

ARQUITETURA CORPORATIVA PARA TODOS OS TEMPOS

(OU, COMO SAIR DA CRISE MAIS
FORTE DO QUE ENTROU)



Arquitetura Corporativa

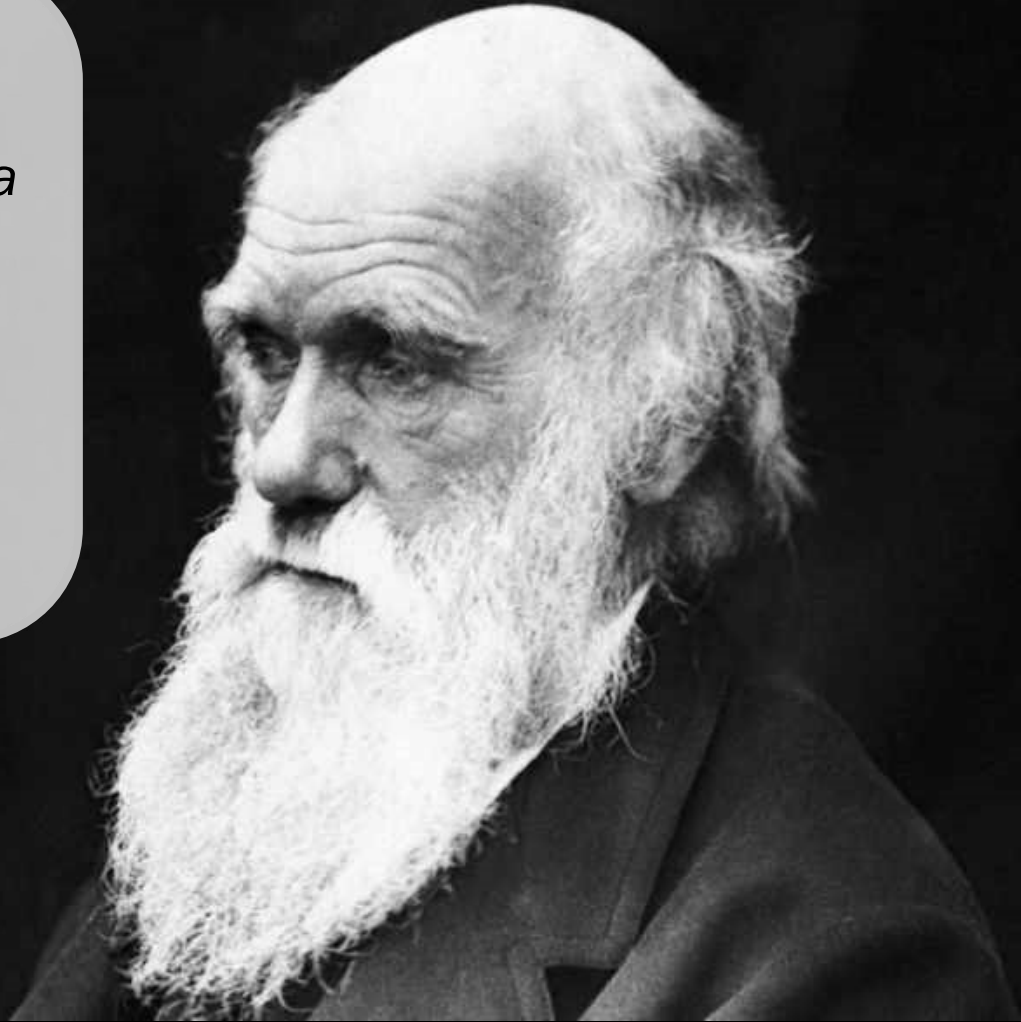
Gerenciamento de Decisões

Análise de Negócios



“Não é a espécie mais forte que sobrevive, nem a mais inteligente, mas aquela que é mais adaptável à mudança”

Charles Darwin



Volatilidade

- O volume das mudanças e a rapidez com a qual elas têm ocorrido tornam muito difícil prever cenários
- Estar pronto para lidar com o inesperado é mais importante que investir tempo em planejamentos muito detalhados

