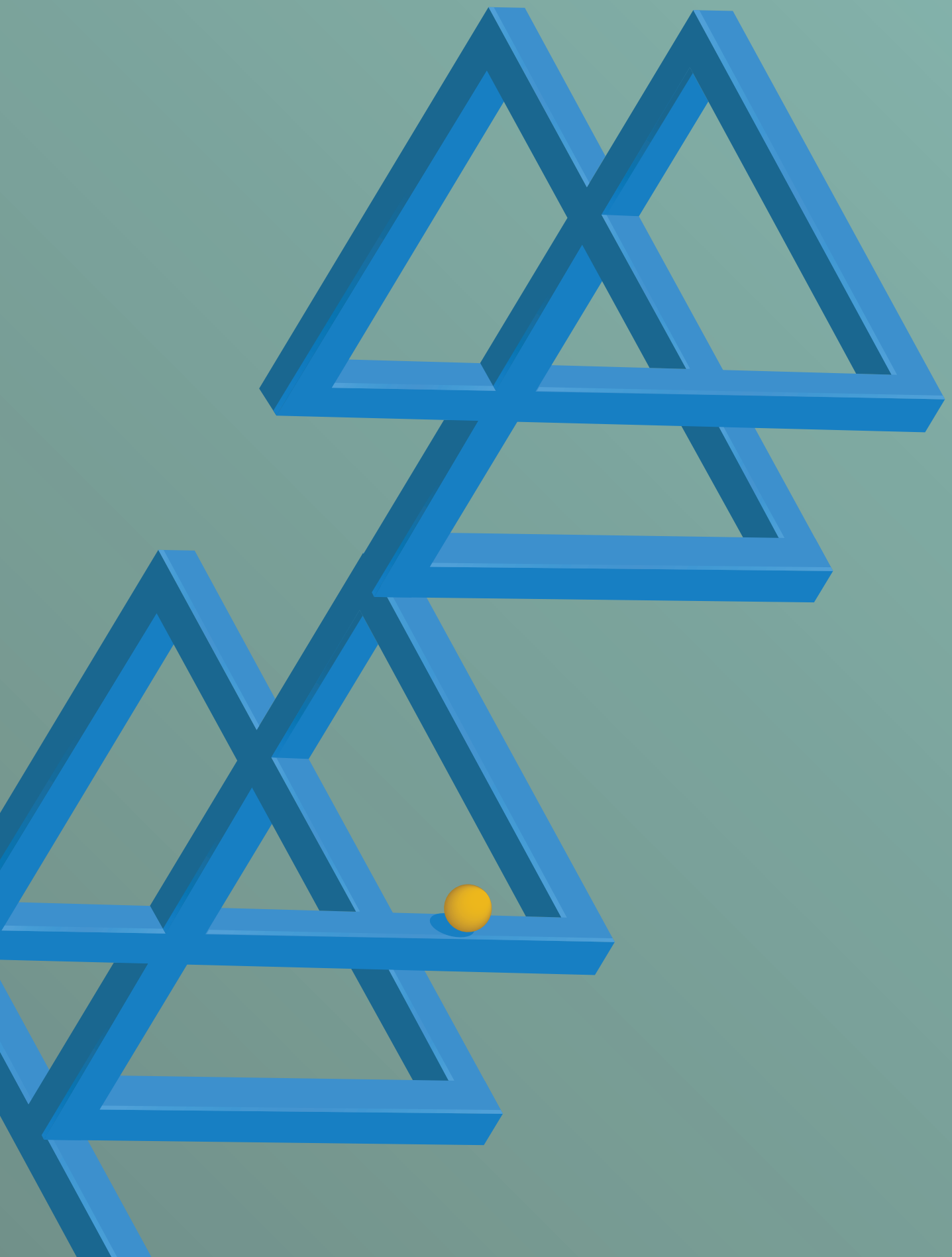




Bizzdesign

# Estado da Arquitetura Corporativa **2022**



# Conteúdo

<b>01</b>	<b>Sumário Executivo</b>	<b>4</b>
<b>02</b>	<b>Principais Descobertas</b>	<b>6</b>
<b>03</b>	<b>Sobre a Pesquisa</b>	<b>8</b>
<b>04</b>	<b>Autoavaliação da Maturidade em Arquitetura Corporativa</b>	<b>10</b>
<b>05</b>	<b>Resultados da Arquitetura Corporativa</b>	<b>22</b>
<b>06</b>	<b>Agilidade e Adoção Ágil</b>	<b>26</b>
<b>07</b>	<b>Tendências Tecnológicas Emergentes</b>	<b>34</b>
<b>08</b>	<b>Principais Prioridades para Melhorar o Impacto da Arquitetura Corporativa nas Organizações</b>	<b>40</b>
<b>09</b>	<b>A Vantagem da Maturidade em Arquitetura Corporativa</b>	<b>42</b>
<b>10</b>	<b>Próximos Passos</b>	<b>44</b>
<b>11</b>	<b>Demografia</b>	<b>46</b>

# 01

## Sumário Executivo

Entre janeiro e fevereiro de 2022, mais de 800 arquitetos corporativos e outras partes interessadas sênior de TI e negócios participaram da nossa pesquisa sobre o Estado da Arquitetura Corporativa. No seu segundo ano, a pesquisa foi realizada com quatro questões abrangentes em mente::

- 01 Quão maduras estão as práticas de Arquitetura Corporativa em uso hoje?
- 02 Essas práticas estão fazendo diferença nas iniciativas de mudança de TI e negócios?
- 03 Quão ágeis são as práticas de Arquitetura Corporativa e quão integradas elas estão com os esforços de inovação?
- 04 Quais são as principais prioridades para melhorar o impacto da Arquitetura Corporativa nas organizações de hoje?

Capacidades de arquitetura corporativa responsivas deveriam ser fundamentais para a habilidade das organizações para tomar decisões bem-informadas sobre a mudança de negócios e tecnologia. E considerando os recentes eventos mundiais e inúmeros desafios econômicos, a importância da agilidade organizacional não pode ser exagerada nesses tempos tumultuados.

Nossa pesquisa nos levou ao redor do mundo, conectando-nos com profissionais de Arquitetura Corporativa e partes interessadas relacionadas em todas as indústrias. As percepções obtidas nessa pesquisa são mostradas nas páginas seguintes.

Prometemos doar USD 1,00 à UNICEF para os primeiros 1.000 questionários preenchidos. Doamos USD 1.000 para o **fundo da UNICEF para a Ucrânia**, e os nossos pensamentos e orações vão para milhões de ucranianos deslocados.

# 02

## Principais Descobertas

### Há um fosso de 66% entre os participantes com altos e baixos níveis de maturidade em Arquitetura Corporativa

A análise dos participantes do quartil superior versus os participantes do quartil inferior revelou um fosso médio de 66% nas sete dimensões de maturidade da arquitetura corporativa. O nosso relatório da pesquisa destaca muitas oportunidades para os retardatários melhorarem o impacto organizacional dos seus programas de Arquitetura Corporativa.

66%

### Organizações com programas de Arquitetura Corporativa maduros têm uma vantagem significativa em termos de agilidade

As organizações com maturidade em Arquitetura Corporativa no quartil superior superaram os retardatários em maturidade de Arquitetura Corporativa com uma vantagem de agilidade organizacional de 1,7 vezes, o que pode ser crucial nestes tempos turbulentos.

3x

### Programas de Arquitetura Corporativa menos maduros não influenciam vários níveis

Os executivos e membros do conselho dos retardatários na maturidade em Arquitetura Corporativa tinham seis vezes menos probabilidade de consumir regularmente conteúdo da Arquitetura Corporativa do que os seus pares nos líderes na maturidade em Arquitetura Corporativa. Os retardatários na maturidade em Arquitetura Corporativa foram menos da metade tão eficazes em influenciar as decisões tecnológicas das equipas ágeis.

6x

## É necessário um progresso para que a Arquitetura Corporativa facilite mais plenamente a inovação

Apenas 20% de todos os participantes concordaram plenamente que o seu programa de arquitetura corporativa proporcionou uma inovação mais rápida e um tempo para o mercado mais rápido. Além disso, apenas 6% dos participantes afirmaram que arquitetos corporativos sempre foram incluídos em equipes ágeis e tinham a autoridade necessária para influenciar com sucesso as suas decisões tecnológicas.

6%

## Organizações com programas de Arquitetura Corporativa maduros integram o arquiteto corporativo em seus programas de segurança, risco e conformidade

80% das organizações com maturidade em arquitetura corporativa no quartil superior disseram que os gerentes de segurança, risco ou conformidade consumiram o conteúdo da arquitetura corporativa mensalmente ou com maior frequência. Isto foi mais de três vezes superior aos retardatários na maturidade em Arquitetura Corporativa.

3x

## Até 45% dos profissionais de arquitetura corporativa não têm uma ferramenta de arquitetura corporativa adequada para as suas necessidades


Perguntados se eles tinham uma ferramenta de gerenciamento de arquitetura corporativa que suporte o desenho governado e colaborativo, a adesão aos padrões da indústria, e análises poderosas, 23% discordaram e 22% discordaram parcialmente.

45%

# 03

## Sobre a Pesquisa





## Em janeiro e fevereiro de 2022, pesquisamos mais de 1.000 profissionais de arquitetura corporativa e partes interessadas relacionadas em toda a Europa, América do Norte e no resto do mundo.

Você encontrará uma descrição detalhada dos dados demográficos dos participantes na seção 11, incluindo suas funções de trabalho, geografia, indústrias e dimensão das organizações.

51% dos participantes eram arquitetos corporativos. Arquitetos de solução, arquitetos de negócio, arquitetos de dados e CIOs representaram mais 31% dos participantes.

No geral, 35% dos participantes disseram que supervisionavam a abordagem e a estratégia de arquitetura corporativa de sua organização ou gerenciavam diretamente os profissionais de arquitetura corporativa.

Além de descrever a maturidade de sua arquitetura corporativa, os participantes responderam a perguntas sobre os benefícios de negócio e de TI que suas organizações ganharam com a Arquitetura Corporativa. Nossa pesquisa se aprofundou sobre a agilidade organizacional, a adoção ágil e a influência que os arquitetos corporativos têm em relação às decisões tecnológicas das equipes ágeis dentro de sua organização. Os participantes também compartilharam as suas principais prioridades para melhorar o impacto da Arquitetura Corporativa na sua organização no ano seguinte.

Nas seções a seguir, compartilharemos nossa análise desses resultados ao explorar como a maturidade em Arquitetura Corporativa se correlaciona com os resultados desejados que a Arquitetura Corporativa deveria entregar

---

Para legibilidade, a maioria dos gráficos mostra percentagens arredondadas para números inteiros. Portanto, as respostas nem sempre somam 100%. Onde as respostas excedem 100%, várias opções de resposta foram permitidas.

# 04

## Autoavaliação da Maturidade em Arquitetura Corporativa

Pedimos aos participantes que avaliassem a maturidade da arquitetura corporativa das suas organizações utilizando a matriz de autoavaliação apresentada abaixo.

Descreva a maturidade da Arquitetura Corporativa da sua organização usando esta matriz	Discordo (0)	Discordo parcialmente (1)	Concordo parcialmente (3)	Concordo (7)
A missão e o valor da nossa função de arquitetura corporativa são compreendidos e valorizados em toda a organização.				
Nosso processo de desenvolvimento da arquitetura corporativa é bem definido, compreendido e executado.				
Nossos entregáveis de arquitetura corporativa são atuais e relevantes para apoiar e impulsionar a mudança.				
Nós temos profissionais de arquitetura corporativa suficientemente treinados e conhecedores do negócio.				
Nossa arquitetura corporativa ajuda a alinhar os investimentos em TI com a estratégia a longo prazo para reduzir os riscos e proporcionar resultados de valor de negócio.				
Usamos uma ferramenta de gerenciamento de arquitetura corporativa que suporta o desenho controlado e colaborativo, adesão aos padrões da indústria, e análises poderosas.				
As partes interessadas em toda a empresa podem encontrar facilmente as percepções e informações de arquitetura corporativa de que necessitam e colaborar com colegas através de um portal baseado na Web.				

Tabela 1: Matriz de Autoavaliação da Maturidade em Arquitetura Corporativa

A realização mais comum para as equipes de arquitetura corporativa é orientar a TI para investir nas tecnologias certas para fornecer valor de negócio. Apenas 55% dos participantes concordaram ou concordaram parcialmente que usam uma ferramenta poderosa de gerenciamento da arquitetura corporativa.

Para auxiliar nossa análise, calculamos um escore agregado de maturidade usando os números de ponderação mostrados na tabela 1. Descobrimos que a pontuação média de maturidade em arquitetura corporativa de todos os participantes era de 42%.

## Descreva a maturidade da Arquitetura Corporativa da sua organização usando esta matriz

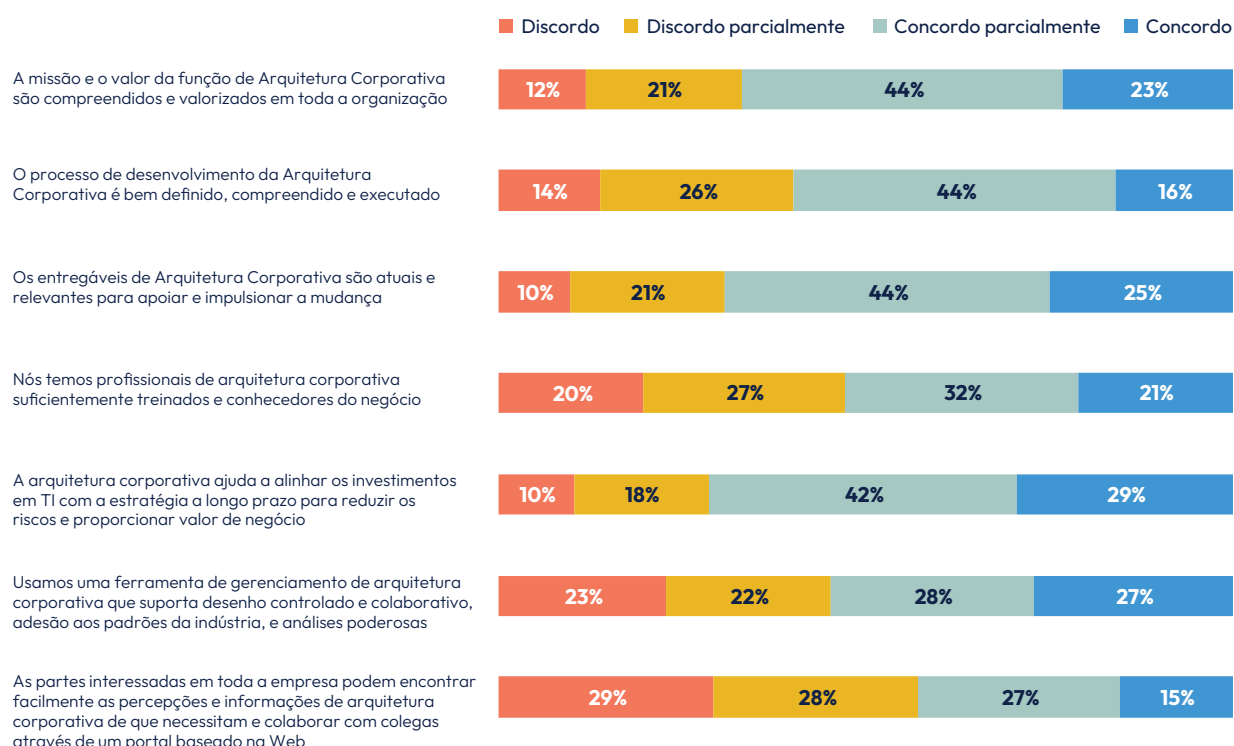


Figura 1: Autoavaliação da Maturidade em Arquitetura Corporativa

As respostas sugerem que as equipes da arquitetura corporativa precisam fazer mais para ter um impacto visível no desempenho dos negócios. Apenas 43% dos participantes concordaram ou concordaram parcialmente que as partes interessadas poderiam facilmente encontrar e colaborar com informações e percepções da arquitetura corporativa.

## Varição da Maturidade em Arquitetura Corporativa por Indústria

Comparamos a pontuação média da maturidade em arquitetura corporativa com a média geral para diferentes indústrias, conforme ilustrado na Tabela 2.

Indústrias	Maturidade em Arquitetura Corporativa nas Indústrias (Variação da Média)
Tecnologia/Computadores	14%
Varejo, Bens Duráveis de Consumo, Eletrônicos	11%
Software	9%
Seguros	5%
Consultor/Consultoria/Sistemas de Informação	4%
Utilidades, Energia e Extração	3%
Transporte e Entrega	2%
Telecomunicações e Internet	2%
Cuidados de Saúde e Produtos Farmacêuticos	2%
Manufatura	-1%
Bancos e Serviços Financeiros (Não Seguros)	-2%
Governo	-7%
Educação	-8%

Tabela 2: Maturidade em Arquitetura Corporativa Comparada com a Média por Indústria

As indústrias não representadas nesta tabela não tinham dados suficientes para serem comparadas de forma confiável.

## Comparação entre os Líderes e os Retardatários na Maturidade em Arquitetura Corporativa

Para comparar líderes com os retardatários, e para análises posteriores, classificamos os participantes de acordo com a sua maturidade agregada em arquitetura corporativa, e então rotulamos o quartil superior como líderes e o quartil inferior como retardatários.

