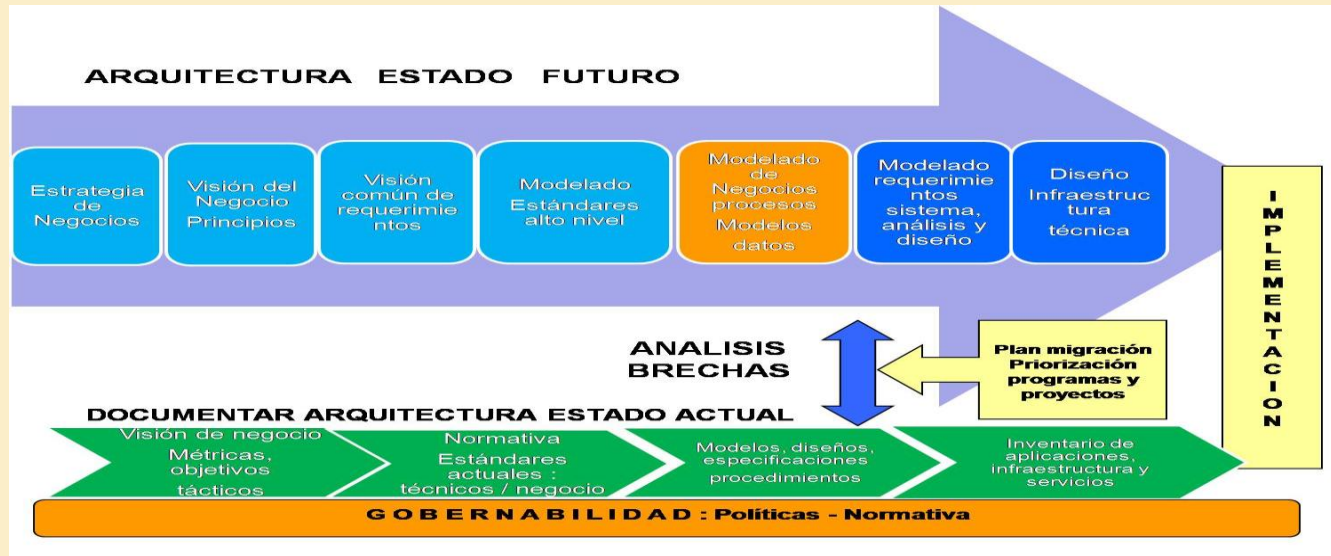


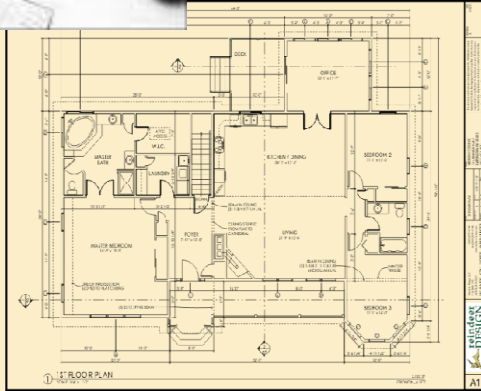
# Experiencias del Banco de Costa Rica Arquitectura Empresarial basada en TOGAF 9



# A G E N D A

- Antecedentes y conceptos
- Marco AE del Conglomerado BCR
- Entregando valor: Primer ciclo de AE centrado en Servicio al Cliente
- Conclusiones y lecciones aprendidas
- AE en Costa Rica: Formación AEA CR

# ¿ Qué es la AE?



## Una tendencia creciente



## “ADN ORGANIZACIONAL”



# ¿Por qué es importante?

***“However beautiful the strategy, you should occasionally look for the results.”–Winston Churchill***

Es clave para comprender las interrelaciones entre los diferentes elementos, internos y externos a la organización (ecosistema)

Es un factor crítico para los procesos de transformación organizacional

**T  
R  
A  
N  
S  
F  
O  
R  
M  
A  
C  
I  
Ó  
N**

Elementos influencia cambio

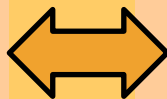
ESCENARIO DE CAMBIO NEGOCIO

MOTIVADORES DE NEGOCIO

- Tendencias industria
- Retos / oportunidades
- Planes existentes
- Necesidades futuras

