

Fase Preliminar:

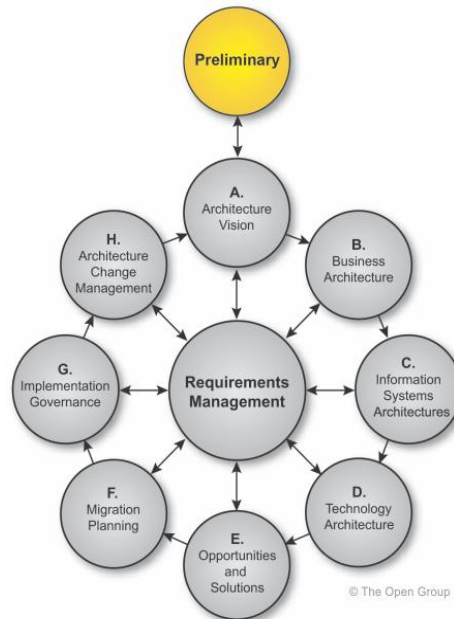


Figure 6-1: Preliminary Phase

Objetivos

Los objetivos de la fase preliminar son:

1. Determinar la capacidad de la arquitectura deseada por la Organización.
 - a. Revisar el contexto organizacional para conducir la Arquitectura Empresarial.
 - b. Identificar los elementos de la organización afectados por la capacidad de la arquitectura.
 - c. Identificar los marcos establecidos, métodos, y procesos que se intersecan con la capacidad de la arquitectura.
 - d. Establecer el modelo de capacidad objetivo.
2. Establecer la capacidad de la arquitectura.
 - a. Definir y establecer el modelo organizacional para la arquitectura empresarial.

Reproducido por Ing. Juan Carlos Bustamante Montes, MAP solamente para fines didácticos en el curso Arquitectura Empresarial basados en TOGAF de la Maestría en Administración de Proyectos Informáticos de la Universidad para la Cooperación Internacional

- b. Definir y establecer el detalle de los procesos y recursos para la gobernanza de la arquitectura.
- c. Seleccionar e implementar herramientas para soportar la capacidad de la arquitectura.

Enfoque

La fase preliminar define “donde, que, porque, quienes, y como nosotros hacemos la arquitectura”. Los principales aspectos son los siguientes:

- Definición de la empresa
- La identificación de los conductores y elementos claves en el contexto de la organización.
- Seleccionar e implementar herramientas de soporte de la capacidad de la arquitectura.
- Definir los principios de la arquitectura.
- Definir el marco de trabajo a ser usado.
- Definir las relaciones entre los marcos de trabajo administrados.
- Evaluación del nivel de madurez de la arquitectura empresarial.

La arquitectura empresarial ofrece un enfoque estratégico, de arriba hacia abajo de una organización para que los ejecutivos, planificadores, arquitectos e ingenieros puedan coordinar coherentemente, integrar y llevar a cabo sus actividades. El marco de arquitectura empresarial ofrece el contexto estratégico para que este equipo funcione dentro de los conductores y elementos clave identificados en el contexto de la organización.

Los objetivos estratégicos y tácticos deben cumplirse. Del mismo modo, la arquitectura empresarial debe reflejar estos requerimientos y permitir el funcionamiento de la arquitectura en diferentes niveles de la organización.

Empresa

Es importante en esta etapa la definición de un patrocinador para garantizar que la actividad tiene los recursos para continuar y el apoyo claro de la administración. Es importante asegurarse que se identifiquen a todos los interesados, para el establecimiento y uso de la capacidad de la arquitectura.

Contexto Organizacional

Es necesario entender el contexto alrededor de la marco de trabajo de la arquitectura, con el fin de poder decisiones efectivas. Áreas específicas a considerar son:

- Los modelos comerciales y los planes presupuestarios para la arquitectura de la empresa. Cuando no existan tales planes, la etapa preliminar se debe utilizar para desarrollar un plan de presupuesto.
- Los actores de la arquitectura empresarial, sus problemas y preocupaciones fundamentales.
- Las intenciones y la cultura de la organización, como se recoge en la mesa directiva, los imperativos de negocio, estrategias de negocio, los principios de negocio, objetivos de negocio, y los conductores de negocios.
- Los procesos actuales que apoyan la ejecución del cambio y la operación de la empresa, incluyendo la estructura del proceso y también el nivel de rigor y formalidad aplicada dentro de la organización. Las áreas de enfoque debe incluir:
 - Los métodos actuales para la descripción de la arquitectura.
 - La metodología actual para gestión de proyectos.
 - Los sistemas actuales de administración.
 - Los procesos y métodos para la administración del portafolio de proyectos.
 - Los procesos y métodos para la administración del portafolio de tecnologías.
 - Los procesos y métodos para la administración de sistemas de información.
 - Los métodos y marcos de desarrollo para el diseño de sistemas.
- El escenario de la arquitectura actual, incluyendo el estado de la empresa y como esta este representado a nivel de documentación.
- Las habilidades y capacidades de la empresa y específicas de la empresa para adoptar el marco de trabajo.