Incerteza

- Apesar da grande disponibilidade de informações atualmente, elas não são necessariamente úteis para compreender o futuro
- As soluções de hoje em geral não serão aplicáveis aos problemas do futuro

Complexidade

- A conectividade e a interdependência são fatores que ampliam a complexidade
- Os modelos tradicionais de gestão de riscos e tomada de decisão não são suficientes para lidar com o número de variáveis desses contextos interconectados

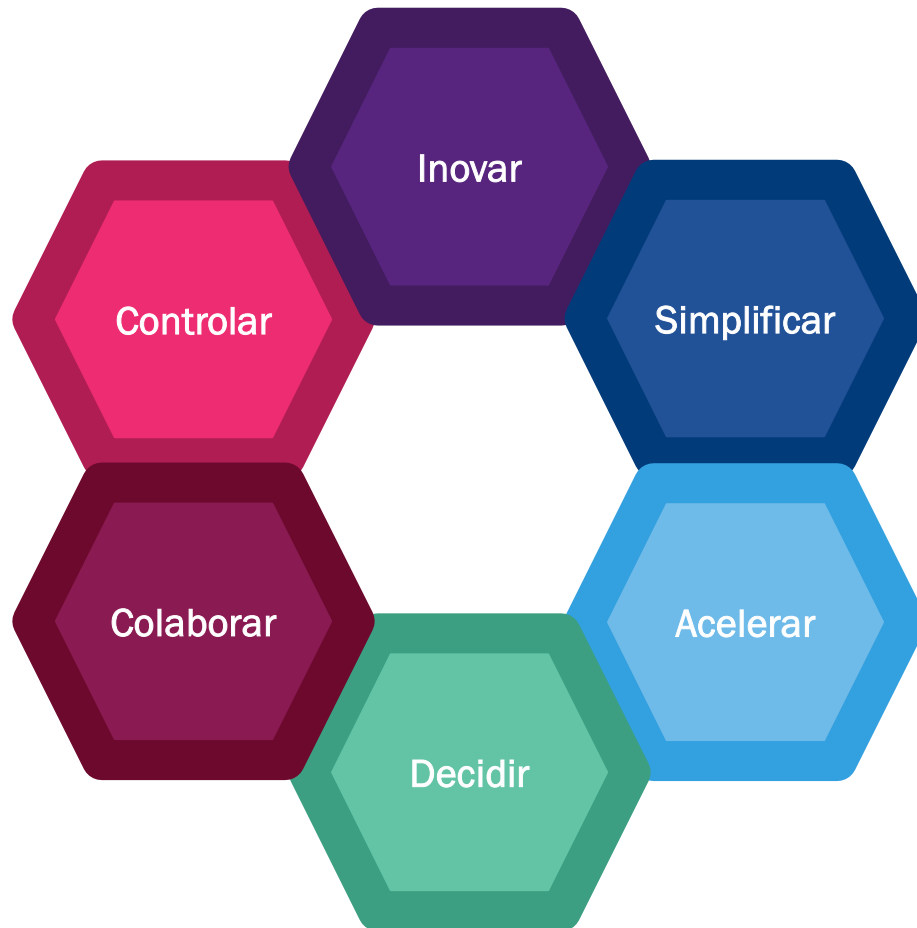
Ambiguidade

- Existem muitas formas de interpretar e analisar os contextos complexos
- Os impactos de uma transformação disruptiva não podem ser analisados com base no histórico e em experiências anteriores

*VOLATILITY, UNCERTAINTY, COMPLEXITY e AMBIGUITY: Acrônimo criado em 1987 pelo US Army War College para descrever o mundo multilateral percebido após o fim da Guerra Fria

- Qual o impacto de diferentes **cenários estratégicos**?
- Como está a **experiência dos nossos clientes**?
- Quais os **custos** e **benefícios** esperados das iniciativas de mudança?
- Como os **projetos** se inter-relacionam?
- Como podemos **reduzir a complexidade** e os **custos** da TI?
- Como podemos nos preparar para **mudanças futuras**?
- Qual o orçamento necessário para atingir o **nível de segurança** desejado?
- Qual é o estado corrente dos nossos **dados** (privacidade, sigilo, segurança)?
- Quais as **regulações** que devemos atender, e como está nossa **conformidade**?
- Onde estão nossos maiores **riscos** e **vulnerabilidades**?

