

Fase A

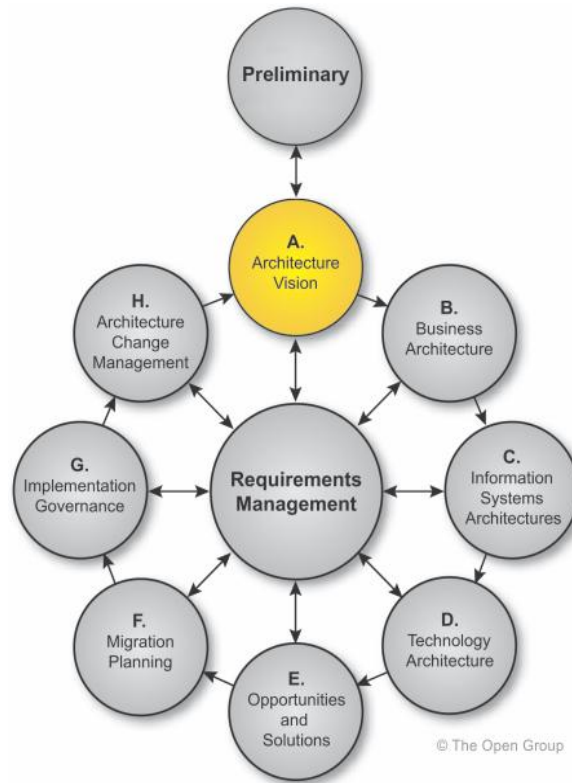


Figure 7-1: Phase A: Architecture Vision

Objetivos:

Los objetivos de la fase A son:

- Desarrollar una visión de alto nivel de las capacidades y el valor del negocio para ser entregado como consecuencia de la arquitectura de la empresa propuesta.
- Obtener la aprobación de una Declaración de Trabajo Arquitectura que define un programa de obras a desarrollar e implementar la arquitectura que se indica en la Visión de la Arquitectura.

Enfoque:

Fase A comienza con la recepción de una Solicitud de Trabajo de Arquitectura por parte de la persona de la organización quien patrocina la arquitectura.

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

Fase A también define lo que es y lo que está fuera del alcance del esfuerzo de la arquitectura y las restricciones que deben ser tratadas. Decisiones sobre el alcance deben hacerse sobre la base de una evaluación práctica de la disponibilidad de recursos y competencias, y el valor que realmente puede ser esperado por la empresa del ámbito de trabajo arquitectura elegida.

En situaciones donde el marco de la arquitectura no es suficiente para alcanzar la Visión de la Arquitectura deseada, se debe volver a la Etapa Preliminar y ampliar el marco general de la arquitectura de la empresa.

Normalmente, los principios de negocio, los objetivos de negocio y estratégicos de la organización ya están definidos en otras partes de la empresa. Si es así, la actividad en la Fase A implica dar garantía de que las definiciones existentes son actuales, y de despejar las áreas de ambigüedad. De lo contrario, implica la definición de estos elementos esenciales para la primera vez.

CREANDO LA VISION DE LA ARQUITECTURA

La Visión de la Arquitectura proporciona al patrocinador con una herramienta clave para vender los beneficios de la capacidad propuesta a los interesados y tomadores de decisiones en la empresa. La Visión de la Arquitectura describe cómo la nueva capacidad se alinea con los objetivos de negocio y los objetivos estratégicos y atender las preocupaciones de los interesados cuando sea implementada

Aclarar y acordar el objetivo de los esfuerzos de la arquitectura es una de las piezas claves de esta actividad, y el propósito debe reflejarse claramente en la visión que se crea. Proyectos de arquitectura se han llevado a cabo con un propósito específico en mente - un conjunto específico de factores de negocio que representan el retorno de la inversión para los interesados en el desarrollo de la arquitectura. Aclarar ese propósito, y demostrando cómo se logrará mediante el desarrollo de la arquitectura propuesta, es el punto principal de la Visión Arquitectura.

Normalmente, los elementos clave de la visión de la arquitectura –así como la misión de la empresa, la visión, la estrategia y los objetivos - han sido documentados como parte de una estrategia de negocios más amplio o actividad de planificación de la empresa, que tiene su propio ciclo de vida dentro de la empresa. En tales casos, la actividad en la fase A se refiere a la verificación y la comprensión de la estrategia de

negocios documentada y los objetivos, y posiblemente el puente entre la estrategia de la empresa y los objetivos por un lado, y la estrategia y los objetivos implícito dentro de la realidad la arquitectura actual.

En el caso, que no existe mucho hecho de la Arquitectura Empresarial, entonces habrá una necesidad de que el equipo de arquitectura investigue, verifique y los objetivos clave del negocio y los procesos que la arquitectura va a apoyar. Esto se puede hacer como un ejercicio de sujeción independiente, ya sea desarrollo de la arquitectura anterior, o como parte de la fase de iniciación ADM (Fase Preliminar).