Revisión del contexto de la organización debe proporcionar los requisitos valiosos sobre cómo adaptar el marco de la arquitectura en términos de:

- Nivel de formalidad y rigor que se aplicara.

Reproducido por Ing. Juan Carlos Bustamante Montes, MAP solamente para fines didácticos en el curso Arquitectura Empresarial basados en TOGAF de la Maestría en Administración de Proyectos Informáticos de la Universidad para la Cooperación Internacional

- Nivel de sofisticación y nivel de gastos necesario.
- Puntos de contacto con otras organizaciones, procesos, roles y responsabilidades.
- Enfoque de la cobertura de contenido.

Requisitos para el trabajo de Arquitectura

Los imperativos de negocio detrás de la obra de arquitectura empresarial conducen los requisitos y las métricas de rendimiento para el trabajo de arquitectura. Deben ser lo suficientemente claros para que esta fase pueda alcanzar los resultados de negocio, necesidades de los recursos, y definir las necesidades de información del negocio y las estrategias asociadas de la arquitectura de la empresa del trabajo por hacer. Por ejemplo, estos pueden incluir:

- Los requerimientos de negocio.
- Aspiraciones culturales.
- El propósito organizacional.
- El propósito estratégico.
- Las proyecciones financieras.

Estos elementos deben ser detallados para que el patrocinador puede identificar todos los principios para la toma de decisiones y los actores involucrados en la definición y establecimiento de la capacidad de la arquitectura.

Principios

La definición de los principios de la arquitectura es fundamental para el desarrollo de una arquitectura empresarial. El trabajo de la arquitectura esta formado por los principios de negocio y los principios de la arquitectura. Los principios de la Arquitectura son basados en los principios de negocio. La definición de principios de negocios esta fuera del alcance de la función de la arquitectura.

El tema de la gobernanza de la arquitectura está estrechamente ligado a los principios de la arquitectura. El órgano competente para la gobernanza también suelen ser los responsables de aprobar los principios de la arquitectura y para resolver los problemas de arquitectura.

Administración de marcos de trabajo

El método de desarrollo de arquitecturas TOGAF (ADM) es un método genérico, entendido para ser usado en una amplia variedad de tipos de industria y geografías. También es diseñado para ser usado en una amplia variedad de marcos arquitectura empresarial.

TOGAF tiene que coexistir y mejorar las capacidades operativas de otros marcos de gestión que están presentes dentro de cualquier organización, ya sea formal o informal. Además de estos marcos de trabajo, la mayoría de organizaciones tiene un método para el desarrollo de soluciones, la mayoría de las cuales tienen un componente de TI. La importancia de los sistemas es que reúne a los distintos ámbitos (también conocidos como personas, procesos y tecnología) para ofrecer una capacidad de negocio.

Los principales marcos de trabajo sugeridos para ser coordinados con TOGAF son:

- Gestión de la Capacidad de negocios (Dirección de Operaciones y Planificación) que determina que capacidades empresariales están obligados a entregar valor de negocio, incluyendo la definición de rendimiento de la inversión y los requisitos de control y medidas de rendimiento.
- Metodología para la Administración de portafolio y proyectos que determinan como una compañía administra la gestión de cambios.
- Metodología para la administración de operaciones que describen como la compañía ejecuta el día a día.
- Metodología para el desarrollo de soluciones que formalizan la forma en que los sistemas de negocios son entregados de acuerdo a la estructura desarrollada en la Arquitectura de TI.

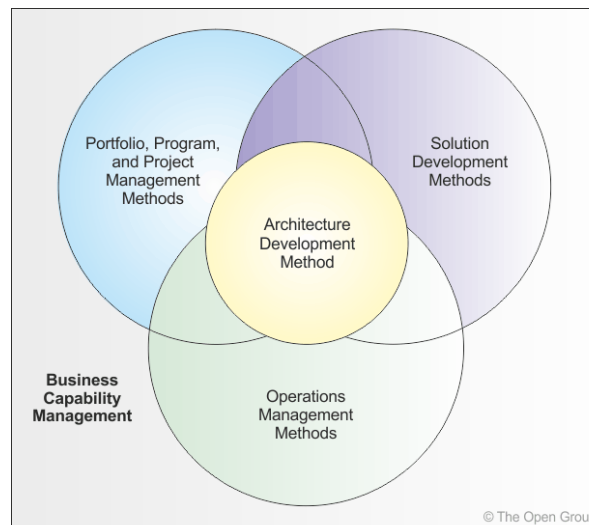


Figure 6-2: Management Frameworks to Co-ordinate with TOGAF

La Fase Preliminar por lo tanto implica hacer cualquier trabajo necesario para adaptar la ADM para definir un marco específico de la organización, utilizando los entregables TOGAF o las entregas de otro marco.