Todas estas questões estão conectadas, e para seguir em frente você precisa das respostas *agora!*



1. INOVAR

*Você só inova quando
tenta algo novo*



- Muitas organizações lutam contra **sistemas legados** e procedimentos burocráticos
- Elas, muitas vezes, sofrem de **restrição inovativa**: a (quase) totalidade do orçamento é consumida pela manutenção das operações atuais
- E onde você procura por **oportunidades** para a inovação?

Investigue **novos modelos de negócio**, com base nas suas capacidades atuais e futuras: o **Canvas de Modelo de Negócio** pode ajudá-lo a definir isto

Crie um **balanço** adequado entre diferentes categorias de investimento para dar lugar para a inovação: use o **Gerenciamento de Portfólios** para avaliar os investimentos

Conheça suas **forças**: em quais capacidades sua empresa realmente se destaca? Use análises como SWOT, PESTEL, Cinco Forças, para avaliar sua organização e seu ambiente de negócios

2. COLABORAR

*Trabalhar juntos nas suas
metas compartilhadas*



Organizações são entidades **sociais**

A mudança envolve **muitas disciplinas** e **pessoas**

A mudança não pode mais ser desenhada e gerenciada verticalmente, **de cima para baixo**: é muito lento, inefetivo, e geralmente faltam informações acuradas e no tempo certo

É necessário a **cooperação horizontal**, dentro e através das fronteiras da sua empresa

- Fortaleça as pessoas para que elas usem seu 'conhecimento profundo' da organização e possam colaborar para criar a mudança
- Colabore tanto dentro como fora da sua organização: entenda o seu **ecossistema** e desenhe **Jornadas do Cliente** através da sua cadeia de valor completa
- Facilite para que as pessoas **trabalhem juntas** através de uma **plataforma colaborativa**

3. SIMPLIFICAR

*As coisas mais
simples sobrevivem
mais tempo*



A complexidade é inimiga da mudança, porque ela causa incertezas e efeitos colaterais indesejáveis

- ✓ Simplificar sua organização
- ✓ Simplificar suas políticas
- ✓ Simplificar seus processos
- ✓ Simplificar sua TI

Primeiro, você precisa **entender** esta complexidade
Modelos criam transparência, coerência e clareza
Reduza as **dependências** que causam a complexidade
Crie **capacidades de negócio bem definidas** que
possam evoluir de forma independente

Veja também: Roger Sessions, *Simple Architectures for Complex Enterprises*, 2008, Microsoft Press

4. ACELERAR

*A mudança nunca será
tão lenta novamente
como ela é hoje*



Seu ambiente muda cada vez **mais rápido**,
e você tem que acompanhar o ritmo

Você precisa **mudar a forma como você muda**

Uma mentalidade de **'falhar rápido'** é essencial

Mas algumas vezes você não pode correr riscos:
como **equilibrar velocidade com controle?**

Use **modelos** do seu negócio para **analisar cenários** e avaliar o impacto das mudanças e tomar decisões melhores, evitando retrabalho custoso

Use **modelos executáveis** para alimentar, por exemplo, motores de processos e de regras de negócio: sem o custo da codificação manual

Desenhe, implemente, teste e adapte em processos de **ciclo curto** que envolvam **todos os níveis** da organização: processos em cascata, de cima para baixo, são coisas do passado

5. DECIDIR

*Tomar decisões
inteligentes em todos os
níveis da organização*



Em muitas organizações, a direção se sente **insegura** em relação à mudança: quais serão os seus efeitos?