A Figura 2 ilustra como o acesso das partes interessadas às informações e percepções da arquitetura corporativa arrasta todos os outros indicadores de maturidade, especialmente entre os retardatários, que em média pontuaram apenas 0,37 em uma pontuação possível de sete.

### Maturidade da Arquitetura Corporativa - Comparação entre Líderes e Retardatários

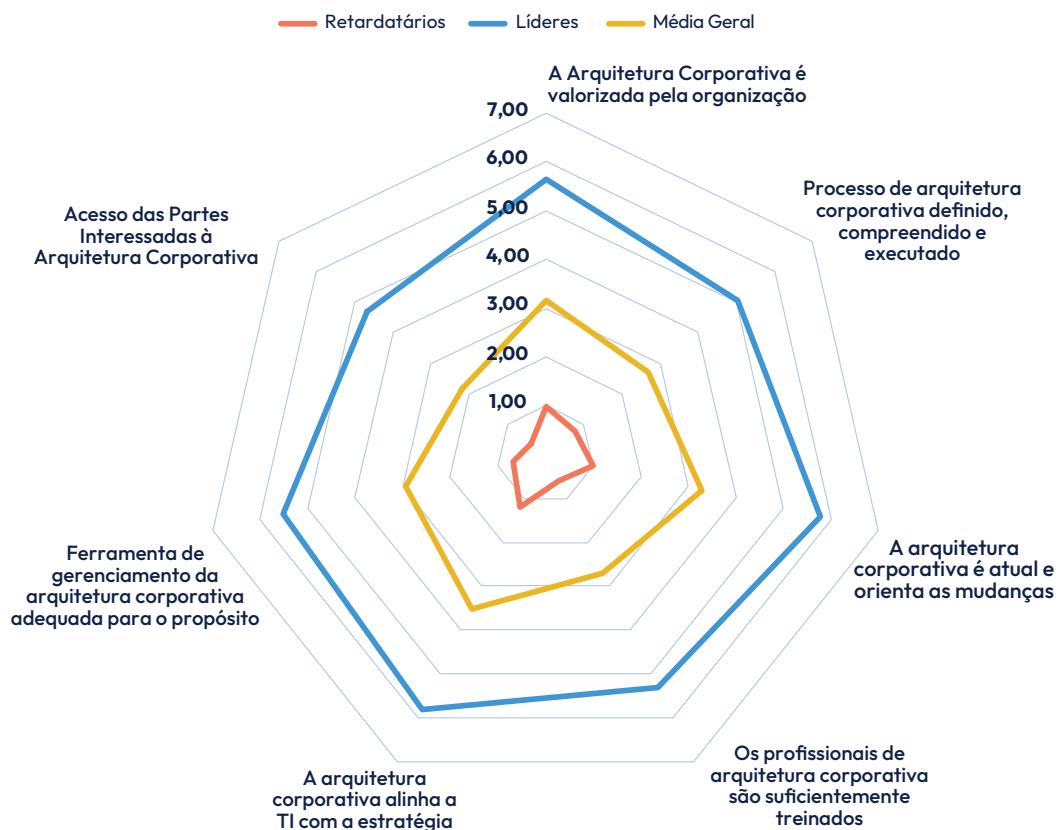


Figura 2: Maturidade em Arquitetura Corporativa - Comparação entre Líderes e Retardatários

## Partes Interessadas e Influência

Dado o aparente desafio de servir algumas partes interessadas com informações e percepções derivados das iniciativas de arquitetura corporativa, decidimos analisar mais detalhadamente as seguintes dimensões da maturidade em arquitetura corporativa.

## A sua Organização Compreende a Missão e o Valor da Função de Arquitetura Corporativa?

Como ilustrado na Figura 3, há um fosso entre os melhores e piores desempenhos em termos de quão bem a organização em geral entende a missão e o valor da função de arquitetura corporativa.

### A missão e o valor da função de Arquitetura Corporativa são compreendidas e valorizadas pela organização

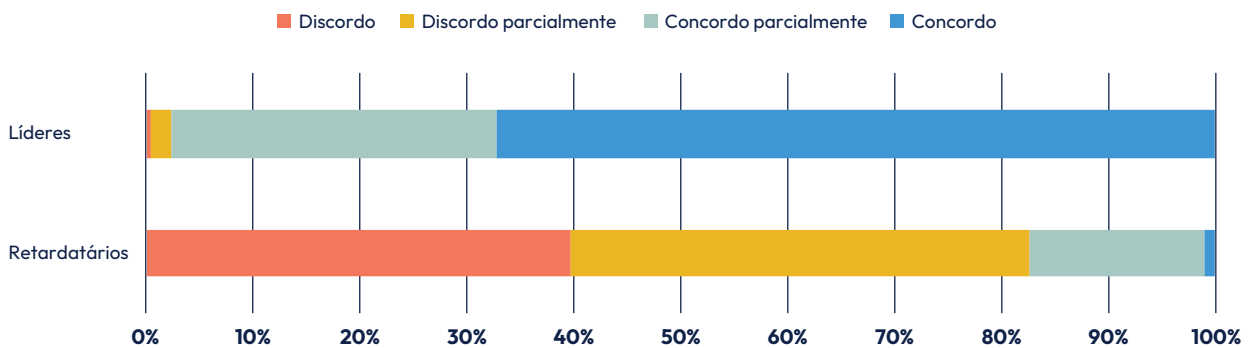


Figura 3: A Missão e o Valor da Arquitetura Corporativa são Compreendidos pela Organização?

## As Partes Interessadas do Negócio podem Explorar as Informações e as Percepções da Arquitetura Corporativa?

Os participantes nos disseram se as partes interessadas em toda a empresa poderiam facilmente encontrar as percepções e informações de arquitetura corporativa de que eles necessitam e se

elas poderiam colaborar com os colegas sobre esse conteúdo através de um portal baseado na Web. Conforme ilustrado na Figura 4, há uma diferença gritante entre o que os líderes e os retardatários tinham a dizer

### As partes interessadas em toda a empresa podem encontrar facilmente as percepções e informações de arquitetura corporativa de que necessitam e colaborar com colegas através de um portal baseado na Web.

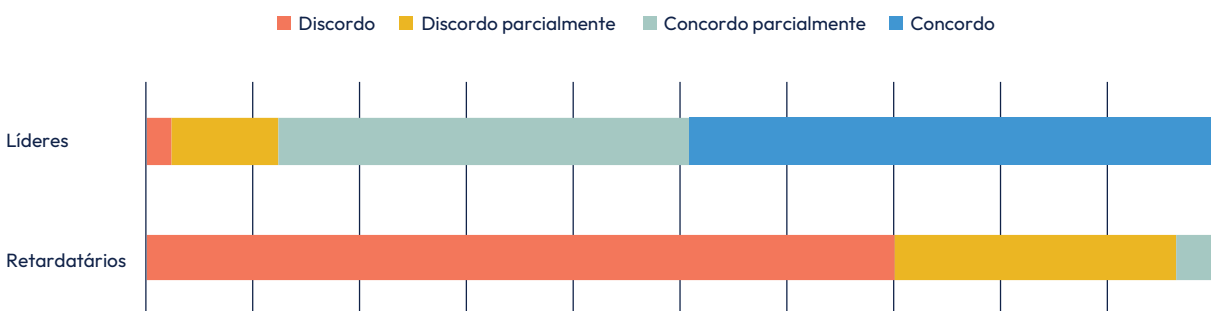


Figura 4: As Partes Interessadas do Negócio podem Explorar as Percepções e Informações da Arquitetura Corporativa

## Quem Consome o Conteúdo da Arquitetura Corporativa?

Pedimos aos participantes que nos dissessem quem, além dos arquitetos, consome conteúdo da arquitetura corporativa na sua organização e com que frequência?

### Além dos arquitetos, quem consome conteúdo da arquitetura corporativa na sua organização e, aproximadamente, com que frequência?

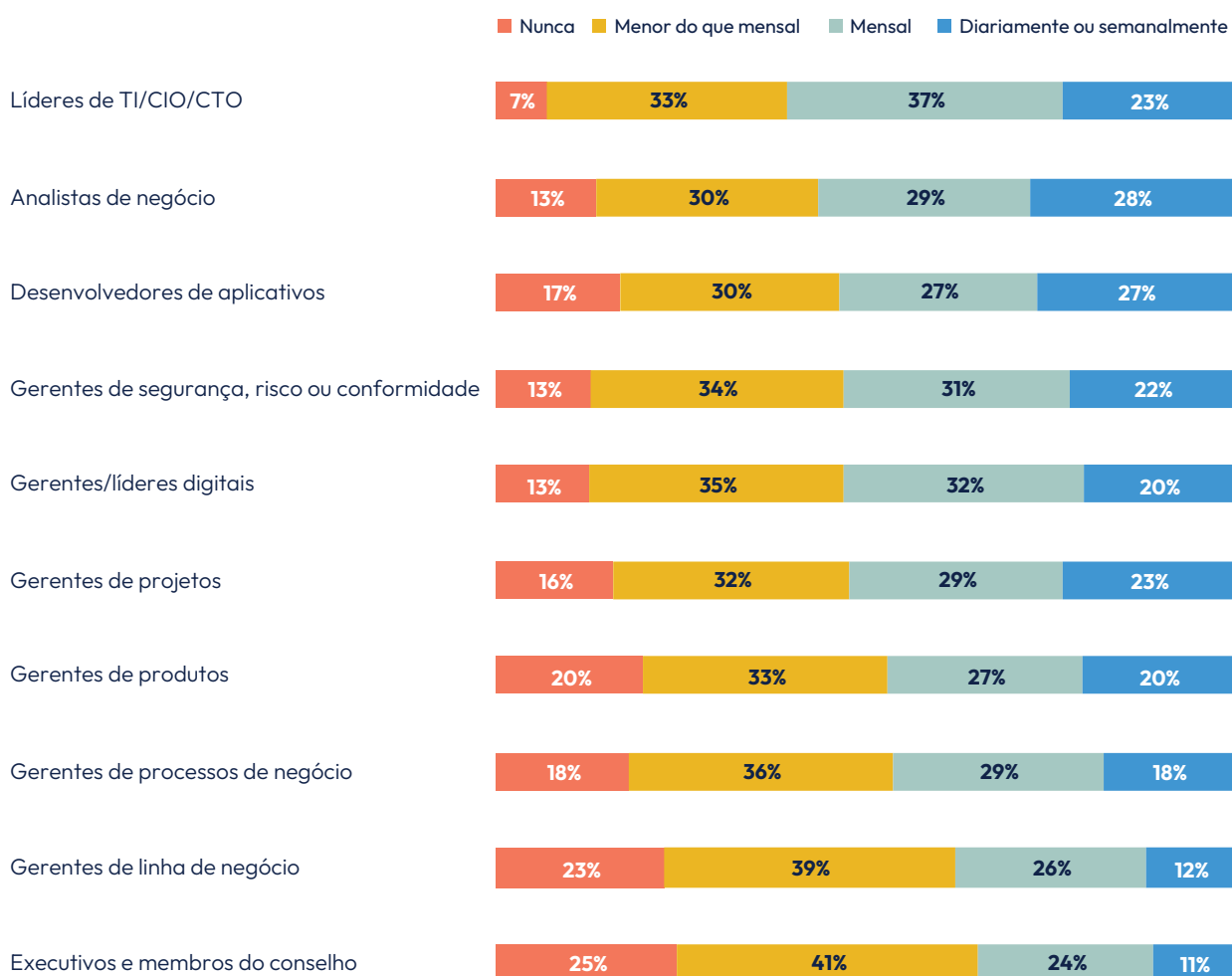


Figura 5: Quem Consome Conteúdo da Arquitetura Corporativa e com que Frequência?



35% dos participantes disseram que os executivos e membros do conselho consumiam conteúdo da arquitetura corporativa mensalmente ou mais regularmente. No entanto, a Figura 6 revela um fosso entre os líderes e os retardatários na maturidade em arquitetura corporativa.

## Com que frequência os executivos e membros do conselho consomem conteúdo da arquitetura corporativa?

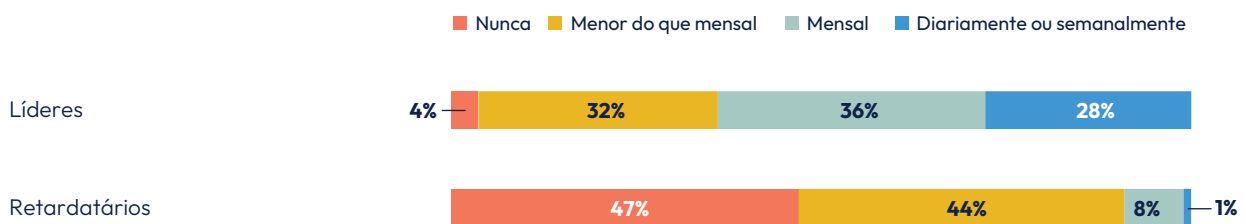


Figura 6: Consumo de Conteúdo da Arquitetura Corporativa por Executivos e Membros do Conselho

No caso dos retardatários, apenas 9% dos participantes acharam que os líderes seniores consumiram conteúdo da arquitetura corporativa mensalmente ou mais regularmente. Entre os líderes de maturidade em arquitetura corporativa, o valor foi de 64%.

Incluimos outras comparações entre líderes e retardatários ao longo do relatório.



## Maturidade em Arquitetura Corporativa e Utilização de Ferramentas de Gerenciamento da Arquitetura Corporativa

55% dos participantes concordaram ou concordaram parcialmente que sua organização usou uma ferramenta de gerenciamento da arquitetura corporativa que suportava desenho governado e colaborativo, adesão aos padrões da indústria e análises poderosas. 23% dos participantes discordaram desta declaração, e 22% discordaram parcialmente.

**Usamos uma ferramenta de gerenciamento de arquitetura corporativa que suporta desenho controlado e colaborativo, adesão aos padrões da indústria, e análises poderosas**

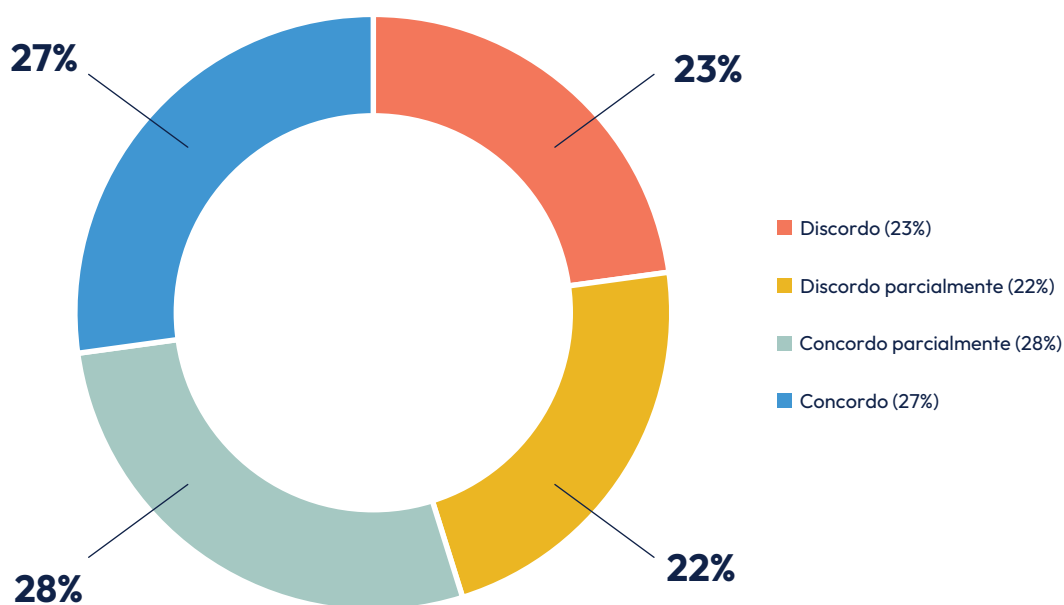


Figura 7: Utilização de uma Ferramenta de Gerenciamento da Arquitetura Corporativa Adequada ao Propósito

Os participantes nos disseram quais os diferentes sistemas e tipos de conteúdo que tinham integrado com a sua ferramenta de gerenciamento da arquitetura corporativa

### Quais dos seguintes sistemas e tipos de conteúdo estão integrados com a sua ferramenta de gerenciamento da arquitetura corporativa?

