformidade com as normas e regulamentos é um desafio que exige monitoramento constante e adaptação.

Estes desafios atuais representam obstáculos significativos que as organizações enfrentam ao adotar e integrar a Capability de Middleware & Tools Operation Management em seus processos de negócios e operações de TI.

A complexidade do ambiente tecnológico, a necessidade de manutenção constante e a crescente ameaça cibernética são apenas alguns exemplos das dificuldades que devem ser superadas.

No entanto, superar esses desafios é essencial para garantir a estabilidade e eficiência dos sistemas de TI, bem como para permitir que as organizações inovem e mantenham uma vantagem competitiva no mercado em constante evolução.

A Capability de Middleware & Tools Operation Management desempenha um papel vital na superação desses obstáculos, monitorando, otimizando e mantendo os componentes de middleware e ferramentas operacionais de forma eficaz e eficiente.

Investir na capability de gerenciar operações de middleware e ferramentas com eficiência é fundamental para a continuidade dos negócios e para a criação de uma base sólida para a inovação.

A superação dos desafios atuais é um passo crucial em direção à excelência nas operações de TI, contribuindo diretamente para a estabilidade, disponibilidade e desempenho dos serviços de TI em um ambiente cada vez mais complexo e interconectado.

Tendências para o Futuro

A Middleware & Tools Operation Management desempenha um papel vital na sustentação das operações de TI, garantindo a estabilidade e eficiência dos sistemas.

Para compreender como essa capability pode evoluir e se adaptar às mudanças antecipadas no mercado, bem como às inovações que moldarão seu desenvolvimento futuro, é fundamental explorar as tendências e expectativas para o futuro.

Abaixo estão as principais tendências que se destacam neste contexto:

- **Automatização Inteligente:** A automação avançada se tornará predominante, permitindo a execução de tarefas de monitorização e manutenção de forma mais eficaz e eficiente.
- **Orquestração de Ferramentas:** A orquestração entre ferramentas operacionais será aprimorada, proporcionando uma visão unificada e a capacidade de tomar decisões baseadas em dados em tempo real.
- **Integração de IA e Machine Learning:** A integração dessas tecnologias permitirá análises preditivas mais precisas e identificação proativa de problemas.
- **Monitorização Multicloud:** Com a crescente adoção de ambientes multicloud, a capacidade de monitorizar e gerir recursos em várias nuvens será fundamental.
- **Segurança Cibernética Avançada:** A segurança será integrada às operações, com ferramentas capazes de detectar e responder a ameaças automaticamente.
- **Arquitetura de Microsserviços:** A Middleware & Tools Operation Management se adaptará para suportar a complexidade das arquiteturas de microsserviços, garantindo a interconexão eficiente.
- **Automatização de Fluxos de Trabalho:** Fluxos de trabalho operacionais serão automatizados, permitindo a execução eficaz de tarefas rotineiras.
- **Eficiência Energética:** A eficiência energética será um foco crescente, visando reduzir o consumo de recursos.
- **Analytics Operacionais em Tempo Real:** A análise de dados em tempo real será amplamente utilizada para otimizar o desempenho.
- **Integração de DevOps:** A colaboração estreita entre desenvolvimento e

operações será aprimorada, acelerando o ciclo de entrega de software.

Essas tendências refletem a necessidade contínua de evolução e adaptação da Middleware & Tools Operation Management para enfrentar os desafios de um ambiente de TI em constante transformação.

A capacidade de abraçar essas tendências e aproveitar as inovações será crucial para garantir a estabilidade e a eficiência das operações de TI no futuro.

KPIs Usuais

A capacidade de gerenciar a operação de middleware e ferramentas operacionais desempenha um papel vital na sustentação das operações de TI, garantindo a estabilidade e eficiência dos sistemas.

Para avaliar e monitorar o desempenho da Middleware & Tools Operation Management, é essencial acompanhar os KPIs adequados.