As decisões precisam ser feitas em **todos os níveis** da organização, você não pode ficar esperando pelas 'ordens de cima'

As decisões estratégicas de longo prazo precisam estar **alinhadas** com as decisões locais no dia-a-dia de curto prazo

Decida mais rápido conhecendo os fatos: crie uma **única fonte da verdade**

Delegue autoridade fornecendo as informações acuradas e oportunas que as pessoas precisam para tomar as decisões

Crie **painéis de controle** personalizados que fornecem para todos as informações que eles precisam

Use **modelos** para facilitar o alinhamento entre as decisões

Use **cenários** para avaliar a resiliência da sua empresa para lidar com situações futuras

6. CONTROLAR

*Mantenha a atenção
sobre as mudanças na
sua organização*



A **conformidade regulatória** é, em geral, um grande motivador nas áreas financeira, saúde e governo

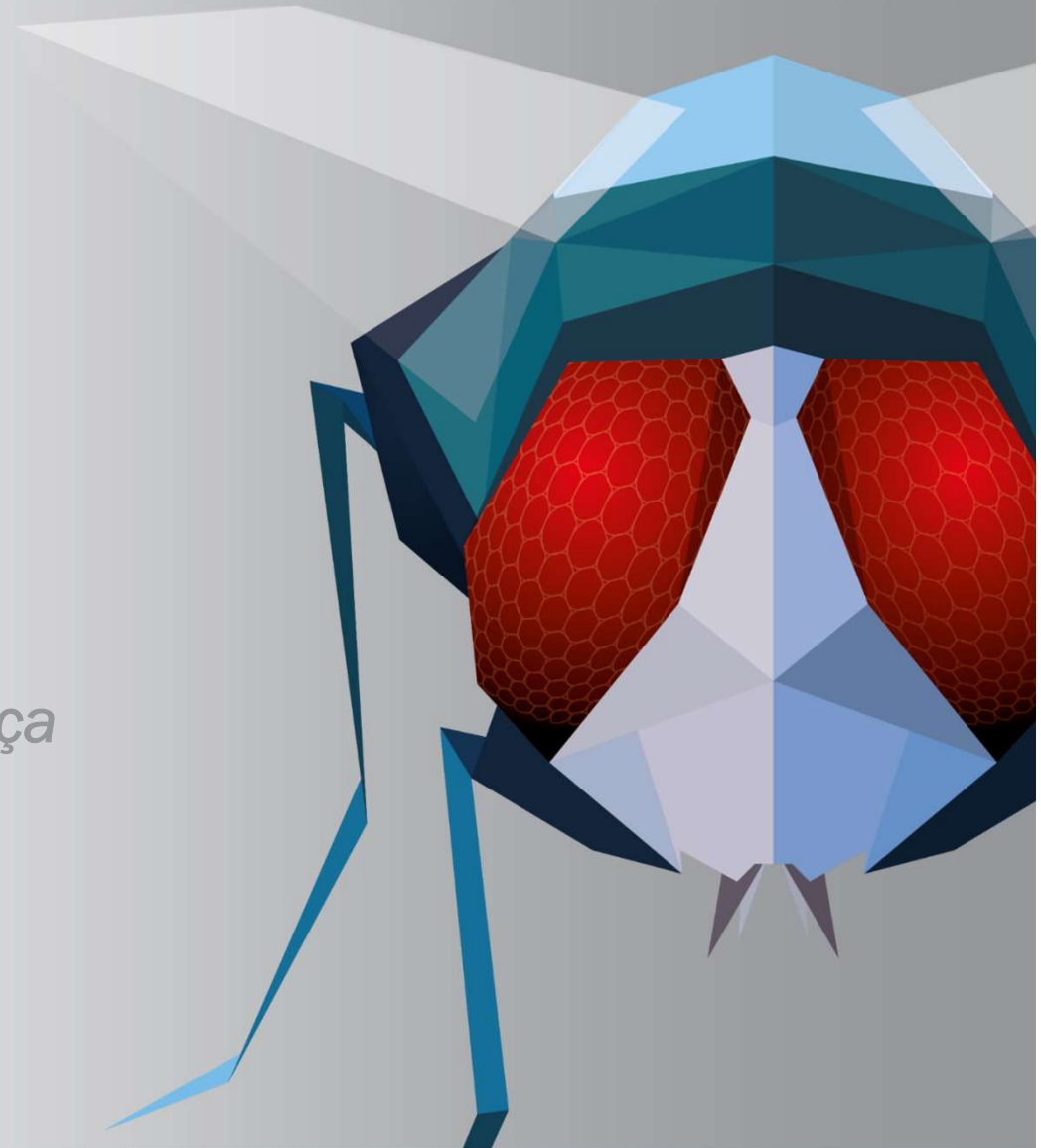
Transparência é essencial para demonstrar a conformidade