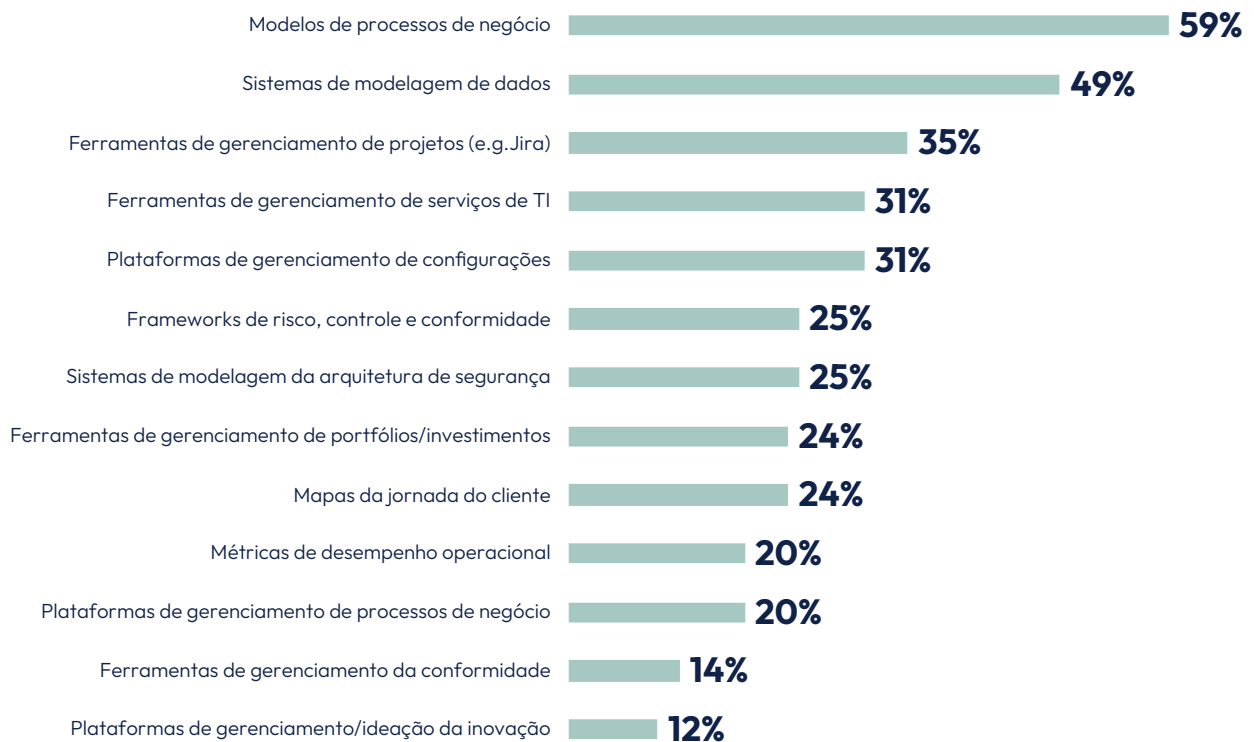


Figura 8: Sistemas e Tipos de Conteúdo Integrados com a Ferramenta de Gerenciamento da Arquitetura Corporativa

Perguntamos que tipos de entregáveis e artefatos de arquitetura corporativa foram amplamente utilizados pelos participantes para apoiar iniciativas de mudança de negócio.

### Entregáveis e artefatos de arquitetura corporativa amplamente utilizados para suportar a mudança de negócios (múltiplas respostas permitidas)

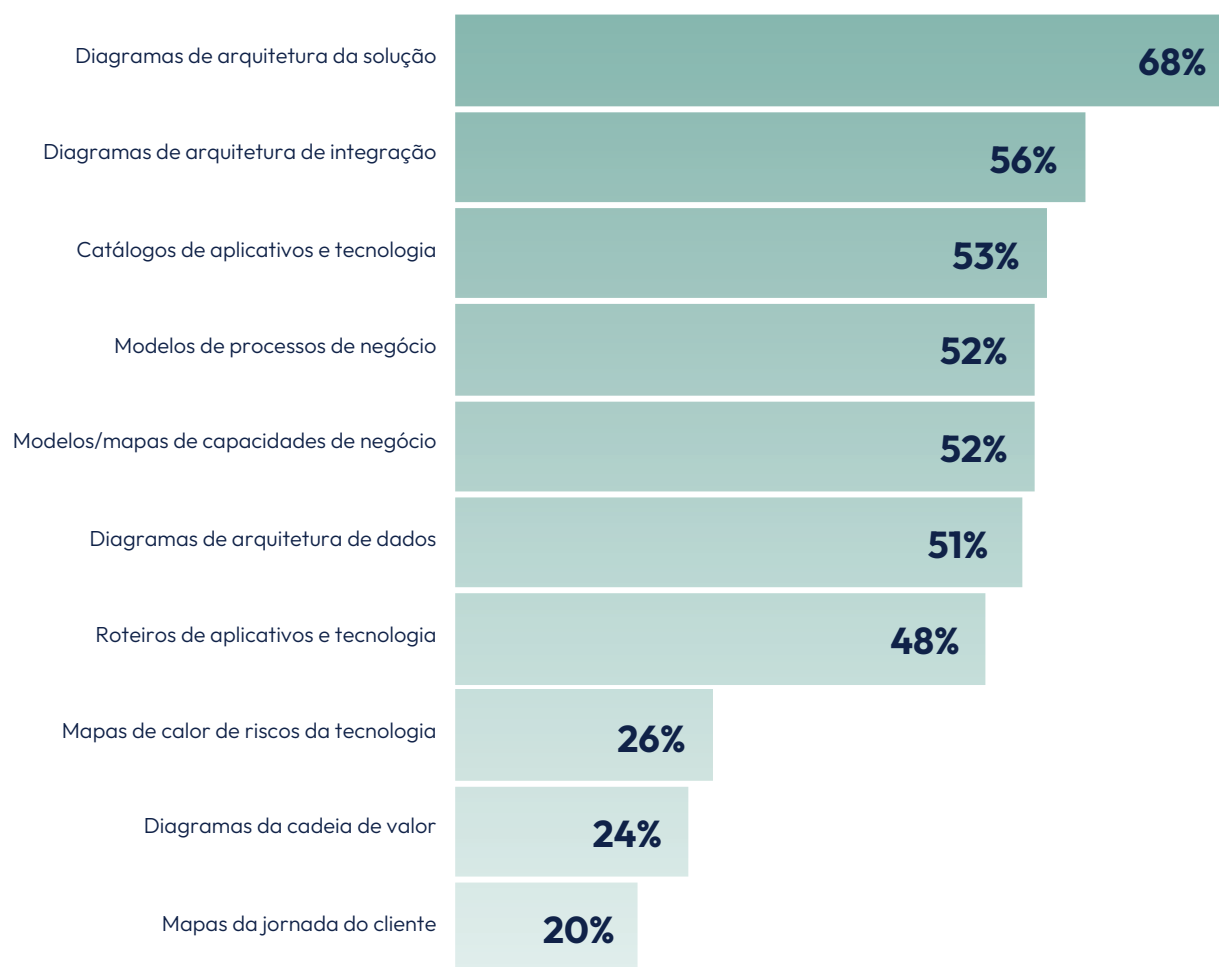
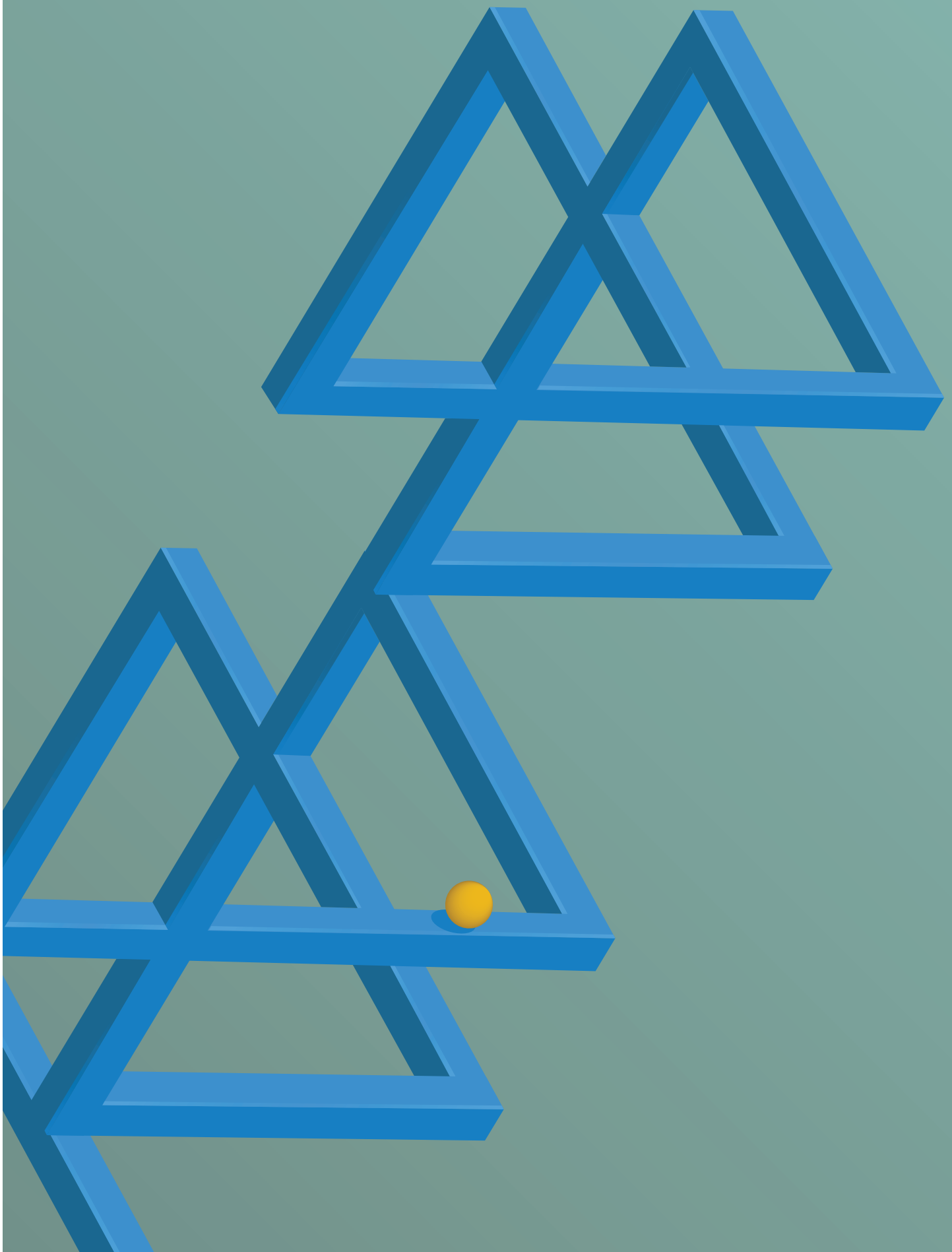


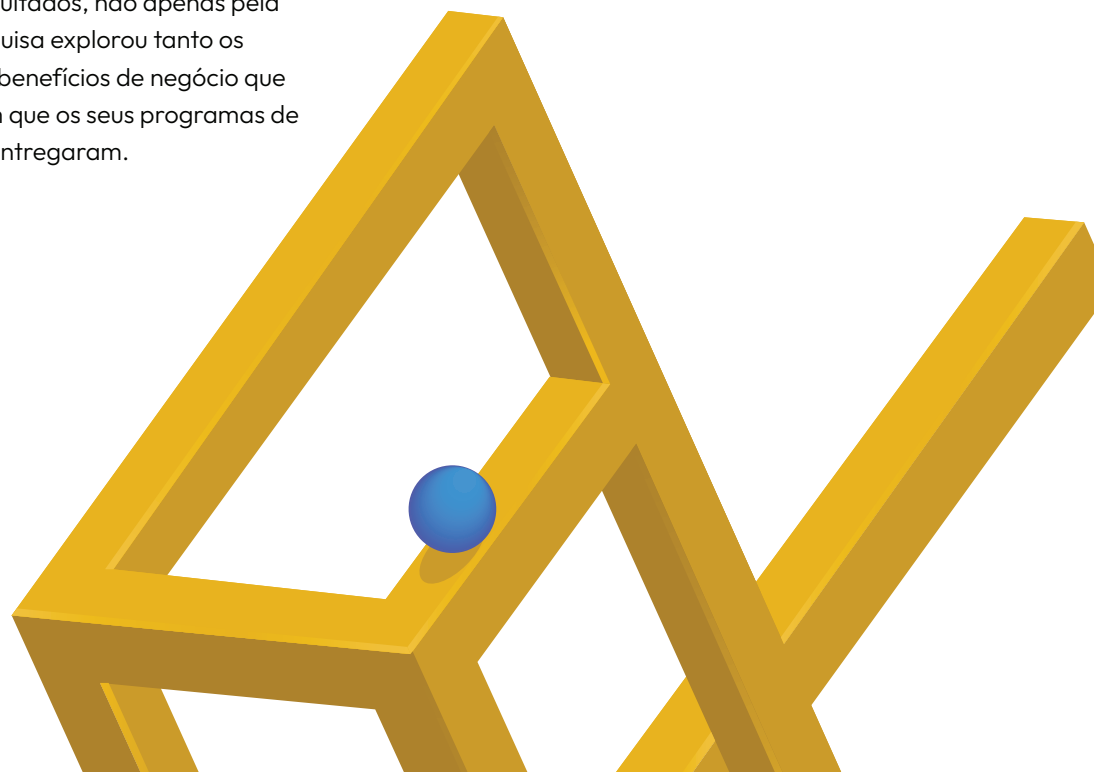
Figura 9: Entregáveis e artefatos de arquitetura corporativa amplamente utilizados para suportar as mudanças de negócio



# 05

## Resultados da Arquitetura Corporativa

Na seção 4, as medidas de maturidade em arquitetura corporativa que exploramos focaram principalmente na abordagem da arquitetura corporativa, nas ferramentas e nas perspectivas dos envolvidos. No entanto, o valor da arquitetura corporativa deve ser medido pelos seus resultados, não apenas pela sua prática. A nossa pesquisa explorou tanto os benefícios de TI como os benefícios de negócio que os participantes disseram que os seus programas de arquitetura corporativa entregaram.



## Benefícios para a TI

Os participantes nos disseram quais benefícios de TI seus programas de arquitetura corporativa entregaram para a sua organização.

### Quais benefícios de TI seu programa de Arquitetura Corporativa entrega atualmente?

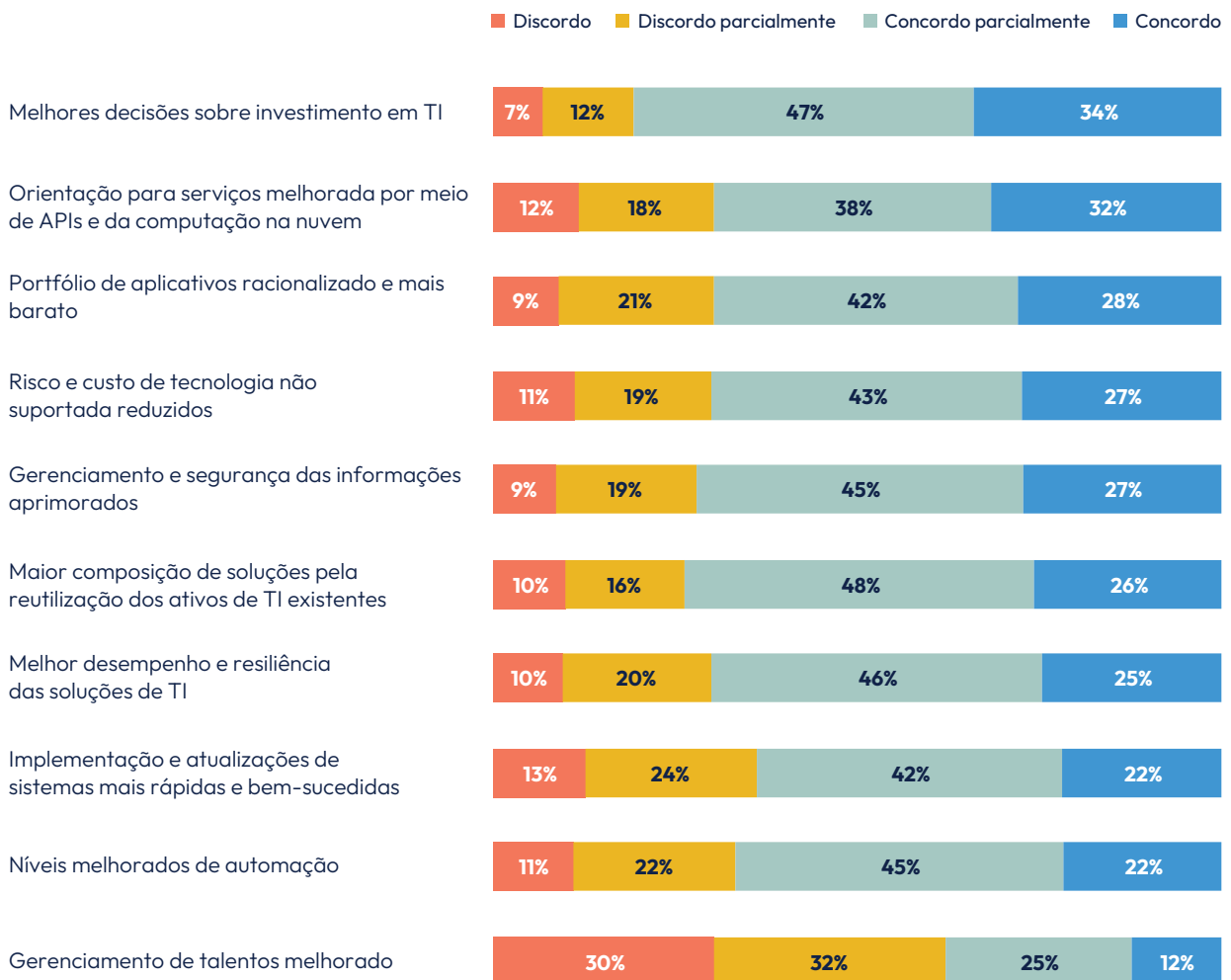


Figura 10: Benefícios da Arquitetura Corporativa para a TI

De acordo com os participantes, a melhoria da tomada de decisões sobre investimento em TI é o principal benefício realizado pelos seus programas de arquitetura corporativa. Isto foi seguido de perto por:

- Orientação para serviços melhorada por meio de APIs e da computação na nuvem
- Portfólio de aplicativos racionalizado e mais barato
- Risco e custo de tecnologia não suportada reduzidos
- Gerenciamento e segurança das informações aprimorados

No entanto, adicionando “concordo” e “concordo parcialmente” em conjunto fez com que **“Maior composição de soluções pela reutilização dos ativos de TI existentes”** subisse para o segundo lugar, juntamente com **“Orientação para serviços melhorada por meio de APIs e da computação na nuvem”**. Estas duas respostas deveriam estar estreitamente relacionadas, pois “maior composição de soluções” e “orientação para serviços melhorada” são duas formas de dizer a mesma coisa.