La Visión de la Arquitectura proporciona una primera descripción de alto nivel de la línea base de la Arquitectura destino, que abarca el negocio, datos, aplicaciones y dominios tecnológicos. Estas descripciones del esquema se desarrollan en fases posteriores.

Escenarios de negocios son una técnica apropiada y útil para descubrir y documentar los requerimientos del negocio, y para articular una visión arquitectura que responda a esas necesidades.

ENTRADAS

- Referencia de materiales externos a la empresa
 - Materiales de referencia de la arquitectura.
- Entradas no arquitecturales
 - Solicitudes de trabajo de la arquitectura.
 - Principios de negocios, objetivos de negocios, y conductores de negocio.
- Entradas Arquitecturales
 - Modelo organizacional para la Arquitectura de la empresa.
 - Ámbito del impacto organizacional.
 - Evaluación de madurez, las brechas y el plan de solución.
 - Roles y responsabilidades para el equipo de la Arquitectura.
 - Las restricciones sobre el trabajo de la Arquitectura.
 - Requerimientos de Reutilización.
 - Requerimientos de Presupuesto.
 - Solicitudes de cambio.
 - Gobernanza y estrategia de soporte.
 - Marco de trabajo adaptado.

- Método de la arquitectura adaptado.
- Contenido de la arquitectura adaptado.
- Principios de la Arquitectura.
- Herramientas de configuración e implementación.
- Repositorio de la arquitectura poblado.

PASOS

El nivel de detalle abordarse en la fase A dependerá del alcance y los objetivos de la Solicitud de Trabajo Arquitectura, o el subconjunto de alcance y los objetivos asociados con esta iteración del desarrollo de la arquitectura.

El orden de los pasos en la Fase A (ver más abajo), así como el tiempo en el que están formalmente iniciados y terminados debe adaptarse a la situación en cuestión de acuerdo con la arquitectura de la gobernanza establecido.

Los pasos en la Fase A son como sigue:

- Establecer el Proyecto de Arquitectura.
- Identificar a los Interesados, inquietudes y requerimientos del negocio
- Confirmar y elaborar las metas de negocios, los impulsores del negocio y restricciones.
- Evaluar las Capacidades Comerciales.
- Evaluar la preparación para la Transformación de Negocios.
- Definir el Alcance.
- Confirmar y elaborar principios de Arquitectura, incluidos los Principios de Negocio.
- Desarrollar la Visión de la Arquitectura.
- Definir la Arquitectura objetivo y los KPIs.
- Identificar los Riesgos de transformación empresarial y las actividades de mitigación.
- Desarrollar el Enunciado del Trabajo de la Arquitectura; Aprobación Segura.

ESTABLECIENDO EL PROYECTO DE LA ARQUITECTURA

Ejecución de los ciclos de ADM deben llevarse a cabo dentro del marco de gestión de proyectos de la empresa. En algunos casos, los proyectos de arquitectura serán independientes. En otros casos, las actividades de arquitectura será un subconjunto de las actividades dentro de un proyecto más grande. En cualquier caso, la actividad de la arquitectura debe ser planeada y manejadas con las prácticas aceptadas para la

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

empresa.

Llevar a cabo las gestiones necesarias para que se reconozca el proyecto, la aprobación de la gestión social, y el apoyo y el compromiso del personal directivo necesario. Incluye referencias a otros marcos de gestión en uso dentro de la empresa, explicando cómo este proyecto se relaciona con esos marcos.

IDENTIFICAR INVOLUCRADOS, INTERESADOS Y REQUERIMIENTOS DE NEGOCIO

Identificar las principales partes interesadas y sus preocupaciones y objetivos, definir los requerimientos clave de negocio que se abordarán en el compromiso de arquitectura. Con la participación de los interesados en esta etapa se pretende lograr siguientes tres objetivos:

- Para identificar los componentes candidatos de la visión y los requisitos a ser probados con la Visión de la Arquitectura que se va a desarrollar.
- Para identificar los límites candidatos del ámbito para el compromiso de limitar el alcance de la investigación arquitectónica que se requiere.
- Para identificar las preocupaciones de los interesados, los problemas y los factores culturales que darán forma a cómo la arquitectura se presenta y comunica.

El principal producto resultante de esta etapa es un mapa de las partes interesadas para la contratación, que muestra que las partes interesadas participen con el compromiso, su nivel de participación, así como sus principales preocupaciones. El mapa de las partes interesadas se utiliza para apoyar diversas salidas de la fase de Visión de la Arquitectura, y para identificar:

- Las preocupaciones y puntos de vista que son relevantes para este proyecto, lo que se refleja en la visión de la arquitectura.
- Los actores que participan en el proyecto y como resultado el punto de partida para un Plan de Comunicaciones.
- Las principales funciones y responsabilidades dentro del proyecto, que debe ser incluido en la Declaración de Trabajo Arquitectura

Otra tarea importante será considerar que las opiniones y puntos de vista de arquitectura que se necesitan desarrollar para satisfacer las necesidades de los diversos interesados. La comprensión en esta etapa de las partes interesadas y lo que ellos ven necesario desarrollar es importante en la determinación del alcance del compromiso.