Relacionando los marcos de trabajo

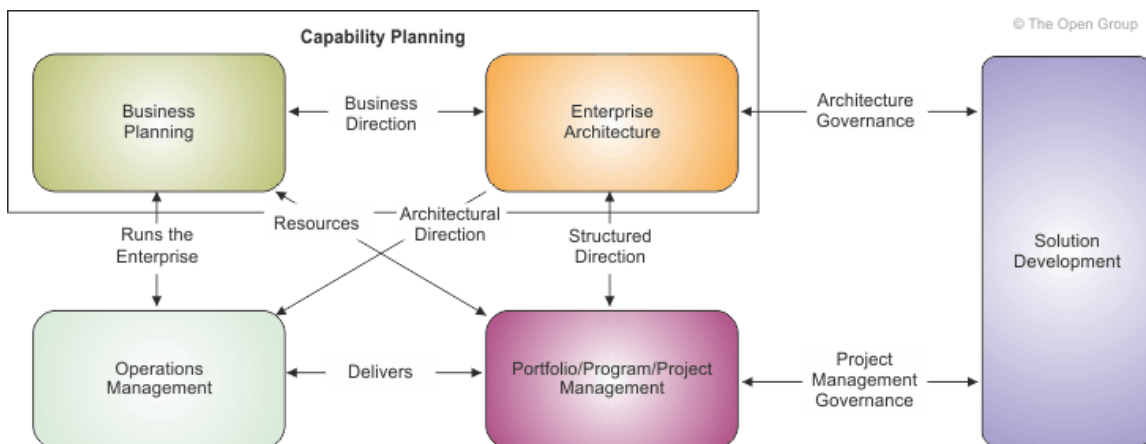


Figure 6-3: Interoperability and Relationships between Management Frameworks

Reproducido por Ing. Juan Carlos Bustamante Montes, MAP solamente para fines didácticos en el curso Arquitectura Empresarial basados en TOGAF de la Maestría en Administración de Proyectos Informáticos de la Universidad para la Cooperación Internacional

La Figura 6-3 ilustra un conjunto más detallado de las dependencias entre los diversos marcos y la actividad de planificación de negocios que incorpora el plan estratégico de la empresa y la dirección. La arquitectura de la empresa se puede utilizar para proporcionar una estructura para todas las iniciativas empresariales, el Marco de Gestión del portafolio de proyectos se puede utilizar para entregar los componentes de la arquitectura, y el Marco de Gestión de Operaciones apoya la incorporación de estos nuevos componentes dentro de la infraestructura corporativa.

Los planificadores de negocios están presentes en todo el proceso y están en condiciones de apoyar y reforzar la arquitectura mediante la retención de la aprobación de los recursos en las diferentes etapas de la planificación y el desarrollo.

La metodología de desarrollo de la solución se utiliza dentro del marco de gestión de portafolio de proyectos para planificar, crear y entregar los componentes arquitectónicos que se especifican en la cartera y los charters de los proyectos. Estas prestaciones incluyen, pero no exclusivamente, IT, por ejemplo, un edificio nuevo, un nuevo conjunto de habilidades de equipo de producción, contratación, marketing, etc. Arquitectura empresarial potencialmente proporciona el contexto para todas las actividades de la empresa.

Los marcos de gestión deben complementarse y trabajar en armonía por el bien de la empresa.

ENTRADAS

Material de referencia externo a la empresa

- TOGAF
- Otro marcos de trabajo de arquitectura, si fuera requerido.

Entradas no Arquitecturales

- Estrategias y planes de la Junta de directiva de negocios, estrategia de negocio, estrategia de TI, los principios de negocio, objetivos de negocio, y los conductores de negocios, cuando existieren.
- Marcos importantes que operan en el negocio, por ejemplo, la cartera / Gestión de Proyectos.

Reproducido por Ing. Juan Carlos Bustamante Montes, MAP solamente para fines didácticos en el curso Arquitectura Empresarial basados en TOGAF de la Maestría en Administración de Proyectos Informáticos de la Universidad para la Cooperación Internacional

- Gobernanza y marcos legales, incluyendo la estrategia de arquitectura de la gobernanza, cuando existiere.
- Arquitectura capacidad.
- Colaboración y contratos de cumplimiento.