Apenas 22% dos participantes concordaram plenamente que o seu programa de arquitetura corporativa proporcionou “implementação e atualização de sistemas mais rápidas e bem-sucedidas”. Numa era de extraordinária disrupção, muitos desejam melhorar nesta área.

O uso da arquitetura corporativa para “melhorar o gerenciamento de talentos de TI” parece ser um nicho neste momento, com apenas 12% concordando que a arquitetura corporativa proporcionou este benefício.

### Benefícios para o Negócio

Os participantes nos disseram quais benefícios de negócio o seu programa de arquitetura corporativa proporcionou para a sua organização.

Alinhamento das capacidades com a estratégia se posicionou em primeiro lugar. As cinco principais respostas receberam pontuações próximas, com entre 71% e 75% dos participantes concordando ou concordando parcialmente que o seu programa de arquitetura corporativa apoiou estes resultados de negócio:

- Melhor alinhamento das capacidades com a estratégia
- Melhores decisões de investimento no negócio
- Melhor conformidade e gestão de riscos
- Processos de negócio melhorados
- Colaboração melhorada entre as funções

### Resultados de Negócio Suportados pelo Programa de Arquitetura Corporativa

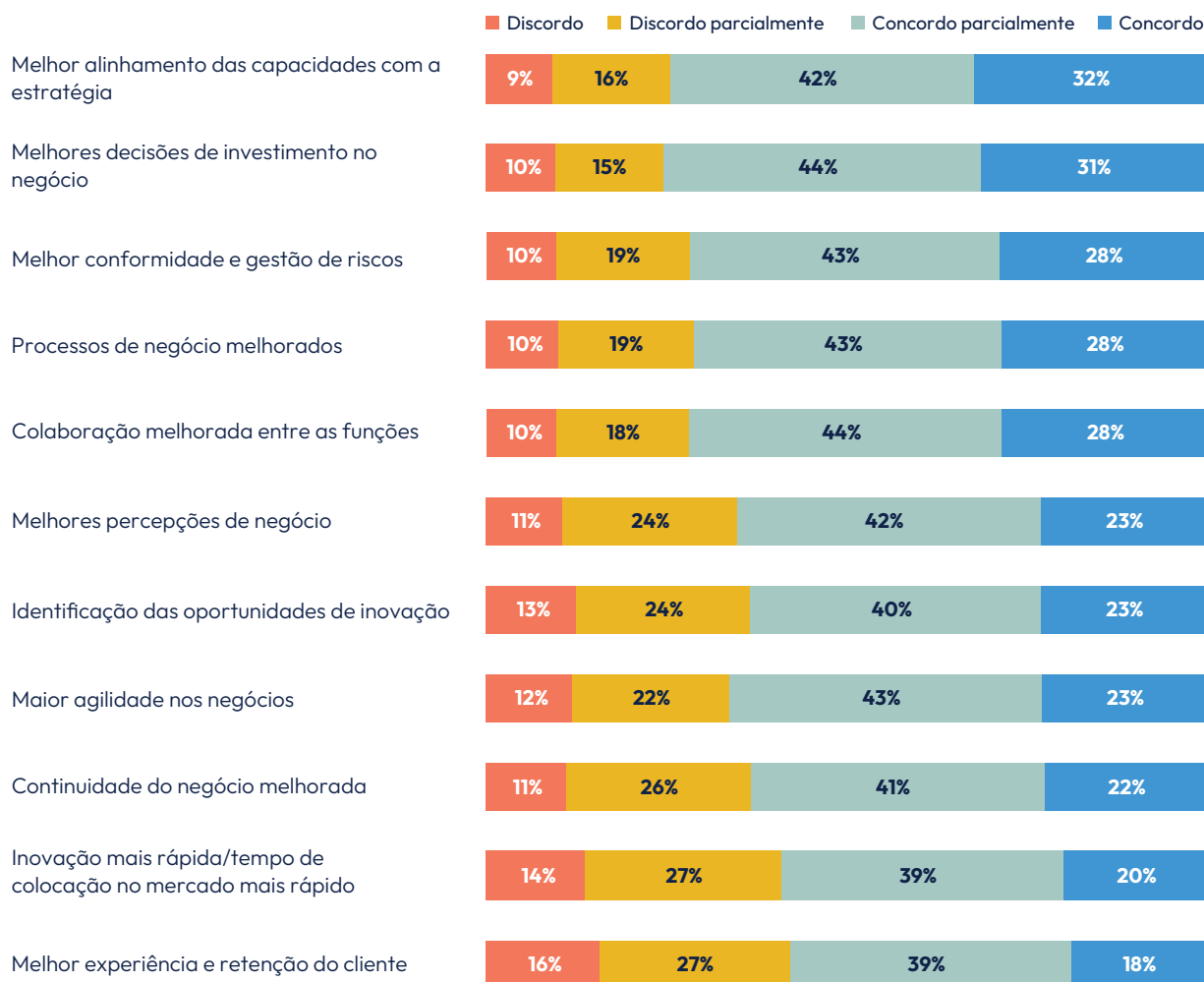


Fig. 11: Business Benefits from EA



Uma percentagem menor de participantes concordou plenamente que a arquitetura corporativa apresentou os seguintes resultados de negócio:

- Maior agilidade nos negócios (23%)
- Continuidade do negócio melhorada (22%)
- Inovação mais rápida/tempo de colocação no mercado mais rápido(20%)
- Melhor experiência e retenção do cliente (18%).

Estas baixas pontuações não constituem um apoio consistente aos benefícios de negócio proporcionados pelos programas de arquitetura corporativa dos

participantes. Isto é preocupante, uma vez que a capacidade das organizações se adaptarem rapidamente certamente será altamente testada pelo aumento da inflação e por interrupções na cadeia de abastecimento, tendo em conta os acontecimentos mundiais atuais.

No entanto, quando comparamos os líderes de maturidade em arquitetura corporativa com os retardatários, descobrimos que os líderes tinham aproximadamente 3 a 3,5 vezes mais probabilidades de concordarem que o seu programa de arquitetura corporativa apoiava estes resultados de negócio.

## Benefícios de Negócio da Arquitetura Corporativa - Comparação entre Líderes e Retardatários

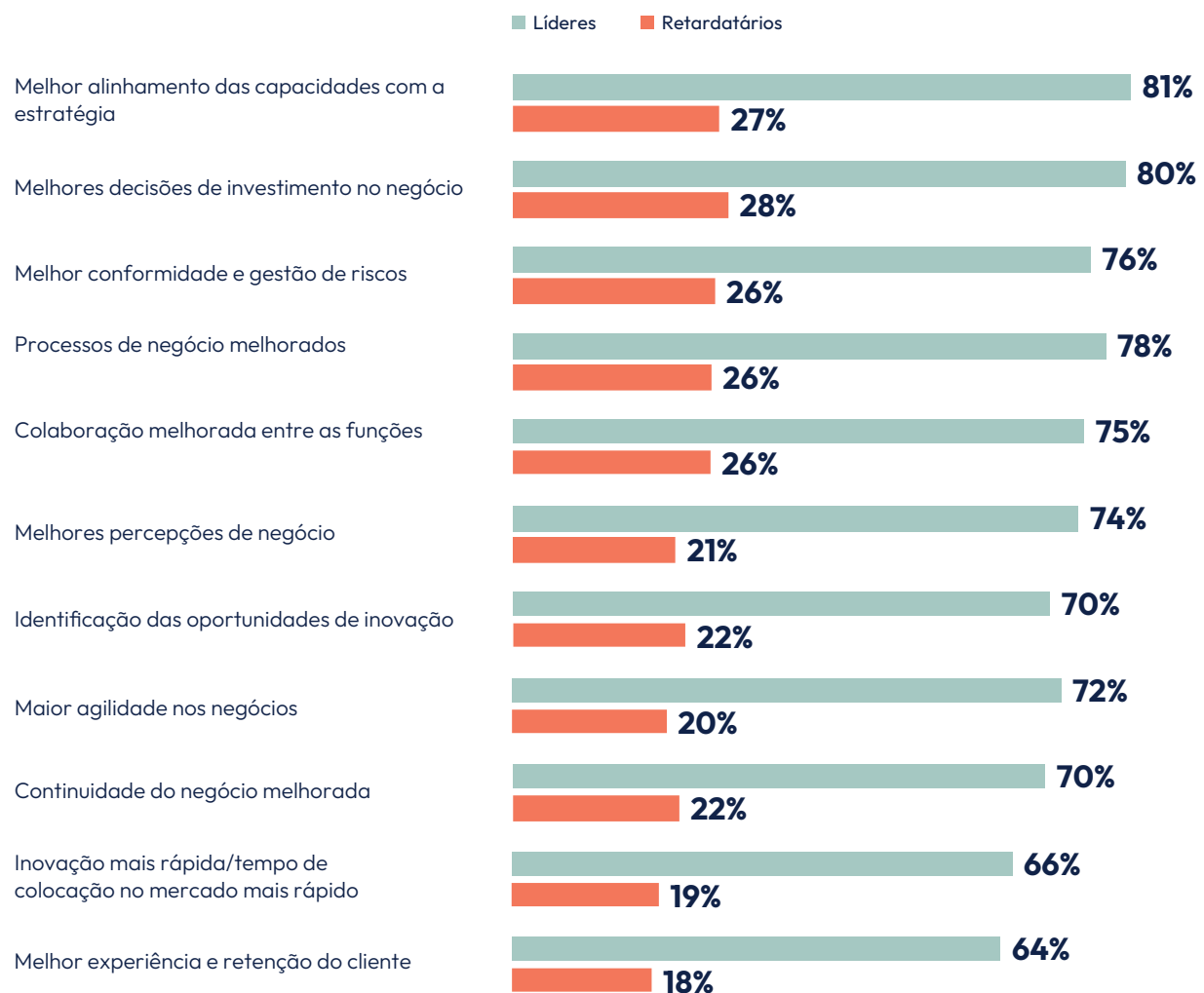


Figura 12: Benefícios de Negócio da Arquitetura Corporativa - Comparação entre Líderes e Retardatários



# 06

## Agilidade e Adoção Ágil

Um dos principais objetivos da arquitetura corporativa é promover a agilidade organizacional. Conforme descrevemos isso na Bizdesign, a excelência da arquitetura corporativa ajuda organizações complexas a prosperar através da mudança.

E numa época de incerteza extraordinária, a agilidade desempenhará um papel fundamental, uma vez que as organizações são obrigadas a se adaptar urgentemente a quaisquer condições econômicas e mundiais que se apresentem.

**Uma vez que nós coletamos a maioria das respostas desta pesquisa em janeiro e início de fevereiro de 2022, o sentimento de negócios da maioria dos participantes foi positivo.**

Conforme ilustrado na Figura 13, as organizações estão em estágios muito diferentes de recuperação da crise pandêmica. De forma agradável, apenas 5% se descrevem como lutando pela sobrevivência, tendo diminuído significativamente de 12% no ano passado.

### Qual destes sentimentos melhor descreve o panorama atual de negócios para a sua organização?

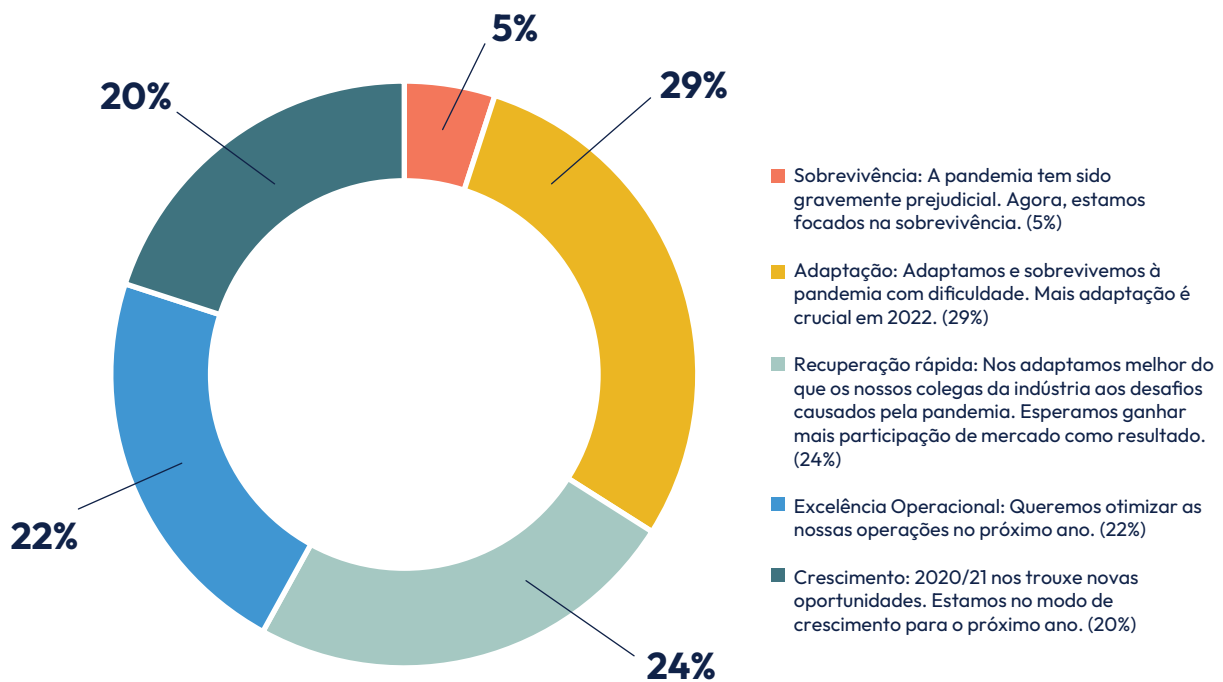


Figura 13: Sentimento de Negócio - Perspectivas para 2022

Com 20% das organizações focadas no crescimento e 22% na excelência operacional, é evidente que a recuperação da pandemia já não define significativamente o sentimento de negócios no início de 2022.

## Agilidade Organizacional

Os participantes descreveram a agilidade de sua organização usando uma matriz de autoavaliação derivada do “Agility Attributes Assessment”<sup>1</sup> da Prosci.

Embora 58% dos participantes tenham confiança na capacidade da sua organização para pesquisar e antecipar a mudança, eles estavam menos seguros da capacidade de traduzir essa investigação numa ação rápida e eficaz. Apenas metade disse que sua organização pode superar seus pares da indústria.

Descreva a agilidade da sua organização usando esta matriz.	Discordo (0)	Discordo parcialmente (1)	Concordo parcialmente (3)	Concordo (7)
A agilidade de negócio está no DNA da nossa organização	22%	29%	31%	18%
Nós regularmente superamos em mudança os nossos concorrentes e pares da indústria	21%	28%	34%	17%
Investigamos e prevemos a mudança de forma contínua e sistemática	13%	29%	39%	19%
Executamos bem as mudanças planejadas	11%	26%	44%	19%
Lidamos bem com as mudanças não planejadas	9%	27%	45%	19%

Tabela 3: Matriz de Autoavaliação da Agilidade

## Descreva a agilidade da sua organização

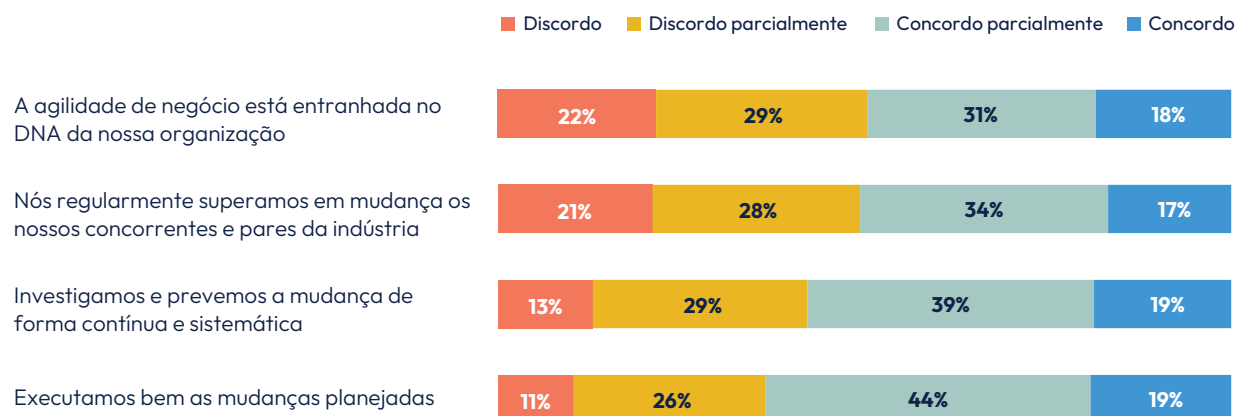


Fig. 14: Organizational Agility Assessment

Para ajudar a identificar as organizações mais capacitadas para se adaptar, calculamos uma pontuação agregada de agilidade usando os números de ponderação mostrados na Tabela 3. Descobrimos que a pontuação média de agilidade de todos os participantes era de 42%.