DEFINIR EL ALCANCE

Definir lo que está dentro y lo que está fuera del alcance de la arquitectura base y los esfuerzos de Arquitectura Objetivo, entendiendo que la línea de base y de destino no necesita ser descritas en el mismo nivel de detalle. En muchos casos, la línea de base se describe en un nivel más alto de abstracción, lo que da más tiempo para especificar el destino con suficiente detalle.

En particular se define:

- La amplitud de la cobertura de la empresa
- El nivel de detalle requerido.
- Las características de partición de la arquitectura.
- Los dominios de la arquitectura específicas a ser cubiertas (Empresas, Datos, Aplicaciones, Tecnología)
- El tiempo destinado, más el número y extensión de cualquier periodo de tiempo intermedio.
- El patrimonio arquitectónico a ser considerado para su uso, del Continuum Empresarial de la organización:
 - Los activos creados en versiones anteriores del ciclo de ADM en la empresa
 - Activos disponibles en otras partes de la industria (otros marcos, modelos de sistemas, modelos verticales de la industria, etc.)

DESARROLLO DE LA VISION DE LA ARQUITECTURA

Sobre la base de las preocupaciones de los interesados, los requisitos de negocio de capacidad, alcance, restricciones y principios, crear una vista de alto nivel de la línea de base y Arquitecturas destino. La Visión Arquitectura cubre típicamente la amplitud de alcance identificado para el proyecto, en un nivel alto. Técnicas informales son a

menudo empleadas. Una práctica común es dibujar un diagrama de solución de concepto simple que ilustra de forma resumida los principales componentes de la solución y cómo la solución redundará en un beneficio para la empresa.

Escenarios de negocios son una técnica apropiada y útil para descubrir y documentar los requerimientos del negocio, y para articular una visión arquitectura que responda a esas necesidades. Escenarios de negocios también puede ser usado a niveles más detallados de la arquitectura de trabajo (por ejemplo, en la Fase B.

Este paso genera la primera definición, de muy alto nivel, de los entornos de línea de base y el objetivo, a partir de un negocio, sistemas de información y punto de vista tecnológico, como se describe en las Salidas.

Definir las proposiciones Arquitectura valor objetivo y KPIs

- Desarrollar el caso de negocio para las arquitecturas y los cambios requeridos.
- Elaborar la propuesta de valor para cada uno de los grupos de interesados.
- Evaluar y definir los requisitos de contratación.
- Revisar y acordar las propuestas de valor con los patrocinadores y las partes interesadas.
- Definir las métricas de rendimiento y las medidas que se construirán en la arquitectura de la empresa para satisfacer las necesidades del negocio.
- Evaluar el riesgo del negocio.

Los resultados de esta actividad deben ser incorporado dentro de la Declaración de Trabajo Arquitectura para poder darle el seguimiento necesario.

SALIDAS

Los resultados de la Fase A pueden incluir, pero no se limitan a:

- Declaración aprobada de las salidas de la Arquitectura. Los resultados de la Fase A pueden incluir, pero no se limitan a:
 - Descripción del Proyecto de la Arquitectura y el alcance.
 - Visión general de la Visión Arquitectura
 - Plan de la Arquitectura y un Cronograma.

- Estatutos refinados de los principios de negocio, objetivos de negocio y los impulsores de negocio.
- Principios de la Arquitectura.
- Evaluación de la capacidad.
- Marco de trabajo de la Arquitectura adaptado.
 - Método de la Arquitectura adaptado.
 - Contenido de la Arquitectura adaptado.
 - Herramientas de configuración e implementación.
- Visión de la Arquitectura.
 - Descripción del problema.
 - Objetivo del estatuto de trabajo de la arquitectura.
 - Vistas resumidas.
 - Escenarios de negocios.
 - Refinamiento de los requerimientos de alto nivel clave de los involucrados.
- Borrador del Documento de definición de la Arquitectura, incluyendo:
 - Línea base de la Arquitectura de Negocios.
 - Línea base de la Arquitectura de Tecnología.
 - Línea base de la Arquitectura de Datos.
 - Línea base de la Arquitectura de Aplicación.
- Plan de comunicaciones.

Las salidas pueden incluir algunos de los siguientes:

- Matrices
 - Matriz de Involucrados.
- Diagramas
 - Diagrama de Cadena de Valor.
 - Diagrama de Concepto de Solución.

Contenido

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

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