Entradas arquitecturales

Modelos preexistentes para el funcionamiento de una capacidad de arquitectura empresarial puede ser utilizado como una base para la Fase Preliminar. Las entradas incluirían:

- Modelo de organización de Arquitectura Empresarial (véase la Parte IV, 36.2.16 Modelo Organizacional para Arquitectura Empresarial), incluyendo:
 - Alcance de las organizaciones de afectados
 - La evaluación de madurez, las brechas y el enfoque de resolución.
 - Roles y responsabilidades para el equipo de arquitectura (s)
 - Necesidades presupuestarias
 - Gobernanza y estrategia de apoyo
- Marco arquitectura existente, en su caso, a saber:
 - Método de Arquitectura
 - Contenido de la Arquitectura
 - Herramientas para configurar e implementar
 - Principios de Arquitectura
 - Repositorio de la Arquitectura

PASOS

Los pasos dentro de la fase preliminar son los siguientes:

- Alcance del impacto en la empresa
- Confirmar Gobernanza y marcos de soporte
- Definir y Establecer equipo de Arquitectura Empresarial y la Organización
- Identificar y establecer los principios de la arquitectura
- Adaptar TOGAF y, en su caso, de otros frameworks arquitectura seleccionados.
- Herramientas para implementar la arquitectura

Alcance del impacto en la empresa

Reproducido por Ing. Juan Carlos Bustamante Montes, MAP solamente para fines didácticos en el curso Arquitectura Empresarial basados en TOGAF de la Maestría en Administración de Proyectos Informáticos de la Universidad para la Cooperación Internacional

- Identificar las unidades empresariales que son más afectadas y logran un mayor valor del trabajo.
- Identificar unidades blandas - los que ven el cambio a su capacidad y trabajar con las unidades centrales, pero que no son afectados directamente.
- Identificar las unidades fuera del ámbito de la empresa de ámbito que se verán afectados en su arquitectura.
- Identificar los grupos de interés que se verán afectados.
- Identificar temas de gobierno, incluidos los marcos jurídicos.

Definir y Establecer Equipo de Arquitectura Empresarial y Organización

- Determinar la capacidad empresarial y de negocios existente.
- Llevar a cabo una empresa de arquitectura / negocio evaluación de la madurez cambio, si se requiere.
- Identificar los vacíos en las áreas de trabajo existentes.
- Asignar roles y responsabilidades para la gestión de la capacidad de la empresa, de la Arquitectura y de Gobierno.
- Definir las solicitudes de cambio de programas de negocios y proyectos existentes:
 - Informar de la arquitectura empresarial de TI existente y el trabajo de arquitectura de los requerimientos de las partes interesadas.
 - Solicitud de evaluación de impacto en sus planes de trabajo.
 - Identificar áreas de interés común.
 - Identificar las diferencias críticas y conflictos de intereses.
 - Producir solicitudes de cambio a las actividades de interesados.
- Determinar las restricciones sobre el trabajo de arquitectura empresarial.
- Revisar y acordar con los patrocinadores y la mesa directiva.
- Evaluar las necesidades presupuestarias.

Identificar y establecer los principios de la Arquitectura

Los principios de la arquitectura son basados en los principios de negocio y son críticos en la fundación para la gobernanza de la arquitectura. Una vez el contexto de la organización es entendido, se define un conjunto de Principios de la Arquitectura que son apropiados para la empresa.

SALIDAS

Las salidas de la fase preliminar puede incluir, pero no se limitan a:

- Modelo de organización de Arquitectura Empresarial, incluyendo:
 - Alcance del impacto en la organización.
 - La evaluación de la madurez, brechas y enfoque de resolución.
 - Roles y responsabilidades para el equipo de arquitectura.
 - Las restricciones sobre el trabajo de arquitectura.
 - Necesidades presupuestarias.
 - Gobernanza y estrategia de apoyo.
- Marco de trabajo para la Arquitectura adaptado
 - Método de arquitectura adaptado.
 - Contenido de la arquitectura adaptado.
 - Principios de la Arquitectura.
 - Herramientas de configuración e implementación.
- Repositorio inicial de la Arquitectura.
- Reformulación de los principios de negocio, objetivos de negocio, los conductores de negocios.
- Solicitud de trabajo de arquitectura.
- Marco de trabajo para la gobernanza de la Arquitectura.

Las salidas pueden incluir algunos o todos de los siguientes:

- Catálogos:
 - Catálogo de principios.

Contenido

Fuente: <http://pubs.opengroup.org/architecture/togaf9-doc/arch/>