Abaixo estão os principais KPIs usuais no contexto do CIO Codex Capability Framework:

- Disponibilidade do Middleware (Middleware Availability): Avalia a proporção do tempo em que os componentes de middleware estão disponíveis e funcionando em relação ao tempo total.
- Eficiência na Resolução de Incidentes (Incident Resolution Efficiency): Mede a rapidez e eficácia na resolução de incidentes relacionados ao middleware.
- Tempo Médio de Resposta de Ferramentas Operacionais (Mean Response Time for Operational Tools): Calcula o tempo médio necessário para as ferramentas operacionais responderem às solicitações e comandos.
- Percentual de Integração de Middleware (Middleware Integration Rate): Avalia a proporção de sistemas e aplicativos integrados através do middleware.
- Taxa de Disponibilidade de Ferramentas Operacionais (Operational Tools Availability Rate): Mede a disponibilidade das ferramentas operacionais necessárias para manter os sistemas em funcionamento.
- Tempo Médio de Atualização de Middleware (Mean Time for Middleware

Updates): Calcula o tempo médio necessário para atualizar componentes de middleware.

- Taxa de Conformidade com Políticas (Policy Compliance Rate): Avalia o grau de conformidade das operações de middleware e ferramentas operacionais com as políticas definidas pela organização.
- Percentual de Monitorização Proativa (Percentage of Proactive Monitoring): Mede a proporção de atividades de monitorização que são proativas, identificando problemas antes que afetem o desempenho.
- Tempo Médio de Integração de Novas Ferramentas (Mean Time for Integration of New Tools): Calcula o tempo médio necessário para integrar novas ferramentas operacionais ao ambiente de TI.
- Taxa de Adoção de Atualizações (Update Adoption Rate): Avalia a rapidez com que as atualizações de middleware e ferramentas operacionais são adotadas.
- Percentual de Documentação Completa (Percentage of Comprehensive Documentation): Mede a proporção de documentação completa e precisa relacionada ao middleware e ferramentas operacionais.
- Tempo Médio para Detectar Anomalias (Mean Time to Detect Anomalies): Calcula o tempo médio necessário para detectar anomalias ou problemas de desempenho.
- Taxa de Otimização de Middleware (Middleware Optimization Rate): Avalia a frequência com que o middleware é otimizado para melhorar o desempenho.
- Percentual de Resposta Rápida a Eventos (Percentage of Rapid Event Response): Mede a rapidez na resposta a eventos críticos relacionados ao middleware.
- Tempo Médio de Documentação de Incidentes (Mean Time for Incident Documentation): Calcula o tempo médio necessário para documentar incidentes e ações corretivas.

Esses KPIs desempenham um papel fundamental na avaliação e melhoria contínua da operação de middleware e ferramentas operacionais.

Eles permitem monitorar a eficiência operacional, garantir a estabilidade dos sistemas e contribuir para a disponibilidade e desempenho dos serviços de TI em um ambiente complexo e interconectado.

Exemplos de OKRs

A capability de Middleware & Tools Operation Management na macro capability On premises & Cloud Technical Operation da camada Service Excellence é crucial para a gestão eficaz de middleware e ferramentas operacionais.

Esta capability engloba a monitorização e manutenção desses componentes críticos, garantindo que eles estejam otimizados para suportar aplicações e serviços de TI.

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

Monitorização Proativa do Middleware e Ferramentas Operacionais

Objetivo: Implementar um sistema de monitorização proativa para identificar e resolver problemas rapidamente.

- KR1: Configurar sistemas de monitorização em todas as camadas de middleware e ferramentas operacionais.
- KR2: Estabelecer alertas para indicadores-chave de desempenho (KPIs) e eventos de segurança.
- KR3: Reduzir o tempo médio para detecção de problemas em 50%.

Otimização de Middleware e Ferramentas

Objetivo: Realizar otimizações nos componentes de middleware e ferramentas operacionais para melhorar o desempenho.

- KR1: Realizar análises periódicas de desempenho e identificar áreas de melhoria.
- KR2: Implementar ajustes de configuração para melhorar a eficiência do middleware.
- KR3: Aumentar a disponibilidade das ferramentas operacionais em 20% por meio de otimizações.

Gestão de Incidentes e Problemas Eficiente

Objetivo: Garantir uma gestão eficiente de incidentes e problemas relacionados a middleware e ferramentas operacionais.