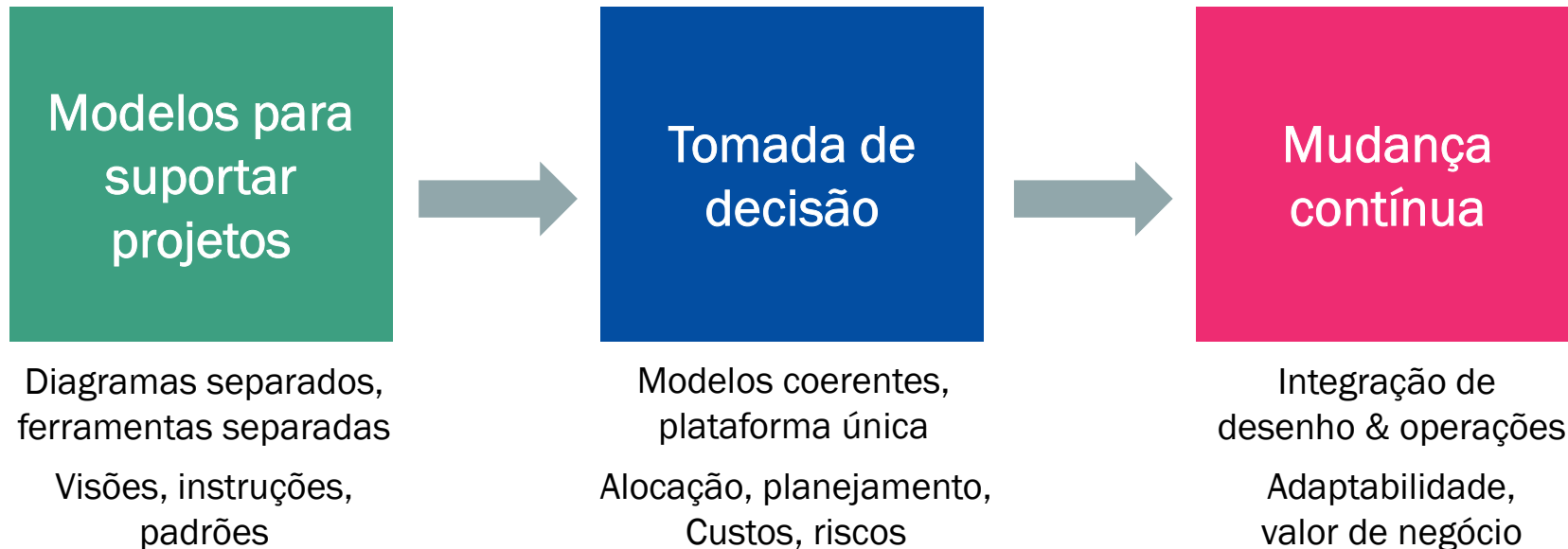
Você precisa saber os **riscos** que você está correndo

Use **modelos** para criar transparência, verificar a conformidade e analisar os riscos, através de toda a empresa

DIGITALIZAR!

Veja todas as facetas da mudança a partir de uma única fonte da verdade, através da digitalização da sua capacidade de mudança





Suporta a **mudança contínua**

- Incentiva o crescimento e a inovação
- Equilibra velocidade e controle
- Simplifica!