**ESTRATEGIA NEGOCIO Y TI**

Visión –  
Motivadores  
Estratégicos



Estrategia –  
Planes de TI

**ARQUITECTURA EMPRESARIAL**

POLÍTICAS / LINEAMIENTOS

ARQUITECTURA DE NEGOCIOS

ARQUITECTURA DE INFORMACIÓN

ARQUITECTURA DE APLICACIONES

ARQUITECTURA TECNOLÓGICA

ARQUITECTURA DE SEGURIDAD

ARQUITECTURA DE SOLUCIONES

GESTIÓN CAMBIOS DEL PROGRAMA

PROYECTOS EN IMPLEMENTACIÓN

GOBERNABILIDAD DE AE

ESTRATEGIA

DEFINICIÓN

IMPLEMENTACIÓN / GOBIERNO

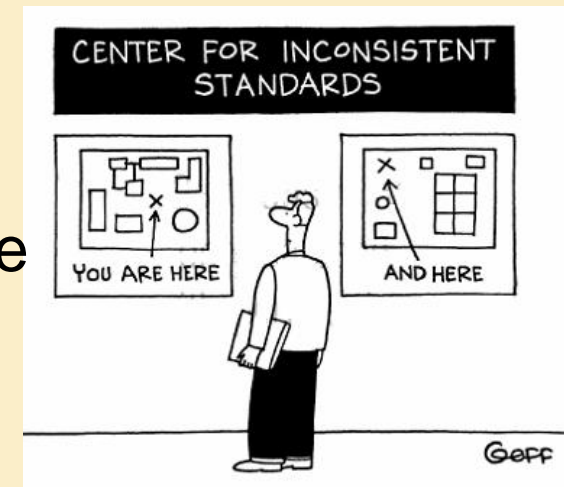
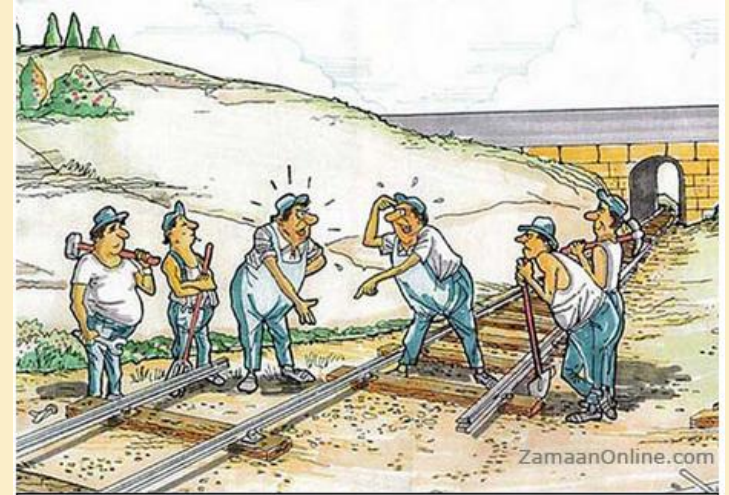


# Los inicios.....

¿Por qué decidimos hacer AE?

- ❖ Mejorar el alineamiento estratégico
- ❖ Orientación hacia procesos
- ❖ Cerrar brecha: Negocio – TI
- ❖ Mejorar documentación activos negocio y TI
- ❖ Definir estándares y terminología negocio
- ❖ Mapear y alinear elementos organizacionales
- ❖ Plataforma base para proyectos: CRM, Core Bancario, BPM, SOA....

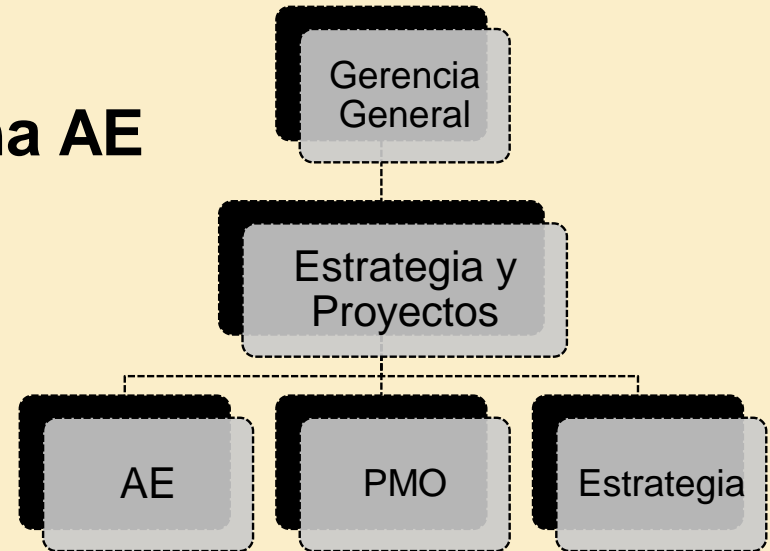
Implementación Cobit 4 (regulatorio)