- KR1: Estabelecer um processo de gestão de incidentes e problemas bem definido.
- KR2: Reduzir em 30% o tempo médio de resolução de incidentes críticos.
- KR3: Prevenir recorrências de problemas críticos em 40%.

Integração de Middleware e Ferramentas com Aplicações

Objetivo: Assegurar a integração eficaz de middleware e ferramentas com aplicações de TI.

- KR1: Identificar oportunidades de integração entre middleware e aplicações.
- KR2: Garantir que 95% das aplicações estejam totalmente integradas com o middleware.
- KR3: Realizar testes de integração regulares para verificar a eficácia da integração.

Gestão de Ativos de Middleware e Ferramentas

Objetivo: Gerir eficazmente os ativos relacionados a middleware e ferramentas operacionais.

- KR1: Manter um inventário atualizado de todos os componentes de middleware e ferramentas.
- KR2: Reduzir os custos operacionais em 15% por meio de práticas de gestão de ativos.
- KR3: Realizar análises de custo-benefício para todas as aquisições de middleware e ferramentas.

Esses OKRs destacam a importância crítica da capability de Middleware & Tools Operation Management.

Ao implementar monitorização proativa, otimização, gestão eficiente de incidentes e problemas, integração eficaz com aplicações e gestão de ativos, esta capability contribui significativamente para a operação suave e eficaz de middleware e ferramentas operacionais, garantindo que eles continuem a sustentar os serviços de TI com alto desempenho.

Critérios para Avaliação de Maturidade

A capability Middleware & Tools Operation Management, inserida na macro capability On-premises & Cloud Technical Operation e na camada Service Excellence, concentra-se na gestão de middleware e ferramentas operacionais.

Isso envolve a monitorização e manutenção desses componentes críticos para garantir que estejam otimizados para suportar aplicações e serviços de TI.

Para avaliar a maturidade dessa capability dentro do contexto do CIO Codex Capability Framework, foram estabelecidos cinco níveis de maturidade, cada um com cinco critérios específicos, inspirados no modelo CMMI:

Nível de Maturidade Inexistente

- Não há reconhecimento da importância da gestão de middleware e ferramentas operacionais.
- Não existem políticas ou diretrizes relacionadas à gestão desses componentes.
- Não há procedimentos documentados para monitorar o desempenho do middleware.
- A organização não possui ferramentas dedicadas para a gestão de middleware e ferramentas operacionais.
- Falta de registro e documentação de problemas relacionados a middleware e ferramentas operacionais.

Nível de Maturidade Inicial

- Reconhecimento inicial da importância da gestão de middleware e ferramentas operacionais.
- Políticas e diretrizes iniciais estão sendo desenvolvidas.
- Procedimentos básicos de monitoramento de middleware estão sendo implementados.
- Avaliação de ferramentas de gestão de middleware e operacionais está em andamento.

- Registros iniciais de problemas relacionados a middleware e ferramentas operacionais estão sendo mantidos.

Nível de Maturidade Definido

- Políticas e diretrizes para a gestão de middleware e ferramentas operacionais estão bem documentadas e comunicadas.
- Processos de monitoramento de middleware são definidos e integrados às operações.
- Ferramentas de gestão de middleware são utilizadas de forma eficaz.
- Problemas relacionados a middleware e ferramentas operacionais são registrados e categorizados de acordo com padrões estabelecidos.
- Há procedimentos definidos para a resolução eficaz de problemas relacionados a middleware e ferramentas operacionais.

Nível de Maturidade Gerenciado

- Processos de gestão de middleware e ferramentas operacionais são altamente eficientes e eficazes.
- Métricas de desempenho são coletadas e utilizadas para otimização contínua.
- A organização é capaz de prever e prevenir proativamente problemas relacionados a middleware e ferramentas operacionais.
- A gestão de middleware e ferramentas operacionais é integrada à estratégia de TI e de negócios.
- São adotadas melhores práticas do setor para garantir a eficácia da gestão de middleware e ferramentas operacionais.