Comparamos as pontuações de agilidade entre os líderes e os retardatários da agilidade em arquitetura corporativa e constatamos que, em média, os líderes superaram os retardatários por um fator de 3:

- Pontuação média da agilidade dos líderes de maturidade em arquitetura corporativa: **63%**
- Pontuação média de agilidade dos retardatários de maturidade em arquitetura corporativa: **21%**

A Figura 15 mostra a distribuição das pontuações individuais das dimensões da agilidade para líderes e retardatários da maturidade em arquitetura corporativa e a média geral para todos os participantes.

Os retardatários da maturidade em arquitetura corporativa parecem considerar lidar bem com mudanças não planejadas uma força relativa. Isto provavelmente significa que dificilmente a avaliação de necessidades e o planejamento seja uma força para as organizações que não têm produtos de arquitetura corporativa atuais e relevantes para apoiar e impulsionar a mudança.

### Agilidade Organizacional - Comparação entre Líderes e Retardatários Retardatários da Maturidade em Arquitetura Corporativa

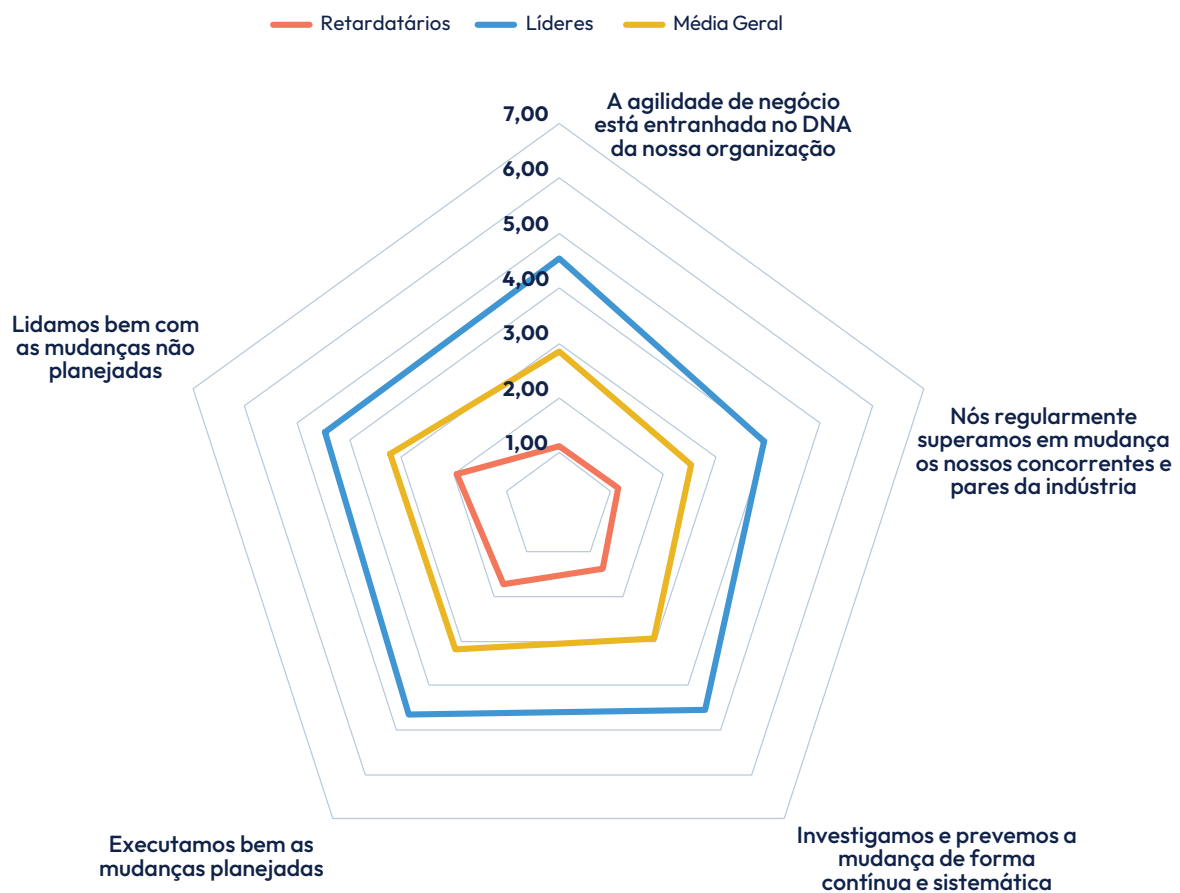


Figura 15: Agilidade Organizacional - Comparação entre Líderes e Retardatários da Maturidade em Arquitetura Corporativa

## Maturidade Ágil

Na pesquisa deste ano, quisemos explorar o grau de adoção dos métodos ágeis por parte das organizações e se as equipes de arquitetura corporativa adotaram elas próprias métodos de trabalho ágeis. Além disso, também estávamos curiosos em saber se os profissionais de arquitetura corporativa puderam influenciar as decisões tecnológicas das equipes ágeis nas suas organizações

## Maturidade Ágil em toda a Organização

Pedimos aos participantes que descrevessem a maturidade ágil de sua organização usando a matriz a seguir.

### Avaliação da Maturidade Ágil – Organização Inteira

Nível 1	<b>Inicial:</b> Falta consistência e precisamos de formação para que todos fiquem alinhados
Nível 2	<b>Apenas iniciada:</b> Processos não totalmente definidos – um nível básico de adoção ágil.
Nível 3	<b>Definida:</b> Utilizamos processos ágeis bem definidos, entregando consistentemente sprint após sprint
Nível 4	<b>Medida:</b> Medimos e controlamos sistematicamente a nossa abordagem Ágil.
Nível 5	<b>Otimizada:</b> Toda a organização tem uma mentalidade Ágil. Várias equipes auto-organizadas melhoram continuamente a sua abordagem Ágil com base em KPIs.

Tabela 4: Avaliação da Maturidade Ágil de Cinco Níveis – Organização Inteira

Conforme ilustrado na Figura 16, quase 60% dos participantes escolheram o nível 2 ou 3 em sua autoavaliação. A média global de maturidade ágil foi de 2,2.

## Maturidade Ágil

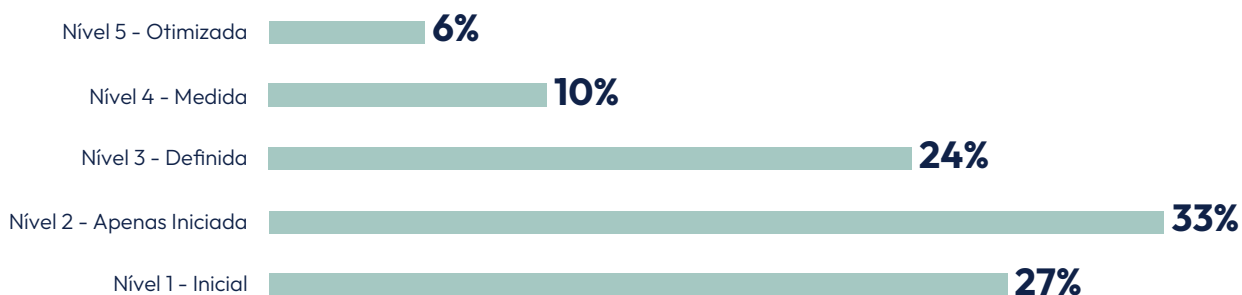


Figura 16: Níveis de Maturidade Ágil

A maturidade em arquitetura corporativa se correlacionou com a maturidade ágil, conforme representado pelas pontuações médias de maturidade apresentadas abaixo:

- Maturidade ágil dos líderes da arquitetura corporativa: **2.93**
- Maturidade ágil dos retardatários da arquitetura corporativa: **1.74**

## Adoção de Práticas Ágeis pelas Equipes de Arquitetura Corporativa

Pedimos aos profissionais de arquitetura corporativa que descrevessem em que medida os arquitetos corporativos da sua organização tinham adotado métodos ágeis no seu trabalho. A pesquisa utilizou uma matriz de maturidade de cinco níveis semelhante, embora tenhamos ajustado as opções de resposta para se adequar a um contexto de equipes de arquitetura corporativa.

### Avaliação de Maturidade Ágil – Especificamente para Equipes de Arquitetura Corporativa

Nível 1	<b>Inicial:</b> Os arquitetos corporativos não têm consistência e necessitam de formação para alinhar.
Nível 2	<b>Apenas iniciada:</b> Processos não totalmente definidos. Os arquitetos corporativos possuem um nível básico de adoção Ágil.
Nível 3	<b>Definida:</b> Toda a equipe da arquitetura corporativa utiliza processos ágeis bem definidos, entregando consistentemente sprint após sprint.
Nível 4	<b>Medida:</b> A equipe de arquitetura corporativa mede e controla sistematicamente a sua abordagem Ágil
Nível 5	<b>Otimizada:</b> Toda a equipe de arquitetura corporativa tem uma mentalidade Ágil e melhora continuamente a sua abordagem Ágil com base em KPIs.

Tabela 5: Avaliação da Maturidade Ágil de Cinco Níveis – Equipes de Arquitetura Corporativa

Como mostrado na Figura 17, em média, as equipes de arquitetura corporativa parecem estar ligeiramente atrás de sua organização na adoção de práticas de

trabalho ágeis. As equipes de arquitetura corporativa estavam mais propensas a estar nos níveis 1 e 2 e menos representadas nos níveis 3 e 4.

## Maturidade Ágil: Organizações vs. Equipes de Arquitetura Corporativa

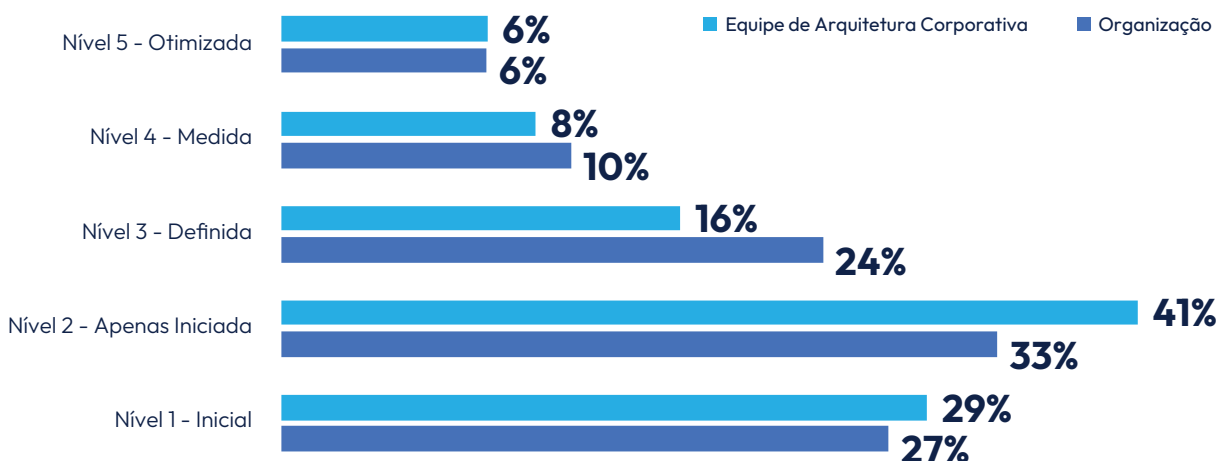


Figura 17: Maturidade Ágil da Organização Comparada com as Equipes de Arquitetura Corporativa

## Influência dos Arquitetos Corporativos nas Decisões Tecnológicas das Equipes Ágeis

Pedimos aos participantes que descrevessem como os arquitetos corporativos contribuem para as equipes ágeis e as suas decisões tecnológicas. As opções de resposta foram:

- **Ausente:** Arquitetos corporativos nunca estão incluídos em projetos ágeis.
- **Ad hoc:** Arquitetos corporativos estão incluídos em algumas equipes ágeis, mas não têm influência.
- **Crescente:** Arquitetos corporativos estão incluídos em muitas equipes ágeis e influenciam ligeiramente as suas decisões tecnológicas.
- **Estabelecido:** Os arquitetos corporativos são normalmente incluídos em equipes ágeis e influenciam as suas decisões tecnológicas.
- **Otimizado:** Os arquitetos corporativos são sempre incluídos em equipes ágeis e têm a autoridade necessária para influenciar com sucesso as suas decisões tecnológicas.

Calculamos a influência média para todas as respostas e para aquelas dos líderes e retardatários da maturidade em arquitetura corporativa, pontuando as respostas de 0 a 4, como mostrado na Figura 18.

## Influência dos Arquitetos Corporativos nas Decisões Tecnológicas das Equipes Ágeis

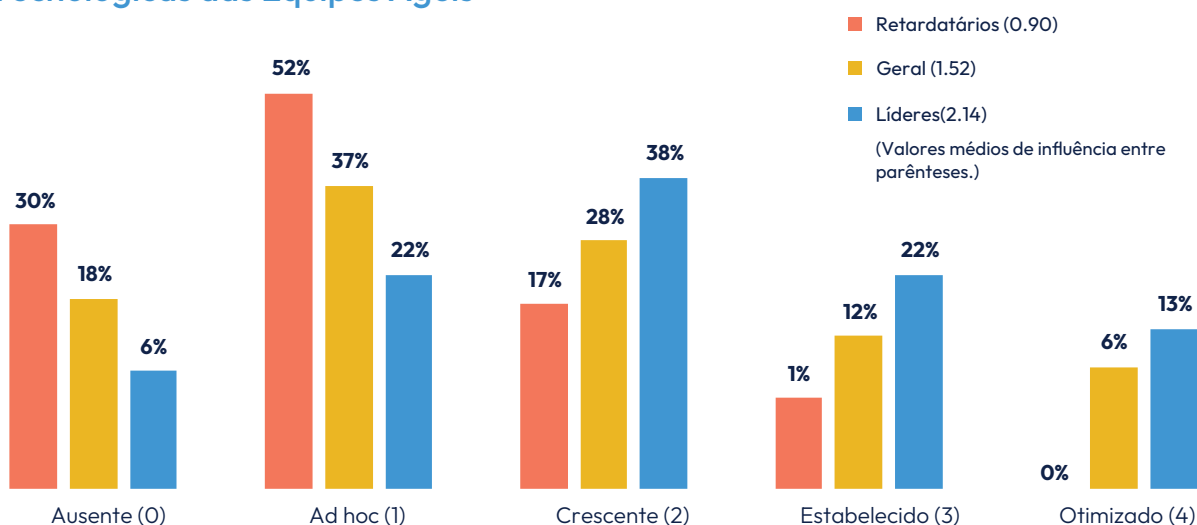
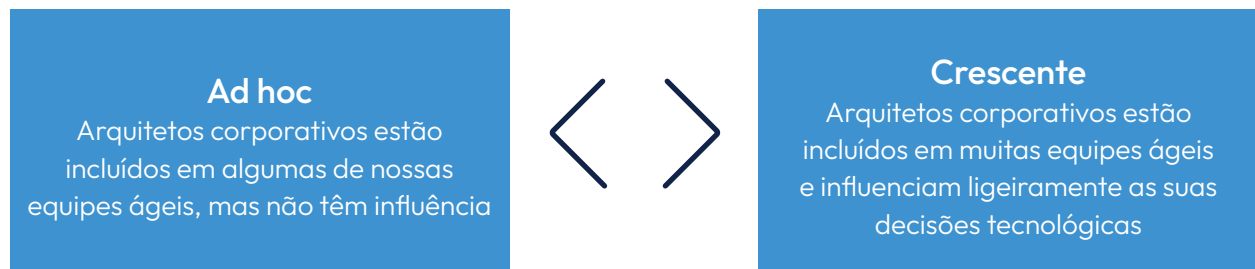


Figura 18: Influência dos Arquitetos Corporativos nas Decisões Tecnológicas das Equipes Ágeis



Em média, os participantes tiveram 1,52 pontos, o que significa que a contribuição dos arquitetos corporativos para as equipes ágeis e suas decisões tecnológicas está em algum lugar entre os dois níveis descritos abaixo:

Estávamos interessados em entender se os participantes que relataram níveis mais altos de adoção ágil pelos seus arquitetos corporativos também relataram maior sucesso na contribuição para equipes ágeis e suas decisões de tecnologia. Este parece ser o caso, como mostrado na Figura 19.



