

AE para gobernar sociedades complejas

Desde hace unos años Alejandro Bianchi trabaja en arquitectura empresarial como herramienta central para desarrollar temas en un mundo que se ha complicado.

Se puede deducir que la AE y la tecnología son un factor de desarrollo. ¿Cómo pueden influir en Latinoamérica?

Quienes en distintos momentos ejercen el poder en cada país tienen desafíos importantes que van más allá de los deseos de una buena plataforma política. Gobernar sociedades como las que se vienen es tarea compleja que requiere de ciertas capacidades técnicas y de gestión, imprescindibles para alcanzar los objetivos políticos. Y uno de esos objetivos es tener la suficiencia para aplicar la tecnología y

lograr un gobierno eficiente de tal forma que la TI sea medio de igualdad y no de separación. Los problemas de un país tienen un componente muy fuerte de tecnología y sin esa visión arquitectural va a resultar difícil alinear el discurso con los resultados. Al mismo tiempo, las AE permiten dar transparencia a los actores del Gobierno, lo cual se traducirá en un ciudadano mejor alineado con sus gobernantes.

¿Hay que adaptar la arquitectura?

La capacidad de evolucionar en el tiempo es un atributo de una arquitectura, una ne-



Alejandro Bianchi

cesidad para ser flexible o permeable a los cambios. En nuestra experiencia, aquellas organizaciones que han identificado claramente cuáles son sus capacidades fundacionales sobre las cuales han montado una AE, son las que más fácilmente pueden evolucionar, pues conviven mejor con las transformaciones. ■

Marcos de referencia, vitales en la arquitectura para Gobierno

La Viceministra María Isabel Mejía habló de los planes del actual gobierno y los panelistas se refirieron a sus experiencias en trabajos con entidades públicas.



Los participantes en el panel.

El segundo día del 4º. Foro Internacional de Arquitectura Empresarial, ITARC 2013, se llevó a cabo un panel en el que participaron la viceministra de Tecnologías y Sistemas de la Información (TSI), María Isabel Mejía, y los conferencistas John Zachman, Shrikant Palkar y Paul Preiss.

La funcionaria dijo que se está definiendo la guía de una arquitectura de solución para los servicios compartidos de las entidades del Estado. Esta pretende generar capacidades de interoperabilidad, con el fin de tener un mercado virtual de compras públicas, y acompañar a por lo menos nueve

sectores de la administración en la adopción de este modelo estratégico con TI.

Además, hizo un diagnóstico del estado de uso de las TI y señaló que, por ahora, la tecnología está desarticulada, opera en silos y, en algunos casos, no agrega valor a las estrategias misionales, pues se utiliza sobre todo para apoyar los procesos operativos. De hecho, señaló que luego de que las entidades del orden nacional invirtieron 1.4 billones de pesos en tecnología en el 2013, se pudo establecer que “no hay ninguna correlación entre desempeño y cumplimiento de Gobierno en Línea versus el gasto en esa área”.

Afirmó que los atributos que el Estado busca para la tecnología de sus entidades son: organización, estandarización, interoperabilidad, articulación, eficiencia y federación. “Queremos un modelo que permita que la información que ingrese a las instituciones públicas pueda ser compartida por todas y que interopere para prestar mejores servicios al ciudadano; que puedan cumplir con sus objetivos estratégicos, con sus procesos misionales. En suma, con su razón de ser”.

Según la funcionaria, la arquitectura empresarial, AE, es la columna vertebral que permitirá lograr estos propósitos. Aunque un marco de referencia orientará la construcción de las AE por sectores, cada entidad definirá la suya.

Otra línea de acción es la generación de capacidades y la construcción de la red nacional de CIO (*Chief Information Officer*), una persona encargada de alinear los objetivos estratégicos de los sectores del Estado con la tecnología. “Su papel es técnico, estratégico y gerencial, tiene habilidad para comunicar y resolver conflictos. Estará en el más alto nivel de la organización y, en algunos casos, dependerá del ministro”.

Ejemplos para aprender

Entre sus múltiples experiencias con gobiernos, John Zachman dijo que integra un consejo asesor de la Oficina Federal de Revisión de Cuentas de Estados Unidos y es parte del Instituto de Certificación de AE. Señaló que para tener éxito en la estandarización sería importante no realizar

este proceso en las metodologías, ya que estas son ‘compuestas’ y es problemático unificar lo complejo: “Es mejor acudir a la base ontológica, estandarizar a partir de las construcciones primitivas de las estructuras, y luego sí hacer una integración. En toda empresa hay más de un marco con metarelaciones. La Ontología Zachman es el metamodelo para la empresa. Es en este en el que hay que estandarizar”.

“En India nos tomó cerca de 8 meses definir cómo representaríamos a un ciudadano en el sistema, la autenticación, lo que se llama la gestión de datos maestros”.

Shrikant Palkar

Shrikant Palkar trabajó en uno de los primeros proyectos con tecnología en un estado de India, para un departamento que hace mantenimiento de las propiedades públicas, integrando cerca de 400 oficinas. También implementó un marco de automatización de procesos para el Banco Central de Arabia Saudita, en Riad, e hizo parte del equipo que diseñó la AE para una corporación municipal que quería montar todas sus actividades con TIC.

El actual director de arquitectura empresarial de Costco se refirió a sus experiencias públicas y dijo que es absolutamente crítico tener una política y marcos de referencia para ir hacia donde uno se propone y, antes que nada, definir cuál es el problema que se intenta resolver para saber cuál es la arquitectura de negocio. “En India nos tomó cerca de 8 meses de-

finir cómo representaríamos a un ciudadano en el sistema, la autenticación, lo que se llama gestión de datos maestros. Un ciudadano tiene una gran cantidad de información y se debe determinar cuáles de esos datos son relevantes con respecto a lo que se busca en un departamento en particular. Una arquitectura es un marco sobre el cual correrán muchas implementaciones y para ello es necesario establecer cómo se ofrece la información, cómo se integran todos los datos para que funcionen durante años”.

En la Reserva Federal saudí, el problema era la seguridad de las cuentas y el manejo de cualquier transferencia de información, cómo asegurarla, cómo hacer las pruebas. “En este caso, lo más importante era el marco de automatización de los procesos”, dijo.

Finalmente, aconsejó a los arquitectos mostrar siempre avances paulatinos para que las entidades involucradas no pierdan el interés en un proyecto que puede tardar bastante tiempo.

Paul Preiss, CEO de IASA, explicó que cuando trabajan con entidades de Gobierno el principal objetivo es hacer con ellas una medición de valor para definir el marco de referencia que les conviene. “Para el Gobierno es el valor del ciudadano, para las Fuerzas Militares es el éxito en la misión y para las empresas con ánimo de lucro es el retorno de la inversión. No permitan que estas estructuras sean un obstáculo para el éxito, hay que construir un modelo para entender cada una bajo la misma luz”.

Dijo que en IASA enseñan a la gente a comparar marcos de referencia para decidir, de manera calificada, cuál usar. Además, establecieron que en una arquitectura lo importante es alcance, contexto y concepto.

También habló sobre la necesidad de que no se cambien los marcos de referencia constantemente y que estos coincidan con la AE, pues son herramientas que ayudan al éxito del equipo de arquitectura o informática. “Algunas veces la palabra *framework* significa algo que usamos en tecnología, a veces en un proceso y a veces algo con gente. Primero hay que distinguir para qué se aplica”. ■