Nível de Maturidade Otimizado

- A gestão de middleware e ferramentas operacionais é altamente automatizada e baseada em análises avançadas.
- Análises de dados são usadas para prever e evitar proativamente problemas relacionados a middleware e ferramentas operacionais.

- A organização mantém um ambiente de TI altamente eficiente e seguro.
- A gestão de middleware e ferramentas operacionais é um diferencial competitivo para a organização.
- A estratégia de gestão de middleware e ferramentas operacionais é alinhada com os objetivos estratégicos da empresa.

Esses critérios de maturidade são essenciais para avaliar a eficácia da capability Middleware & Tools Operation Management.

À medida que a organização progride nos níveis de maturidade, sua capacidade de gerenciar de forma eficaz o middleware e as ferramentas operacionais aumenta, contribuindo para a otimização dos serviços de TI e o alinhamento estratégico com os objetivos de negócios.

Convergência com Frameworks de Mercado

Middleware & Tools Operation Management é uma capability essencial dentro da macro capability On premises & Cloud Technical Operation, integrando-se à camada Service Excellence.

Esta capability concentra-se na administração eficiente de middleware e ferramentas operacionais, essenciais para a sustentação e otimização de aplicações e serviços de TI.

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

COBIT

- Nível de Convergência: Alto
- Racional: COBIT foca em governança e gerenciamento de TI, onde a gestão de middleware e ferramentas é fundamental para garantir a conformidade e eficácia operacional, alinhando-se aos objetivos de governança do COBIT.

ITIL

- Nível de Convergência: Alto
- Racional: O ITIL valoriza a entrega eficiente de serviços de TI. A gestão de middleware e ferramentas é crucial para a continuidade dos serviços e gerenciamento de incidentes, ressoando com as práticas do ITIL para a gestão de serviços.

SAFe

- Nível de Convergência: Médio
- Racional: O SAFe enfatiza a entrega ágil e eficiente. A gestão de middleware e ferramentas apoia a agilidade, fornecendo a infraestrutura necessária para suportar práticas ágeis.

PMI

- Nível de Convergência: Médio
- Racional: No contexto de gerenciamento de projetos do PMI, esta capability oferece suporte técnico necessário para a execução de projetos de TI, embora não seja o foco principal do PMI.

CMMI

- Nível de Convergência: Médio
- Racional: O CMMI foca na maturidade dos processos de TI. A capability Middleware & Tools Operation Management ajuda a otimizar processos, contribuindo para a melhoria e maturidade organizacional.

TOGAF

- Nível de Convergência: Médio
- Racional: No contexto do TOGAF, essa capability suporta a manutenção

da arquitetura de TI, assegurando que as ferramentas e middleware estejam alinhados com a arquitetura empresarial.

DevOps SRE

- **Nível de Convergência:** Alto
- **Racional:** Em DevOps e SRE, o gerenciamento eficiente de middleware e ferramentas é essencial para a entrega contínua e a estabilidade dos serviços, facilitando práticas de DevOps e SRE.

NIST

- **Nível de Convergência:** Médio
- **Racional:** NIST foca em normas de segurança e compliance. A gestão de middleware e ferramentas é relevante para garantir que as práticas de segurança estejam sendo cumpridas.

Six Sigma

- **Nível de Convergência:** Médio
- **Racional:** Six Sigma visa a melhoria e eficiência dos processos. A gestão de middleware e ferramentas contribui para a otimização dos processos de TI, alinhando-se com os princípios do Six Sigma.

Lean IT

- **Nível de Convergência:** Médio
- **Racional:** Lean IT foca na eficiência e na redução de desperdícios. A gestão de middleware e ferramentas ajuda a maximizar a eficiência dos recursos de TI, alinhando-se com os objetivos do Lean IT.

Essa capability é fundamental para manter a eficiência operacional, a segurança e a adaptabilidade dos ambientes de TI.

Os KPIs para medir sua eficácia incluem a disponibilidade do middleware, o tempo de resposta a incidentes e a eficiência no uso de ferramentas.

Ela desempenha um papel crucial na garantia de que os ambientes de TI sejam resilientes, seguros e capazes de suportar as demandas de negócios em constante evolução.