### Influência dos Arquitetos Corporativos nas Decisões Tecnológicas das Equipes Ágeis

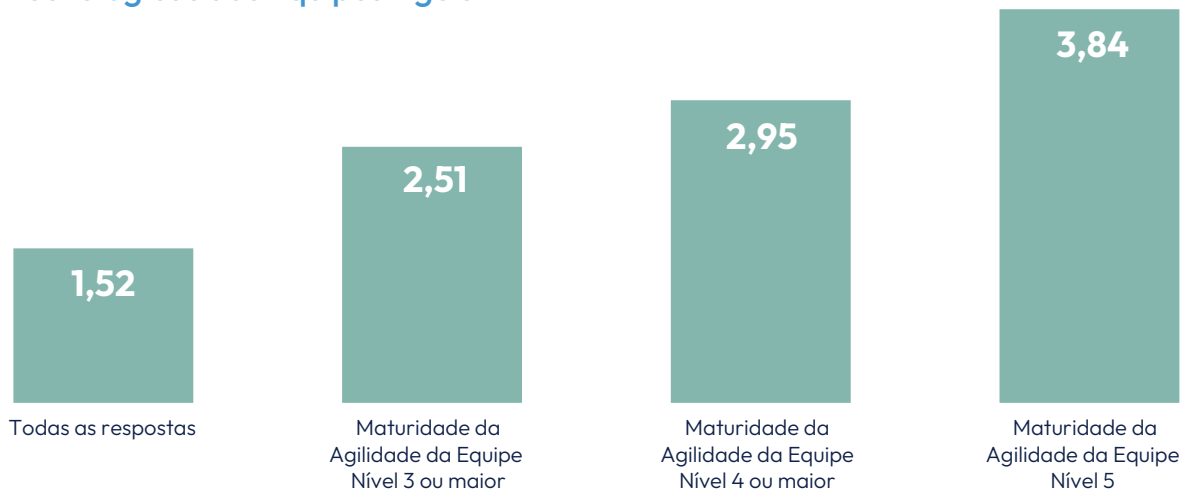


Figura 19: A Influência dos Arquitetos Corporativos nas Decisões Tecnológicas das Equipes Ágeis Aumenta com a Maturidade da Agilidade da Equipe de Arquitetura Corporativa

Concluímos que as equipes de arquitetura corporativa com práticas ágeis mais maduras podem contribuir melhor para as equipes ágeis de sua organização e suas decisões tecnológicas.



# 07

## Tendências Tecnológicas Emergentes

**Pedimos aos participantes que identificassem as três principais tendências tecnológicas e requisitos de competência nos quais podem precisar investir para serem mais eficazes.**

Cinco respostas representaram 59% de todas as respostas:

- Estratégia de dados e gerenciamento de dados (41%)
- API e tecnologias de integração (36%)
- Nuvem (32%)
- Análise de dados (28%)
- Microsserviços e containers (26%)

## Competências Tecnológicas Emergentes que as Equipes de Arquitetura Corporativa Precisam Investir para serem Mais Eficazes

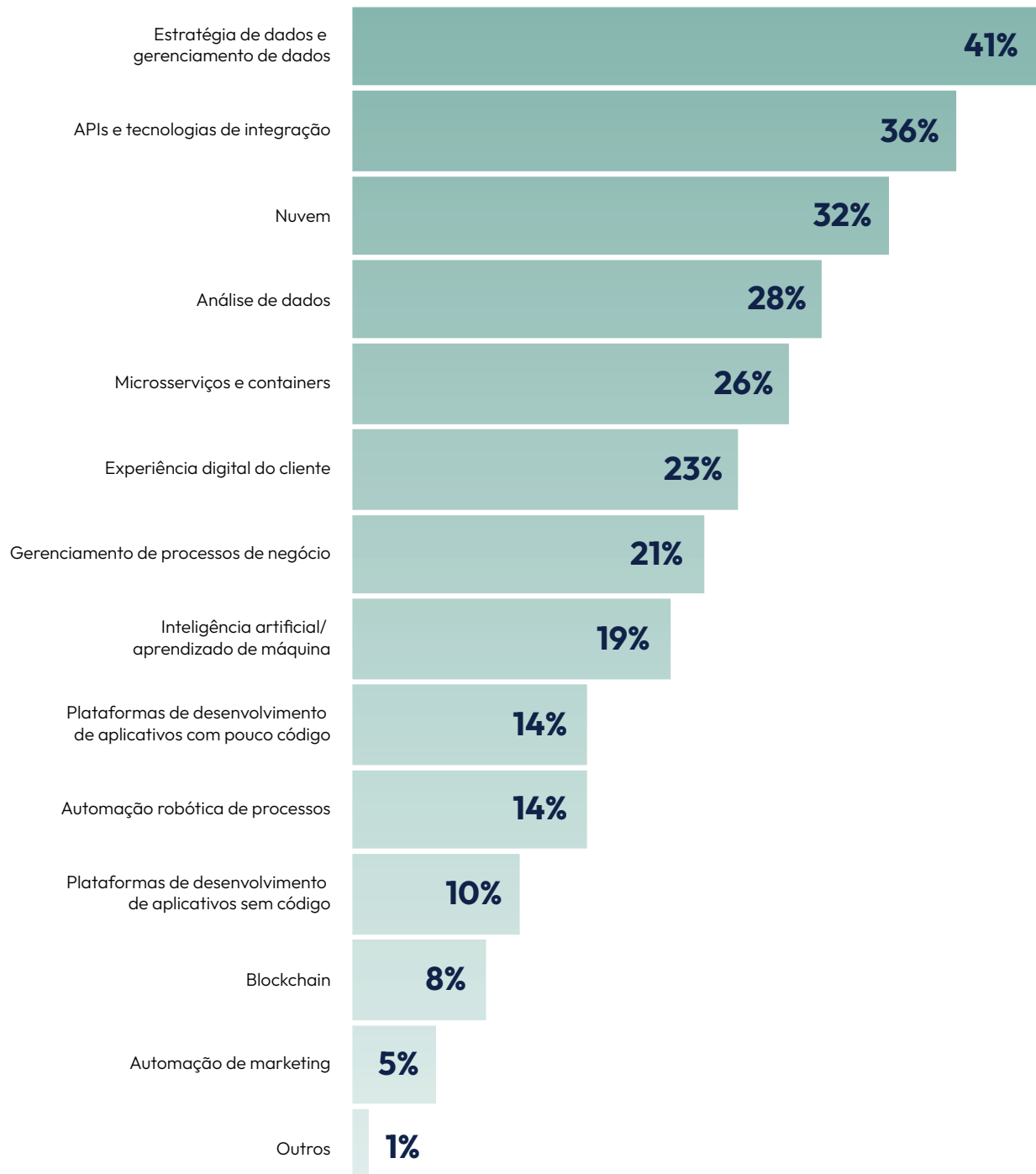


Figura 20: Competências Tecnológicas Emergentes que as Equipes de Arquitetura Corporativa Precisam Investir para serem Mais Eficazes

## A Ascensão das Plataformas de Pouco ou Nenhum Código

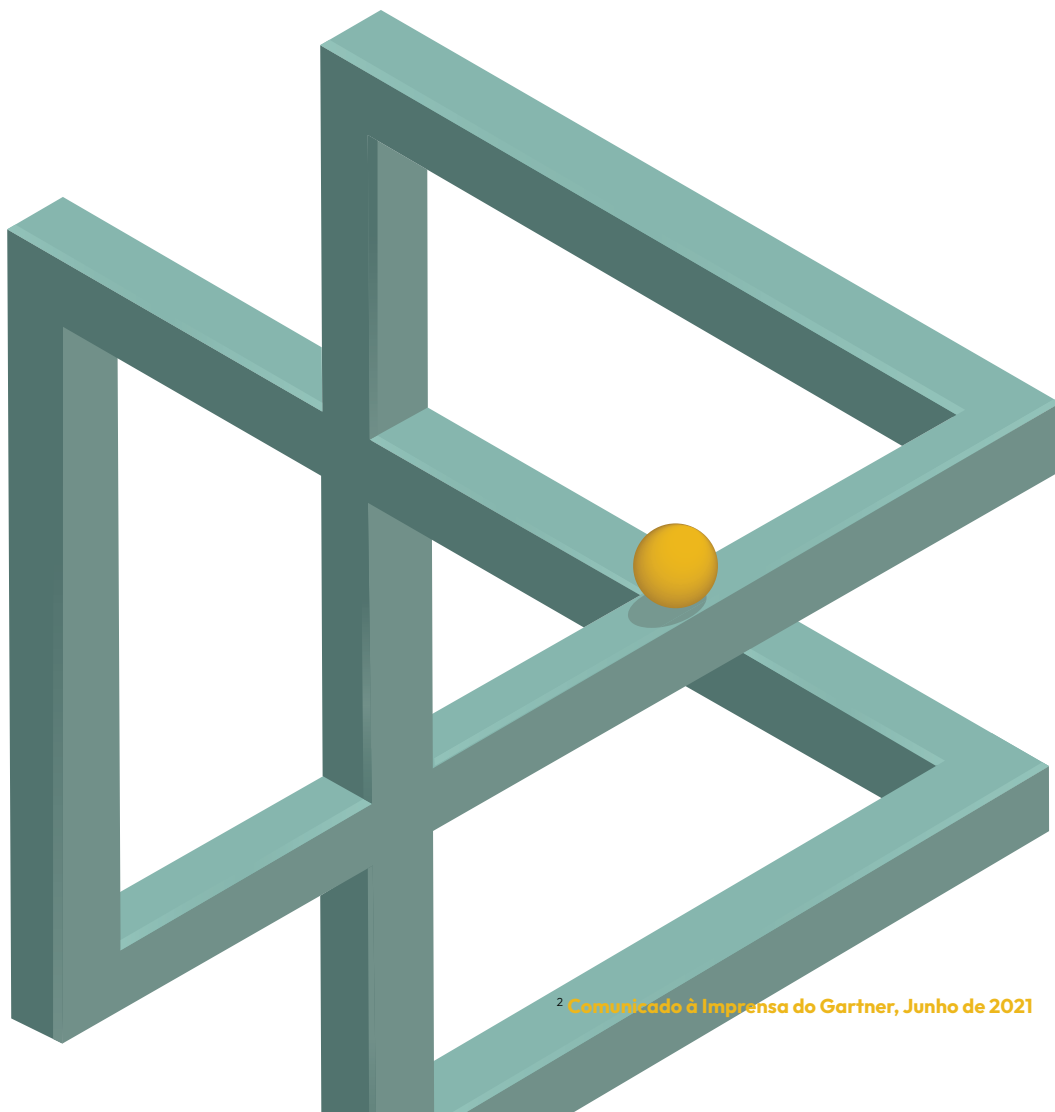
O Gartner prevê que, até 2024, 80% dos produtos e serviços tecnológicos serão construídos por aqueles que não são profissionais da tecnologia. Isso é devido à rápida adoção de plataformas de desenvolvimento de aplicativos de pouco ou nenhum código que permitem que usuários menos técnicos criem soluções de software personalizadas sem codificação.

Sem uma governança adequada, a prevalência crescente destes tipos de plataformas de desenvolvimento de software e o chamado “Desenvolvimento Cidadão” poderia ignorar e minar os padrões de arquitetura corporativa das organizações.

Assim, na pesquisa deste ano, queríamos investigar em que medida os arquitetos corporativos tinham conhecimento da adoção de plataformas de pouco ou nenhum código nas suas empresas.

## Plataformas de Pouco Código Usadas pelos Desenvolvedores Profissionais

Em primeiro lugar, perguntamos aos participantes se as ferramentas de pouco código estavam sendo utilizadas pelos desenvolvedores na sua organização.



## Presença de Plataformas de Pouco Código

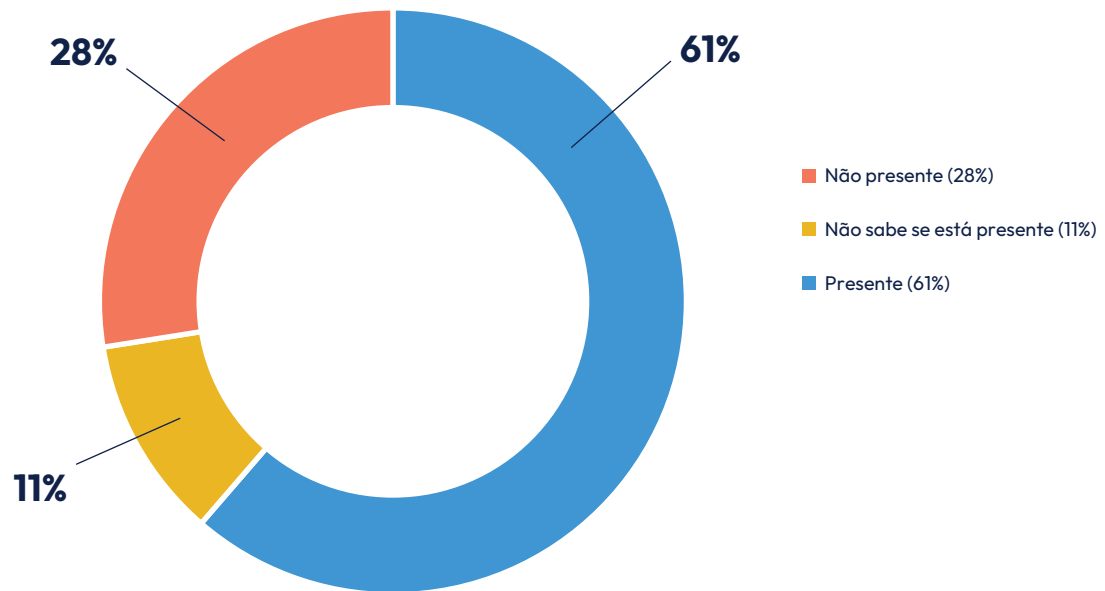


Figura 21: Presença de Plataformas de Desenvolvimento de Aplicativos com Pouco Código

Os 61% dos participantes que tinham plataformas de desenvolvimento de pouco código em sua organização descreveram graus variados de governança em relação ao seu uso:

## Governança de Plataformas de Desenvolvimento de Aplicativos de Pouco Código



Figura 22: Governança de Plataformas de Desenvolvimento de Aplicativos de Pouco Código

42% dos participantes com plataformas de pouco código não tinham qualquer governança da arquitetura corporativa em relação à sua utilização. Mais 41% descreveram tal governança como “pontual”. Apenas 17% consideraram que a governança da arquitetura corporativa em matéria de utilização de plataformas de pouco códigos era eficaz.

### Presença de Plataformas Sem Código

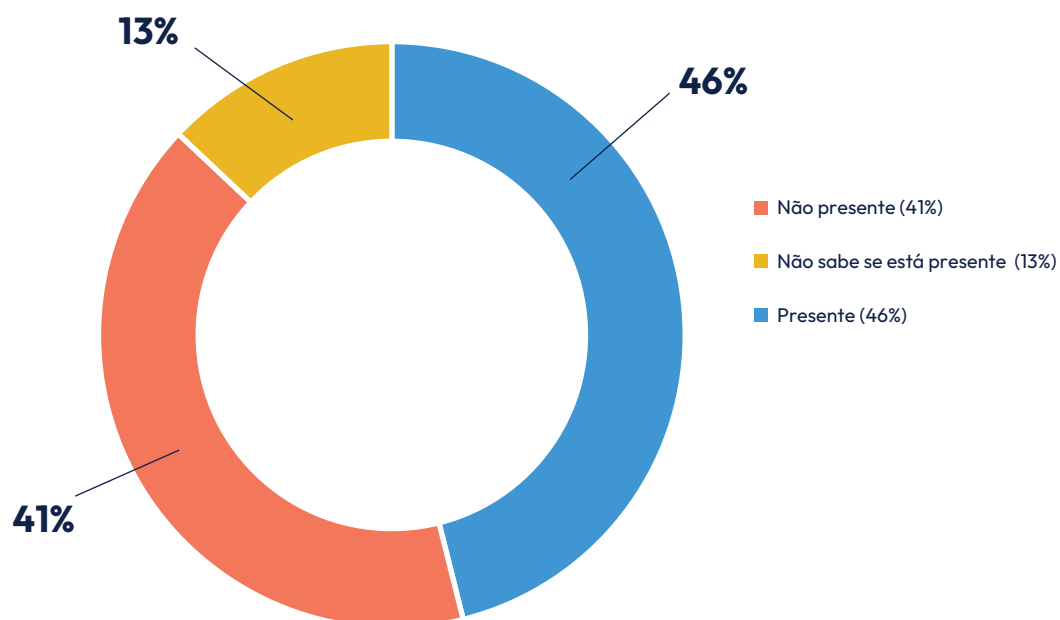


Figura 23: Presença de Plataformas de Desenvolvimento de Aplicativos Sem Código

## Plataformas sem código usadas pelas pessoas do negócio

Perguntamos aos participantes se a sua organização tinha ferramentas de desenvolvimento sem código utilizadas por pessoas do negócio.