Colabora através das disciplinas

- Compartilha e comunica a informação
- Habilita a tomada de decisão rápida

Utiliza ferramentas para suportar a mudança:

Digitalize sua capacidade de mudança!



Treinamento



Treinamento para Certificação Archimate[®] 3

Nova turma ArchiMate Foundation Online
de 11 a 15 de maio, das 09:30hs às 13:00hs
Treinamento à distância (ao vivo!)

Inscrições abertas (31)99279-0290 - info@centus.com.br

E-BOOK A EMPRESA ADAPTATIVA

[HTTP://BIZZDESIGN.CENTUS.COM.BR/BIBLIOTECA/EBOOKS/EMPRESA ADAPTATIVA](http://bizzdesign.centus.com.br/biblioteca/ebooks/empresa_adaptativa)

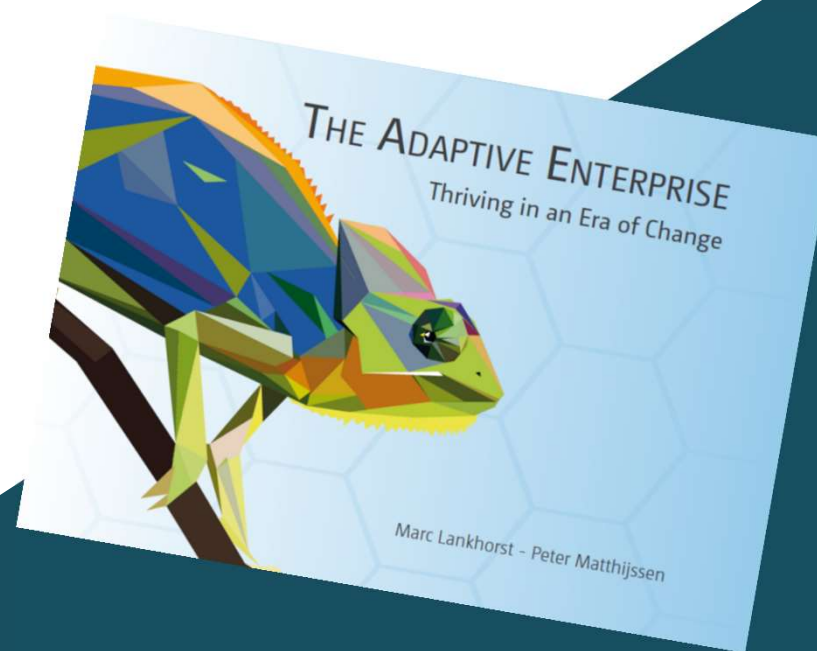
BLOG COMUNIDADE, DA CENTUS CONSULTORIA

[HTTP://COMUNIDADE.CENTUS.COM.BR/](http://comunidade.centus.com.br/)

BIBLIOTECA DA CENTUS CONSULTORIA

[HTTP://BIZZDESIGN.CENTUS.COM.BR/BIBLIOTECA](http://bizzdesign.centus.com.br/biblioteca)

Obrigado!



Consultor nas áreas de gerenciamento de decisões, gerenciamento de processos, arquitetura corporativa, análise de negócios e gestão de mudanças

Experiência como CIO em diversas empresas nacionais e internacionais

Mais de 40 anos de experiência na formulação de estratégias de negócio, projetos de gestão de conhecimento, tecnologia de informação, arquitetura corporativa, desenvolvimento de produtos, análise de organizações, sistemas e processos

Professor de Marketing pela FGV, Gestão de Processos pela PUC-MG, Análise de Negócios pelo IETEC

Participante do Grupo de Trabalho que desenvolveu o FACIN, Framework de Arquitetura Corporativa para Interoperabilidade, do Governo Federal

Certificado TOGAF 9 e ArchiMate 3, membro do ArchiMate Forum do The Open Group

antonioplais@centus.com.br
(31) 99279-0920
www.centus.com.br
www.linkedin.com/in/antonioplais