Processos e Atividades

Develop Middleware Management Plans

Desenvolver planos detalhados para a gestão de middleware e ferramentas é essencial para garantir a operação eficiente e contínua dos sistemas de TI.

Este processo envolve a criação de um plano abrangente que delinea as estratégias e abordagens para gerenciar as atividades relacionadas ao middleware e às ferramentas operacionais.

As atividades incluem a análise das necessidades operacionais, a definição de políticas e procedimentos para a gestão diária, a escolha de ferramentas e tecnologias apropriadas, e a elaboração de cronogramas de implementação e manutenção.

A colaboração entre diversas áreas de TI e negócios é fundamental para assegurar que todas as necessidades sejam consideradas e que o plano esteja alinhado com os objetivos estratégicos da organização.

A documentação do plano fornece uma referência clara para a execução e gestão contínua das operações, garantindo que os componentes de middleware e ferramentas operacionais permaneçam eficientes, seguros e alinhados com as necessidades de negócio.

- PDCA focus: Plan
- Periodicidade: Anual

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

1	Analyze Operational Needs	Analisar as necessidades operacionais para determinar os requisitos específicos de operação.	Necessidades de negócios, feedback	Análise de necessidades	Responsible: IT Infrastructure & Operation; Accountable: IT Infrastructure & Operation; Consulted: Architecture & Technology Visioning; Informed: Solution Engineering & Development	Decider: IT Infrastructure & Operation; Advisor: Architecture & Technology Visioning; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: IT Infrastructure & Operation
2	Define Operational Policies	Definir políticas e procedimentos para a gestão das operações de middleware e ferramentas.	Análise de necessidades, benchmarks	Políticas e procedimentos	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: Cybersecurity; Informed: IT Infrastructure & Operation	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: Cybersecurity; Recommender: IT Infrastructure & Operation; Executer: IT Governance & Transformation
3	Select Operational Tools	Selecionar ferramentas e tecnologias apropriadas para suporte às operações de middleware.	Políticas e procedimentos, requisitos	Ferramentas e tecnologias	Responsible: Data, AI & New Technology; Accountable: Data, AI & New Technology; Consulted: IT Infrastructure & Operation; Informed: Solution Engineering & Development	Decider: Data, AI & New Technology; Advisor: IT Infrastructure & Operation; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: Data, AI & New Technology

4	Develop Implementation Schedule	Elaborar cronogramas de implementação para a execução das políticas e procedimentos definidos.	Ferramentas e tecnologias, requisitos	Cronogramas de implementação	Responsible: IT Infrastructure & Operation; Accountable: IT Infrastructure & Operation; Consulted: Solution Engineering & Development; Informed: Cybersecurity	Decider: IT Infrastructure & Operation; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: Cybersecurity; Executer: IT Infrastructure & Operation
5	Document Operation Plan	Documentar o plano de gestão das operações de middleware e ferramentas e obter aprovação.	Cronogramas de implementação, feedback	Plano de operações	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: IT Infrastructure & Operation; Informed: Cybersecurity	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: IT Infrastructure & Operation; Recommender: Cybersecurity; Executer: IT Governance & Transformation

Identify Middleware Requirements

Identificar os requisitos para a gestão de middleware e ferramentas é fundamental para assegurar que todas as necessidades de recursos e capacidades sejam compreendidas e atendidas adequadamente.

Este processo envolve a coleta e análise de dados para determinar os requisitos específicos de operação, incluindo a identificação de recursos de TI necessários, a definição de capacidades e desempenho esperados, e a avaliação de tecnologias e ferramentas adequadas.

As atividades incluem a realização de auditorias de infraestrutura, a consulta a stakeholders, a análise de dados históricos de uso e desempenho, e a documentação detalhada dos requisitos.

A colaboração entre diferentes áreas de TI e negócios é crucial para garantir que todos os aspectos das necessidades operacionais sejam capturados e compreendidos.

A documentação dos requisitos fornece uma base sólida para o desenvolvimento de políticas e procedimentos eficazes, garantindo que os componentes de middleware e ferramentas operacionais sejam gerenciados de forma eficiente e alinhados com os objetivos da organização.