Os 46% dos participantes que tinham plataformas de desenvolvimento sem código em sua organização descreveram graus variados de governança em relação ao seu uso:

## Presença e Governança de Plataformas de Desenvolvimento de Aplicativos Sem Código

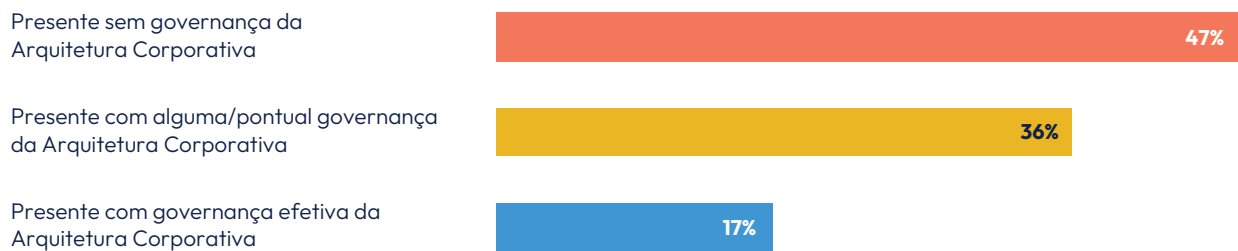


Figura 24: Governança de Plataformas de Desenvolvimento de Aplicativos sem Código

Quase metade dos participantes (47%) que tinham plataformas de desenvolvimento sem código não tinham qualquer governança da arquitetura corporativa relativamente à sua utilização. Mais 36% descreveram tal governança como “pontual”. Apenas 17% consideraram que a governança da arquitetura corporativa no uso de código era eficaz.

Concluindo, se a previsão de crescimento do Gartner para plataformas de desenvolvimento de pouco código e sem código se mostrar verdadeira, então os arquitetos corporativos terão um desafio significativo à frente. Terão de melhorar significativamente a governança desses desenvolvedores cidadãos, dos quais mais de 42% estão aparentemente tomando decisões tecnológicas sem a governança da arquitetura corporativa.

# 08

## Principais Prioridades para Melhorar o Impacto da Arquitetura Corporativa nas Organizações

Perguntamos aos participantes as três principais prioridades atuais para melhorar o impacto da arquitetura corporativa na sua organização.

### Principais Prioridades para Melhorar o Impacto da Arquitetura Corporativa em 2022

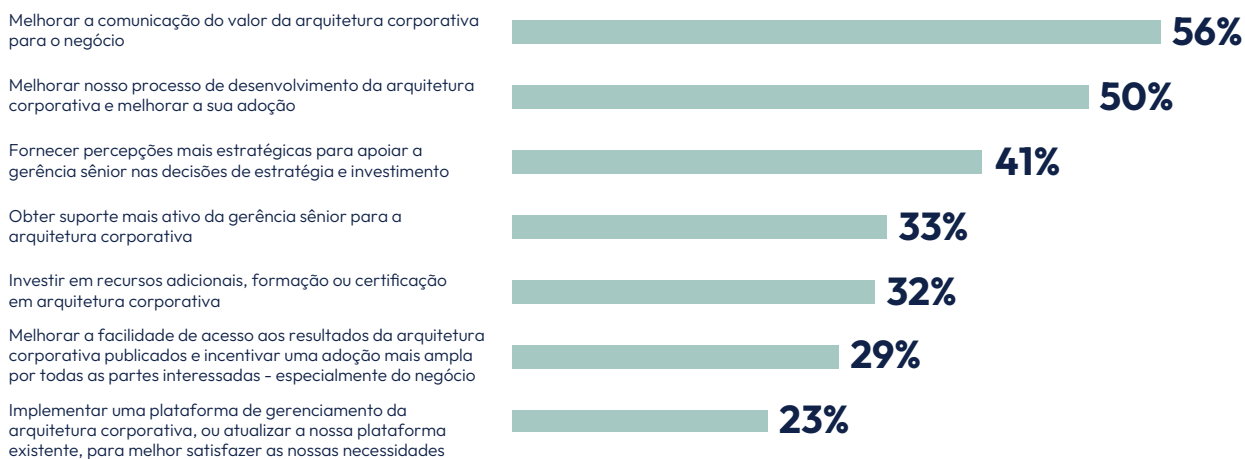


Figura 25: Principais Prioridades para Melhorar o Impacto da Arquitetura Corporativa em 2022



As três principais respostas de todos os participantes foram:

- Melhorar a comunicação do valor da arquitetura corporativa para o negócio. **(56%)**
- Melhorar nosso processo de desenvolvimento da arquitetura corporativa e melhorar a sua adoção. **(50%)**
- Fornecer percepções mais estratégicas para apoiar a gerência sênior nas decisões de estratégia e investimentos. **(41%)**

Estávamos curiosos para saber se essas prioridades variavam para organizações classificadas como líderes de maturidade em arquitetura corporativa versus retardatários. As principais prioridades para os líderes em arquitetura corporativa foram:

- Melhorar a comunicação do valor da arquitetura corporativa para o negócio. **(50%)**
- Fornecer percepções mais estratégicas para apoiar a gerência sênior nas decisões de estratégia e investimento. **(43%)**
- Investir em recursos adicionais, formação ou certificação em arquitetura corporativa. **(34%)**

As principais prioridades para os retardatários em arquitetura corporativa foram:

- Melhorar nosso processo de desenvolvimento da arquitetura corporativa e melhorar a sua adoção. **(67%)**
- Melhorar a comunicação do valor da arquitetura corporativa para o negócio. **(59%)**
- Fornecer percepções mais estratégicas para apoiar a gerência sênior nas decisões de estratégia e investimento. **(41%)**

Um contraste flagrante entre estes resultados foi a principal prioridade para os retardatários da arquitetura corporativa. Em comparação com os líderes da arquitetura corporativa, era **36%** mais provável que eles tivessem “Melhorar nosso processo de desenvolvimento da arquitetura corporativa e melhorar a sua adoção” como uma das três principais prioridades.

Além disso, os líderes da arquitetura corporativa atribuíram maior importância à “Melhorar a facilidade de acesso aos resultados da arquitetura corporativa publicados e incentivar uma adoção mais ampla por todas as partes interessadas - especialmente do negócio”. Esta foi a prioridade menos importante para os retardatários da arquitetura corporativa, que presumimos não estarem tão preparados para colocarem as produções da arquitetura corporativa sob a luz dos holofotes.



# 09

## A Vantagem da Maturidade em Arquitetura Corporativa

De acordo com os resultados da nossa pesquisa, as organizações com maiores pontuações de maturidade em arquitetura corporativa têm um desempenho melhor do que os retardatários em várias medidas cruciais de agilidade organizacional. Por exemplo:

3.0	Os líderes de maturidade em arquitetura corporativa tiveram uma pontuação média de agilidade organizacional 3x maior do que os retardatários.
3.4	Os líderes de maturidade em arquitetura corporativa tinham quase 3,5x mais probabilidades de dizerem que “mudaram melhor” do que seus pares da indústria.
2.7	Os líderes de maturidade em arquitetura corporativa têm quase 3x mais probabilidades de dizerem que executam bem as mudanças planejadas.
2.3	Os líderes de maturidade em arquitetura corporativa afirmam lidar mais de 2x melhor com mudanças organizacionais não planejadas.
1.7	Os líderes de maturidade em arquitetura corporativa têm uma pontuação média 1,7x mais elevada na sua autoavaliação para maturidade ágil.
1.8	Os líderes de maturidade em arquitetura corporativa reportam uma pontuação média 1,8x mais elevada na sua autoavaliação para maturidade ágil especificamente nas suas equipes de arquitetura corporativa

Essas vantagens de desempenho vêm de um compromisso de longo prazo para desenvolver a arquitetura corporativa e as capacidades de mudança da organização. Conforme ilustrado na Figura 2, os líderes de maturidade em arquitetura corporativa excedem seus pares na indústria em todas as sete dimensões da autoavaliação de maturidade em arquitetura corporativa:

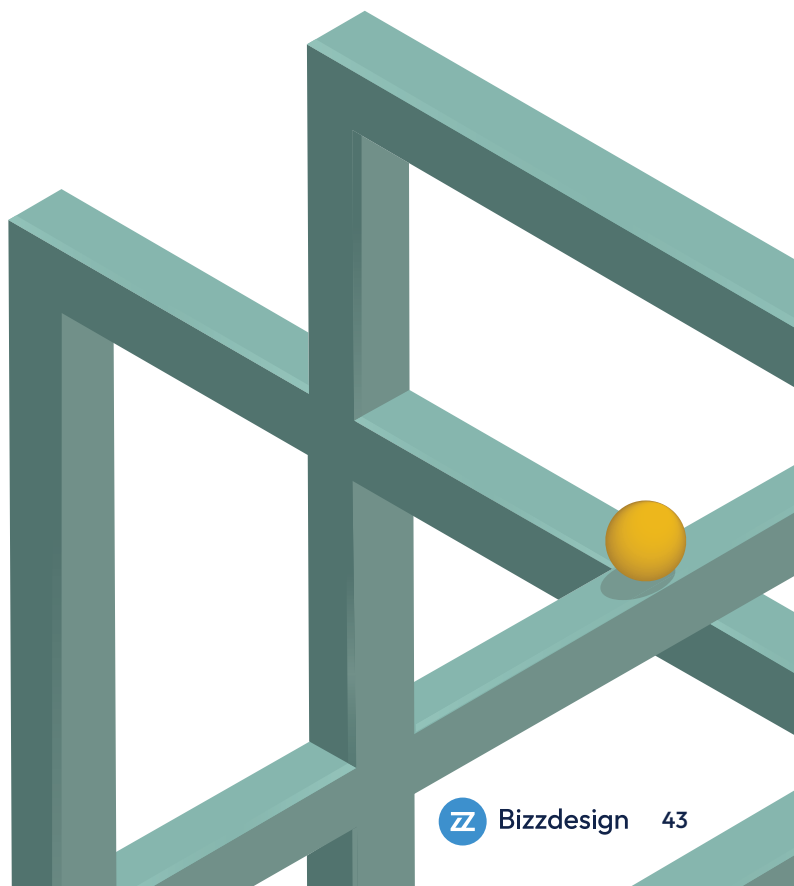
- 1 A missão e o valor da nossa função de Arquitetura Corporativa são compreendidos e valorizados em toda a organização.
- 2 Nosso processo de desenvolvimento de Arquitetura Corporativa é bem definido, compreendido e executado.
- 3 Nossos entregáveis de Arquitetura Corporativa são atuais e relevantes para apoiar e impulsionar a mudança.
- 4 Nós temos suficientes profissionais de arquitetura corporativa treinados e conhecedores do negócio.
- 5 Nossa arquitetura corporativa ajuda a alinhar os investimentos em TI com a estratégia a longo prazo para reduzir os riscos e proporcionar resultados de valor de negócio.
- 6 Usamos uma ferramenta de gerenciamento de arquitetura corporativa que suporta o desenho controlado e colaborativo, adesão aos padrões da indústria, e análises poderosas.
- 7 As partes interessadas em toda a empresa podem encontrar facilmente as percepções e informações de arquitetura corporativa de que necessitam e colaborar com colegas através de um portal baseado na Web.

Essas capacidades compartilham várias interdependências. Por exemplo:

- A tentativa de tornar os seus entregáveis de arquitetura corporativa atuais e capazes de suportar alterações seria muito difícil se você não tiver definido a abordagem e investido numa ferramenta de gerenciamento de arquitetura corporativa adequada para fins necessários.
- Tentar difundir a missão e a visão da arquitetura corporativa em toda a organização não faria sentido a menos que você tivesse os recursos, a abordagem e as ferramentas bem estabelecidos.
- Tentar envolver as partes interessadas do negócio através de um portal colaborativo não faria sentido se o conteúdo estivesse desatualizado.

Se a sua organização estiver em algum ponto nesta jornada, provavelmente você achará útil avaliar o seu progresso usando uma abordagem de comparação baseada nas melhores práticas da indústria.

Na próxima seção, descrevemos as ferramentas de avaliação da Bizdesign e um modelo de maturidade que o ajudará a criar capacidades de mudança superiores para liberar todo o potencial da sua organização.





# 10 Próximos Passos

Se você quiser informações acionáveis para ajudá-lo a criar capacidades superiores de mudança organizacional, é útil começar com uma abordagem estruturada e comprovada.

A Bizdesign fornece vários instrumentos de avaliação e um modelo de maturidade compartilhado baseado em padrões estabelecidos na indústria. Implementados através de questionários e análises de avaliação, os resultados são processados em tabelas e gráficos acionáveis, ajudando-o detalhar aspectos específicos com oportunidades de melhoria mais significativas.

Os nossos instrumentos de avaliação incluem:

- **Avaliação de Prontidão para o Sucesso:** Sua equipe de Arquitetura Corporativa tem o mandato necessário, o envolvimento das partes interessadas, o patrocínio do negócio, as competências necessárias, e os dados disponíveis?
- **Avaliação da Maturidade Geral:** Como sua organização desempenha em Governança de TI, Arquitetura Corporativa e Gerenciamento de Portfólios?
- **Avaliação da Agilidade Empresarial:** Qual é a sua agilidade de processo, de sistema e do negócio?
- **Análise de Metas, Uso e Resultados:** Quais são os seus objetivos de negócio? Quais são os resultados de que necessita? Como a utilização da uma plataforma avançada de gerenciamento de arquitetura corporativa ajuda?

Para obter detalhes completos, leia o artigo técnico **Avaliar e Melhorar suas Capacidades de Mudança**, onde você encontrará mais informações sobre as ferramentas de avaliação e sobre o **Modelo de Maturidade da Bizzdesign**.



“Agora temos uma maneira de comunicar entre TI, negócio e nossos parceiros de TI.”

**Olga Lucia Salgado, Arquiteta Corporativa Sênior, Global Sugarcane Services**

Deixamos a última palavra para dois de nossos clientes que usam a plataforma colaborativa de desenho de negócios Bizzdesign Horizon para capacitar a mudança de negócios em suas organizações.



“O valor de ter um modelo corporativo e uma linguagem comuns, especialmente quando se desafiam as decisões de investimento ou se destacam os problemas de dados, tornou-se cada vez mais importante para a nossa transformação digital.”

**Jim Geatches, Gerente de Arquitetura de Dados Corporativos, Anglian Water**

Obrigado pela sua atenção. Se tiver questões relacionadas com esta pesquisa ou com a Bizzdesign, teremos todo o prazer em ouvi-lo.  
**Entre em contato.**



# 11 Demografia

A pesquisa foi promovida entre os arquitetos corporativos e partes interessadas relacionadas através de vários canais e redes sociais para garantir que pesquisássemos um amplo espectro de organizações e não apenas clientes da Bizzdesign.

## Papéis

51% dos entrevistados eram arquitetos corporativos, 11% eram arquitetos de soluções, e 9% arquitetos de negócio. O restante trabalhava principalmente em várias outras funções relacionadas à TI, como mostrado na Figura 26.

## Função de Trabalho Principal

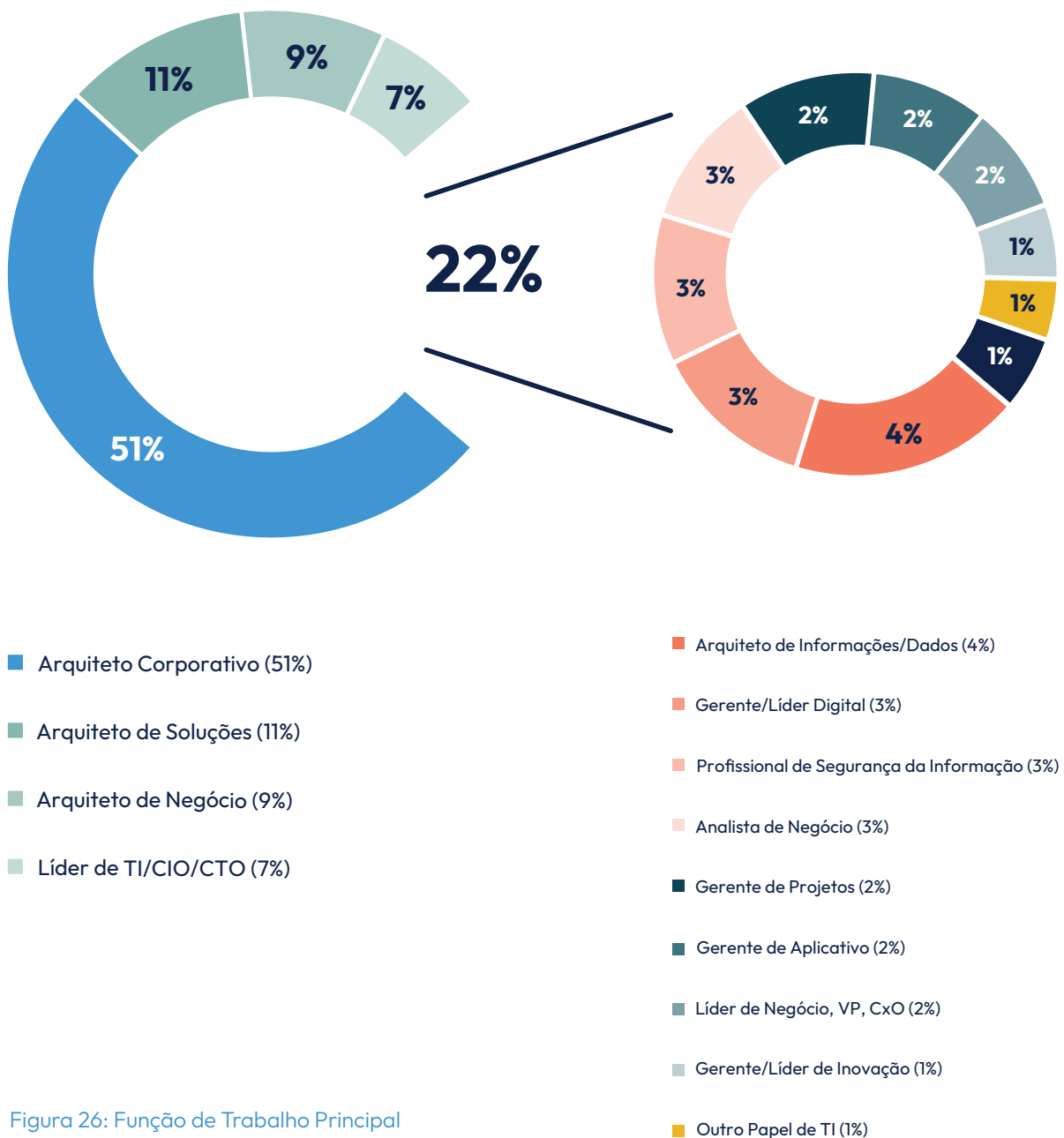


Figura 26: Função de Trabalho Principal

Pedimos aos participantes que descrevessem o seu envolvimento com a arquitetura corporativa.