# ¿Cómo fue el inicio ?

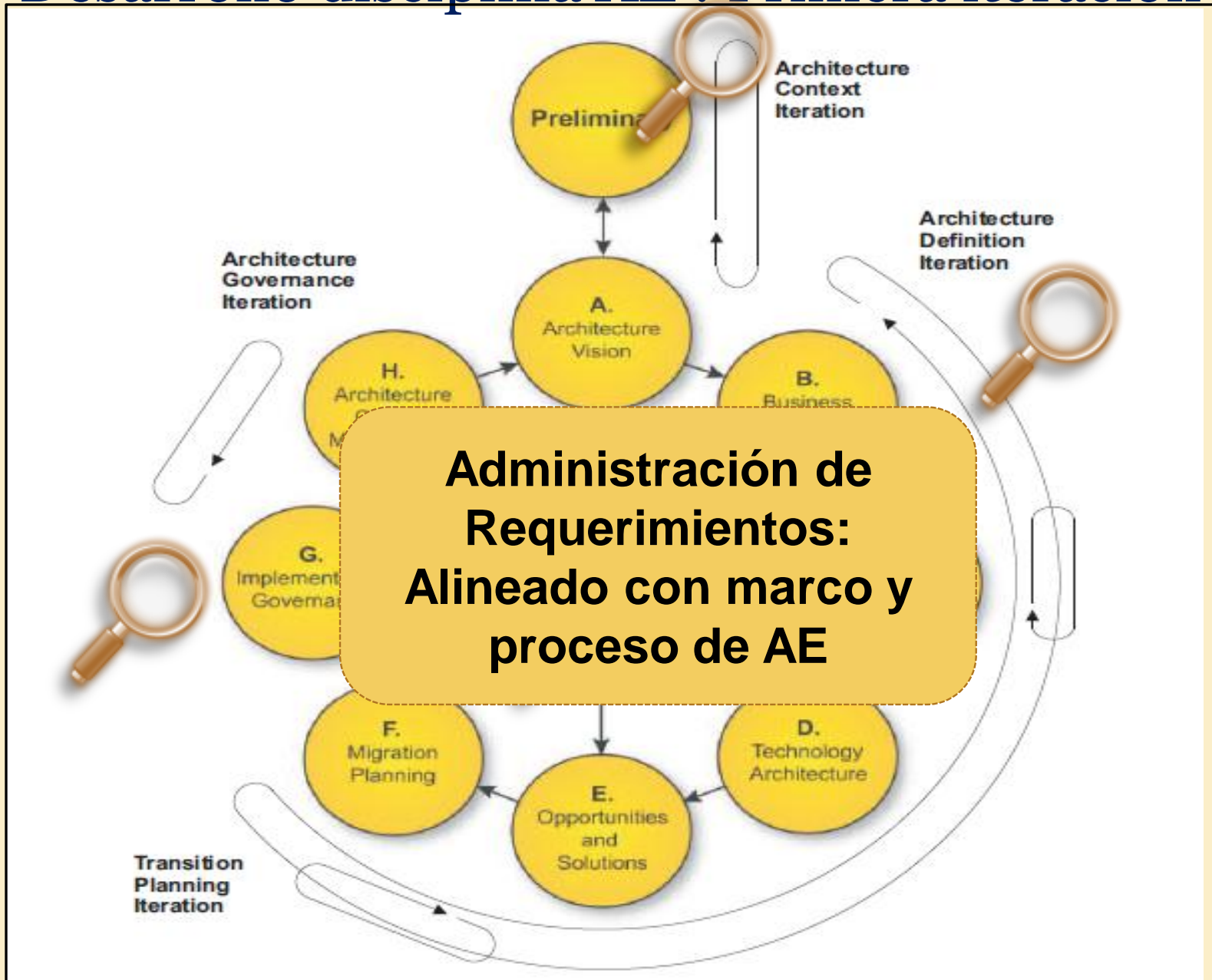
- Apoyo y patrocinio inicial de la Gerencia de Estrategia y Proyectos. Esfuerzos iniciales desarrollados en TI
- Investigación y análisis: Estrategia AE, estudio de mejores prácticas y marcos de AE.