- PDCA focus: Plan
- Periodicidade: Anual

#	Nome da Atividade	Descrição	Inputs	Outputs	RACI	DARE
1	Conduct Infrastructure Audits	Realizar auditorias de infraestrutura para identificar os recursos de TI necessários.	Dados de infraestrutura, histórico de desempenho	Auditorias de infraestrutura	Responsible: IT Infrastructure & Operation; Accountable: IT Infrastructure & Operation; Consulted: Cybersecurity; Informed: Solution Engineering & Development	Decider: IT Infrastructure & Operation; Advisor: Cybersecurity; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: IT Infrastructure & Operation
2	Consult Stakeholders	Consultar stakeholders para entender as necessidades e expectativas de gestão de middleware e ferramentas.	Feedback de stakeholders, dados de infraestrutura	Feedback de stakeholders	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: IT Infrastructure & Operation; Informed: Cybersecurity	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: IT Infrastructure & Operation; Recommender: Cybersecurity; Executer: IT Governance & Transformation
3	Analyze Usage and Performance Data	Analisar dados de uso e desempenho para determinar requisitos de capacidade e recursos.	Dados de uso e desempenho, ferramentas de análise	Dados de uso analisados	Responsible: Data, AI & New Technology; Accountable: Data, AI & New Technology; Consulted: IT Infrastructure & Operation; Informed: Solution Engineering & Development	Decider: Data, AI & New Technology; Advisor: IT Infrastructure & Operation; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: Data, AI & New Technology

4	Define Capacity Requirements	Definir requisitos de capacidade e desempenho com base na análise dos dados e feedbacks.	Dados de uso analisados, feedback de stakeholders	Requisitos de capacidade definidos	Responsible: IT Infrastructure & Operation; Accountable: IT Infrastructure & Operation; Consulted: Architecture & Technology Visioning; Informed: Data, AI & New Technology	Decider: IT Infrastructure & Operation; Advisor: Architecture & Technology Visioning; Recommender: Data, AI & New Technology; Executer: IT Infrastructure & Operation
5	Document Middleware Requirements	Documentar todos os requisitos de operação identificados.	Requisitos de capacidade, feedbacks	Requisitos de operação	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: IT Infrastructure & Operation; Informed: Cybersecurity	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: IT Infrastructure & Operation; Recommender: Cybersecurity; Executer: IT Governance & Transformation

Implement Middleware Solutions

Implementar soluções de gestão de middleware conforme planejado é essencial para garantir que os recursos de TI sejam disponibilizados e mantidos de forma eficaz e eficiente.

Este processo envolve a execução das políticas e procedimentos definidos no plano de operações, incluindo a configuração e utilização de ferramentas e tecnologias para suportar os componentes de middleware.

As atividades incluem a instalação e configuração de ferramentas de gestão operacional, a integração com os serviços de TI a serem suportados, a validação das configurações iniciais e a formação dos usuários sobre como utilizar as novas soluções de gestão.

A documentação e a comunicação eficaz das atividades são essenciais para garantir a conformidade com as políticas de operação e a rastreabilidade das ações realizadas.

A colaboração entre diferentes áreas de TI e negócios é crucial para assegurar que todas as informações necessárias sejam capturadas e mantidas atualizadas.

- PDCA focus: Do
- Periodicidade: Contínua

#	Nome da Atividade	Descrição	Inputs	Outputs	RACI	DARE
1	Install Middleware Tools	Instalar ferramentas de gestão operacional para os componentes de middleware.	Ferramentas de gestão, plano de operações	Ferramentas instaladas	Responsible: Data, AI & New Technology; Accountable: Data, AI & New Technology; Consulted: IT Infrastructure & Operation; Informed: Solution Engineering & Development	Decider: Data, AI & New Technology; Advisor: IT Infrastructure & Operation; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: Data, AI & New Technology
2	Configure Middleware Tools	Configurar ferramentas de gestão operacional para alocar recursos de middleware.	Ferramentas instaladas, plano de operações	Ferramentas configuradas	Responsible: IT Infrastructure & Operation; Accountable: IT Infrastructure & Operation; Consulted: Solution Engineering & Development; Informed: Cybersecurity	Decider: IT Infrastructure & Operation; Advisor: Solution Engineering & Development; Recommender: Cybersecurity; Executer: IT Infrastructure & Operation