## Envolvimento dos Participantes com a Arquitetura Corporativa

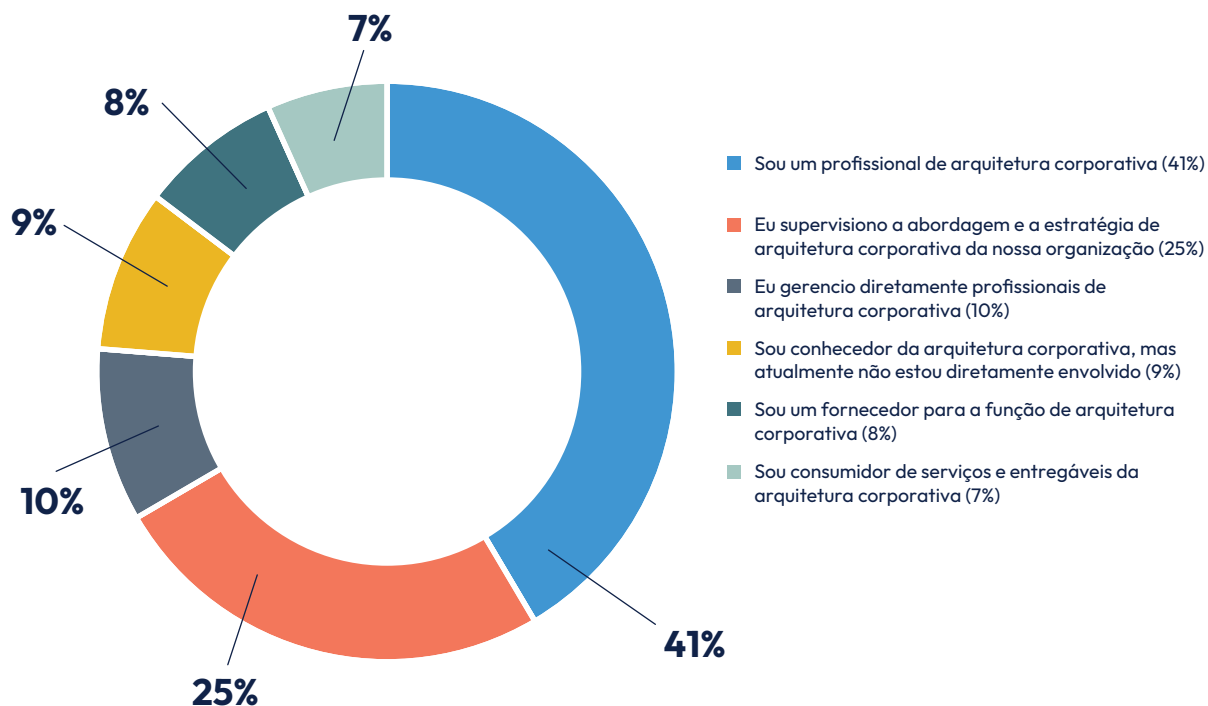


Figura 27: Envolvimento dos Participantes com a Arquitetura Corporativa

## Geografia

26% das respostas vieram da América do Norte, 34% da Europa e 12% de outros lugares. Outros 28% dos participantes não declararam a sua localização.

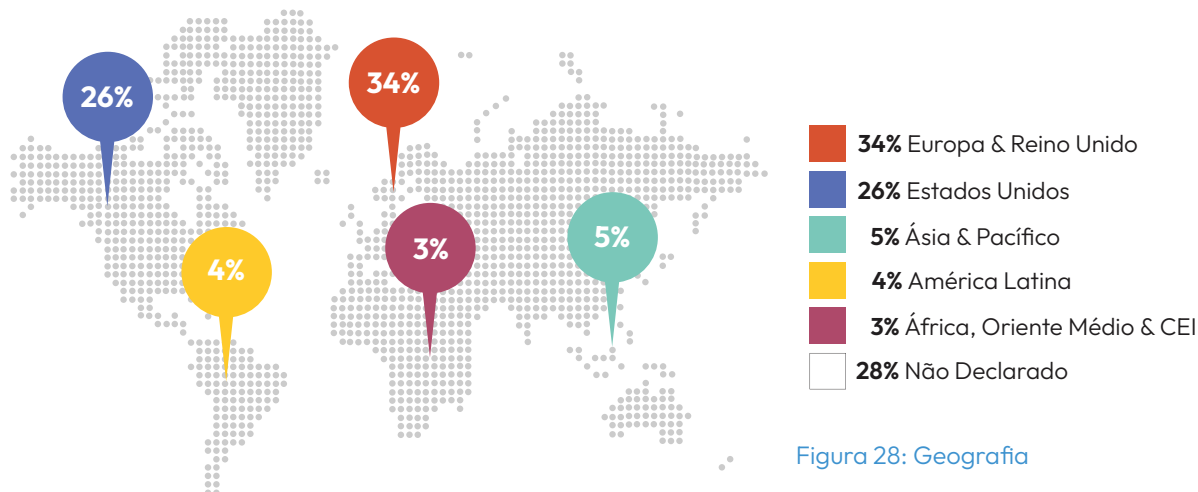


Figura 28: Geografia



## Indústrias

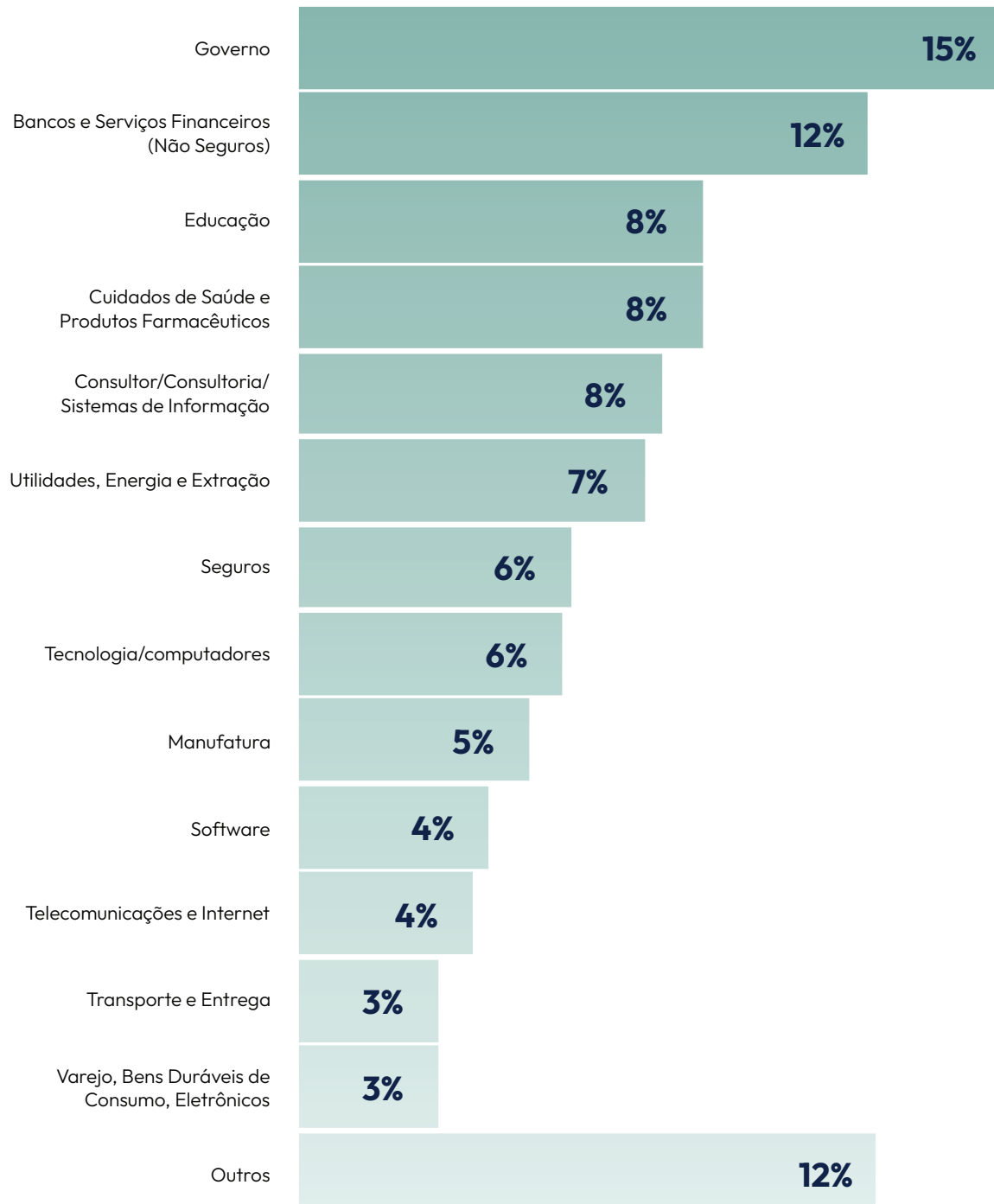


Figura 29: Indústrias

Outras indústrias, por ordem decrescente de representação, incluem a indústria automotiva, alimentação e bebidas, sem fins lucrativos, construção

e equipamentos, imobiliário, mídia/ TV/editorial, publicidade e marketing, suporte ao negócio e logística, entretenimento/esportes/lazer e agricultura.

## Tamanho da organização

As respostas vieram de organizações de todos os tamanhos, como ilustrado na Figura 30.

### Participantes por Tamanho da Organização

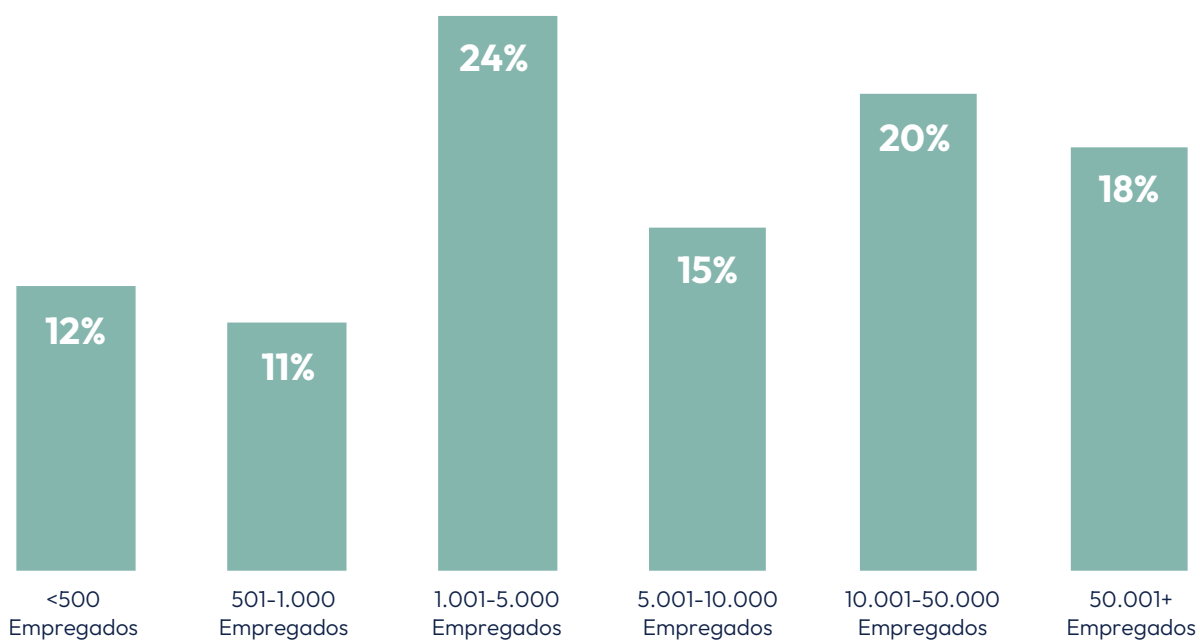
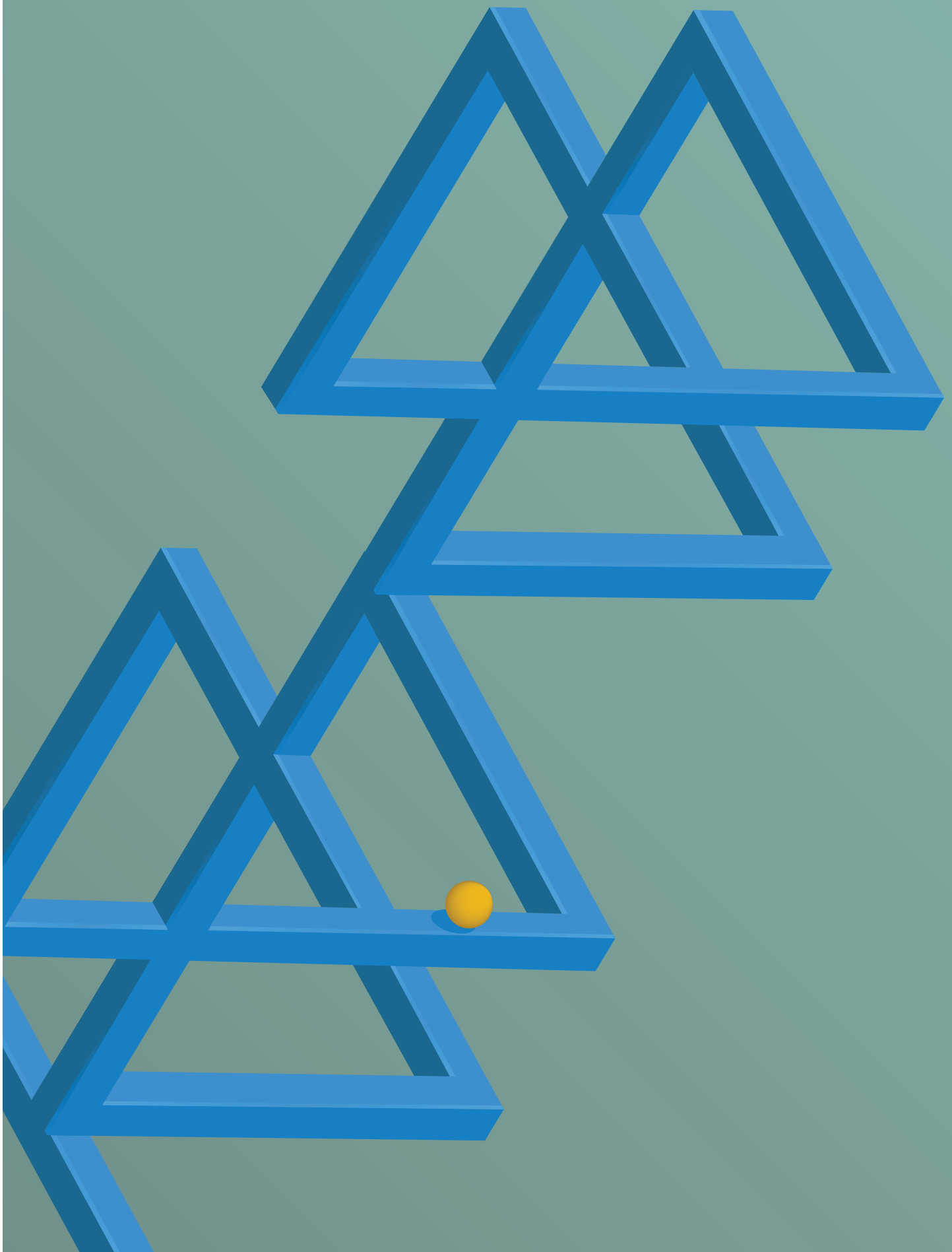


Figura 30: Tamanho da Organização





---

## Sobre a Bizzdesign

Fundada em 2000, a Bizzdesign é uma plataforma SaaS global e confiável de Arquitetura Corporativa reconhecida como um líder pelas principais empresas de análise de mercado. Nós ajudamos organizações públicas e privadas líderes mundiais para garantir o sucesso da priorização de investimentos, iniciativas de transformação e gerenciamento de riscos. A Bizzdesign ajuda os arquitetos e executivos a ver uma figura completa multidimensional, encontrar e desenhar o caminho certo, e executar com confiança para o seu futuro almejado. O sucesso não deveria ser uma questão de esperança. Ele deveria ser por desenho. Para mais informações, acesse [bizzdesign.centus.com.br](http://bizzdesign.centus.com.br) ou [www.bizzdesign.com](http://www.bizzdesign.com).

## Parceira no Brasil



info@centus.com.br  
fone: +55 31 99279-0290  
www.centus.com.br