3	Integrate with IT Services	Integrar as ferramentas de gestão operacional com os serviços de TI a serem suportados.	Ferramentas configuradas, serviços de TI	Ferramentas integradas	Responsible: Solution Engineering & Development; Accountable: Solution Engineering & Development; Consulted: IT Infrastructure & Operation; Informed: Data, AI & New Technology	Decider: Solution Engineering & Development; Advisor: IT Infrastructure & Operation; Recommender: Data, AI & New Technology; Executer: Solution Engineering & Development
4	Validate Initial Configuration	Validar a configuração inicial para garantir precisão e confiabilidade.	Ferramentas integradas, plano de operações	Configuração inicial validada	Responsible: IT Infrastructure & Operation; Accountable: IT Infrastructure & Operation; Consulted: Data, AI & New Technology; Informed: IT Governance & Transformation	Decider: IT Infrastructure & Operation; Advisor: Data, AI & New Technology; Recommender: IT Governance & Transformation; Executer: IT Infrastructure & Operation
5	Train Users	Treinar os usuários sobre como utilizar as soluções de gestão operacional.	Ferramentas de gestão, plano de treinamento	Usuários treinados	Responsible: IT Infrastructure & Operation; Accountable: IT Infrastructure & Operation; Consulted: IT Governance & Transformation; Informed: Cybersecurity	Decider: IT Infrastructure & Operation; Advisor: IT Governance & Transformation; Recommender: Cybersecurity; Executer: IT Infrastructure & Operation

Monitor Middleware Performance

Monitorar continuamente o desempenho das operações de middleware é essencial para garantir que os recursos de TI estejam sendo utilizados de maneira eficiente e

eficaz.

Este processo envolve o acompanhamento em tempo real das atividades operacionais, a análise dos dados coletados, a identificação de anomalias ou desvios e a implementação de ações corretivas conforme necessário.

As atividades incluem a configuração de alertas e notificações, a análise periódica dos dados de desempenho, a geração de relatórios de desempenho e a comunicação dos resultados aos stakeholders relevantes.

A documentação e a comunicação eficaz dos resultados do monitoramento são fundamentais para garantir que todas as partes interessadas estejam cientes do desempenho atual e das melhorias necessárias.

A colaboração entre diferentes áreas de TI e negócios é essencial para assegurar que todas as informações necessárias sejam capturadas e analisadas de forma eficaz.

- PDCA focus: Check
- Periodicidade: Contínua

#	Nome da Atividade	Descrição	Inputs	Outputs	RACI	DARE
1	Configure Monitoring Alerts	Configurar alertas e notificações para o monitoramento contínuo das atividades operacionais.	Ferramentas de gestão, dados operacionais	Alertas configurados	Responsible: IT Infrastructure & Operation; Accountable: IT Infrastructure & Operation; Consulted: Data, AI & New Technology; Informed: Solution Engineering & Development	Decider: IT Infrastructure & Operation; Advisor: Data, AI & New Technology; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: IT Infrastructure & Operation

2	Analyze Performance Data	Analisar os dados de desempenho para identificar anomalias ou desvios.	Dados operacionais, ferramentas de análise	Análise de dados de desempenho	Responsible: Data, AI & New Technology; Accountable: Data, AI & New Technology; Consulted: IT Infrastructure & Operation; Informed: Solution Engineering & Development	Decider: Data, AI & New Technology; Advisor: IT Infrastructure & Operation; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: Data, AI & New Technology
3	Generate Performance Reports	Gerar relatórios de desempenho periódicos com base nos dados operacionais.	Dados de desempenho analisados, ferramentas de relatório	Relatórios de desempenho gerados	Responsible: IT Infrastructure & Operation; Accountable: IT Infrastructure & Operation; Consulted: IT Governance & Transformation; Informed: Cybersecurity	Decider: IT Infrastructure & Operation; Advisor: IT Governance & Transformation; Recommender: Cybersecurity; Executer: IT Infrastructure & Operation
4	Communicate Performance Results	Comunicar os resultados de desempenho aos stakeholders relevantes.	Relatórios de desempenho, plano de comunicação	Resultados de desempenho comunicados	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: IT Infrastructure & Operation; Informed: Cybersecurity	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: IT Infrastructure & Operation; Recommender: Cybersecurity; Executer: IT Governance & Transformation

5	Implement Corrective Actions	Implementar ações corretivas conforme necessário para abordar anomalias ou desvios.	Resultados de desempenho, plano de ação	Ações corretivas implementadas	Responsible: IT Infrastructure & Operation; Accountable: IT Infrastructure & Operation; Consulted: Cybersecurity; Informed: IT Governance & Transformation	Decider: IT Infrastructure & Operation; Advisor: Cybersecurity; Recommender: IT Governance & Transformation; Executer: IT Infrastructure & Operation
---	------------------------------	---	---	--------------------------------	---	---

Review and Optimize Middleware Processes

Revisar e otimizar os processos de gestão das operações de middleware com base nos resultados obtidos é essencial para garantir a melhoria contínua e a eficácia das atividades operacionais.

Este processo envolve a análise detalhada dos dados de desempenho e feedbacks coletados, a identificação de áreas de melhoria e a implementação de mudanças nos processos operacionais.

As atividades incluem a realização de análises pós-implementação, a revisão das políticas e procedimentos existentes, a identificação de melhores práticas e a integração das lições aprendidas nos processos atualizados.

A documentação das mudanças e a comunicação eficaz com todas as partes interessadas são essenciais para garantir que as melhorias sejam compreendidas e implementadas de maneira eficiente.

Este processo assegura que as atividades de gestão das operações continuem a proporcionar valor significativo à organização, permitindo uma resposta proativa e eficaz a eventos futuros.

- PDCA focus: Act
- Periodicidade: Trimestral

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

1	Evaluate Middleware Performance	Avaliar o desempenho das atividades operacionais de middleware.	Dados de desempenho, feedback dos stakeholders	Relatório de avaliação	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: IT Infrastructure & Operation; Informed: Cybersecurity	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: IT Infrastructure & Operation; Recommender: Cybersecurity; Executer: IT Governance & Transformation
2	Identify Improvement Areas	Identificar áreas de melhoria com base na avaliação dos resultados.	Relatório de avaliação, feedback dos stakeholders	Lista de áreas de melhoria	Responsible: IT Infrastructure & Operation; Accountable: IT Infrastructure & Operation; Consulted: Architecture & Technology Visioning; Informed: Data, AI & New Technology	Decider: IT Infrastructure & Operation; Advisor: Architecture & Technology Visioning; Recommender: Data, AI & New Technology; Executer: IT Infrastructure & Operation
3	Update Middleware Processes	Atualizar os processos operacionais de middleware para incorporar as melhorias identificadas.	Lista de áreas de melhoria, melhores práticas	Processos operacionais atualizados	Responsible: IT Infrastructure & Operation; Accountable: IT Infrastructure & Operation; Consulted: Data, AI & New Technology; Informed: Solution Engineering & Development	Decider: IT Infrastructure & Operation; Advisor: Data, AI & New Technology; Recommender: Solution Engineering & Development; Executer: IT Infrastructure & Operation

4	Document Changes	Documentar as mudanças nos processos operacionais de middleware.	Processos operacionais atualizados, feedback dos stakeholders	Documentação de mudanças	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: Cybersecurity; Informed: IT Infrastructure & Operation	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: Cybersecurity; Recommender: IT Infrastructure & Operation; Executer: IT Governance & Transformation
5	Communicate Updates	Comunicar as atualizações dos processos de middleware aos stakeholders relevantes.	Documentação de mudanças, plano de comunicação	Comunicação de atualizações	Responsible: IT Governance & Transformation; Accountable: IT Governance & Transformation; Consulted: Architecture & Technology Visioning; Informed: Cybersecurity	Decider: IT Governance & Transformation; Advisor: Architecture & Technology Visioning; Recommender: Cybersecurity; Executer: IT Governance & Transformation