## Creación de oficina AE



Necesidad de un marco y metodología

# Desarrollo disciplina AE : Primera iteración

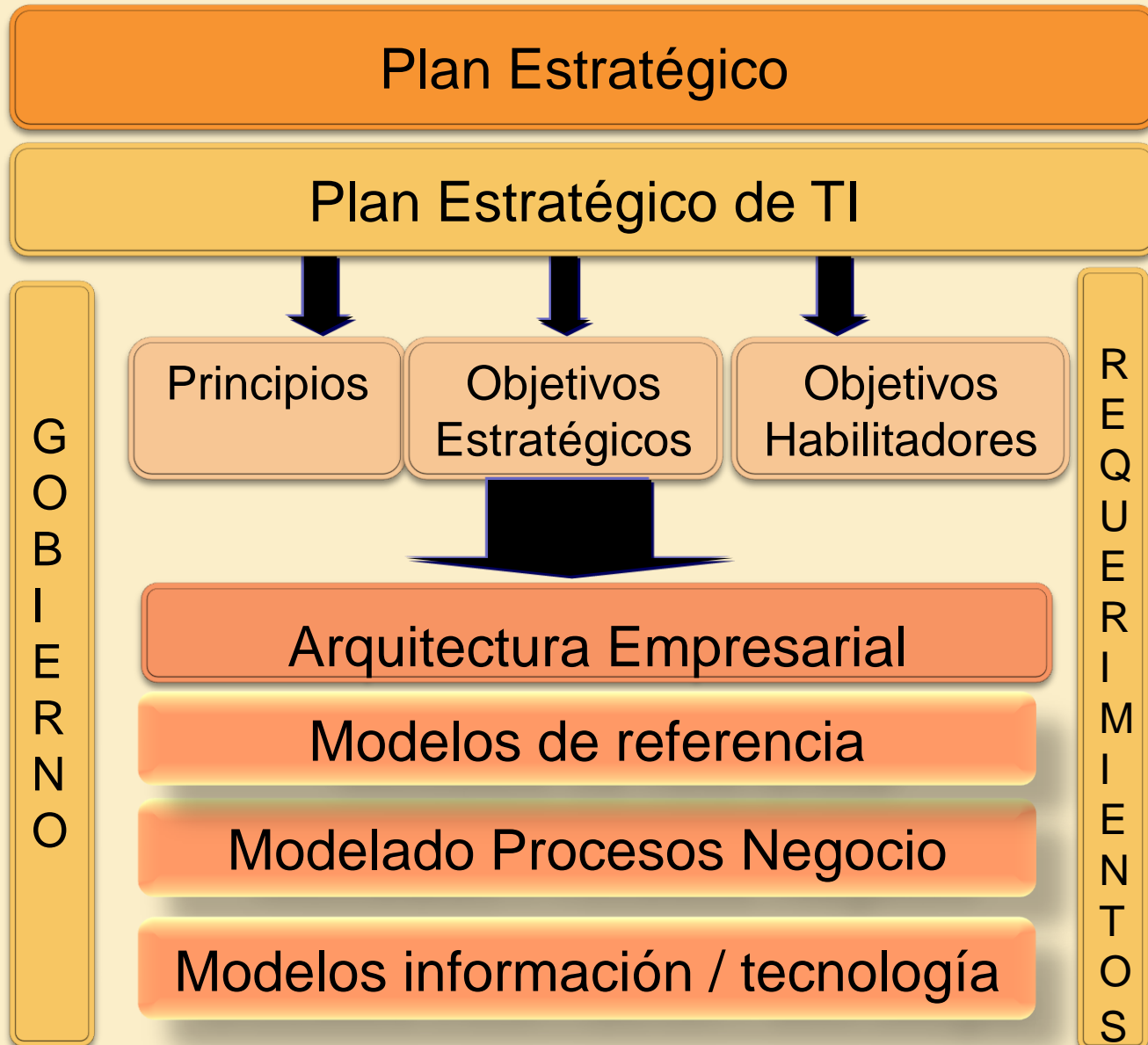




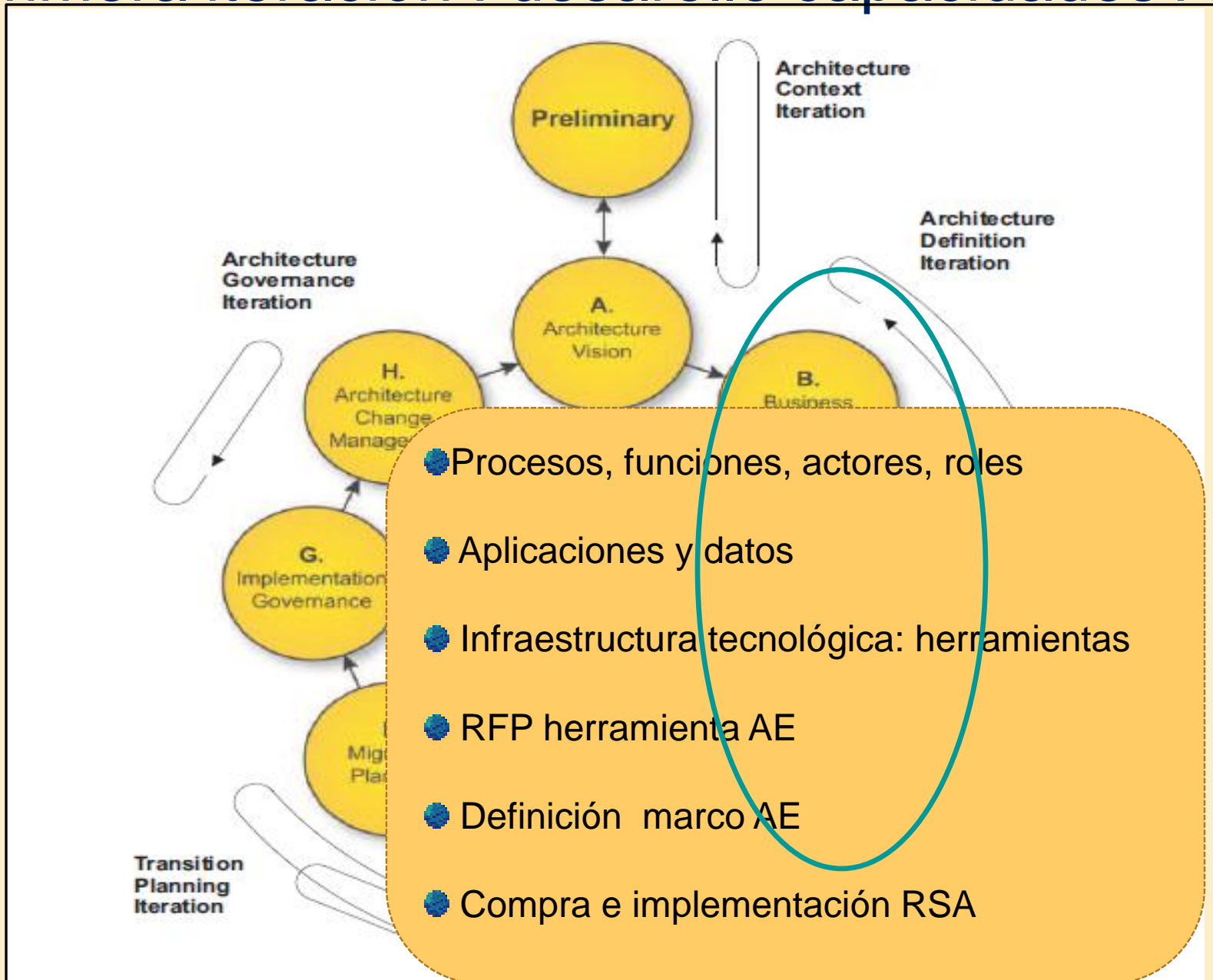
# Iteración contexto: preliminar y visión

- Equipo AE
- Definición de Principios AE
- Medición de nivel de madurez
- Visión AE
- Gobernabilidad AE
  - Comité AE
  - Proceso de gobierno y monitoreo AE
  - Gestión del cambio AE
  - Modelo RACI
  - Métricas e indicadores

# Contexto de AE

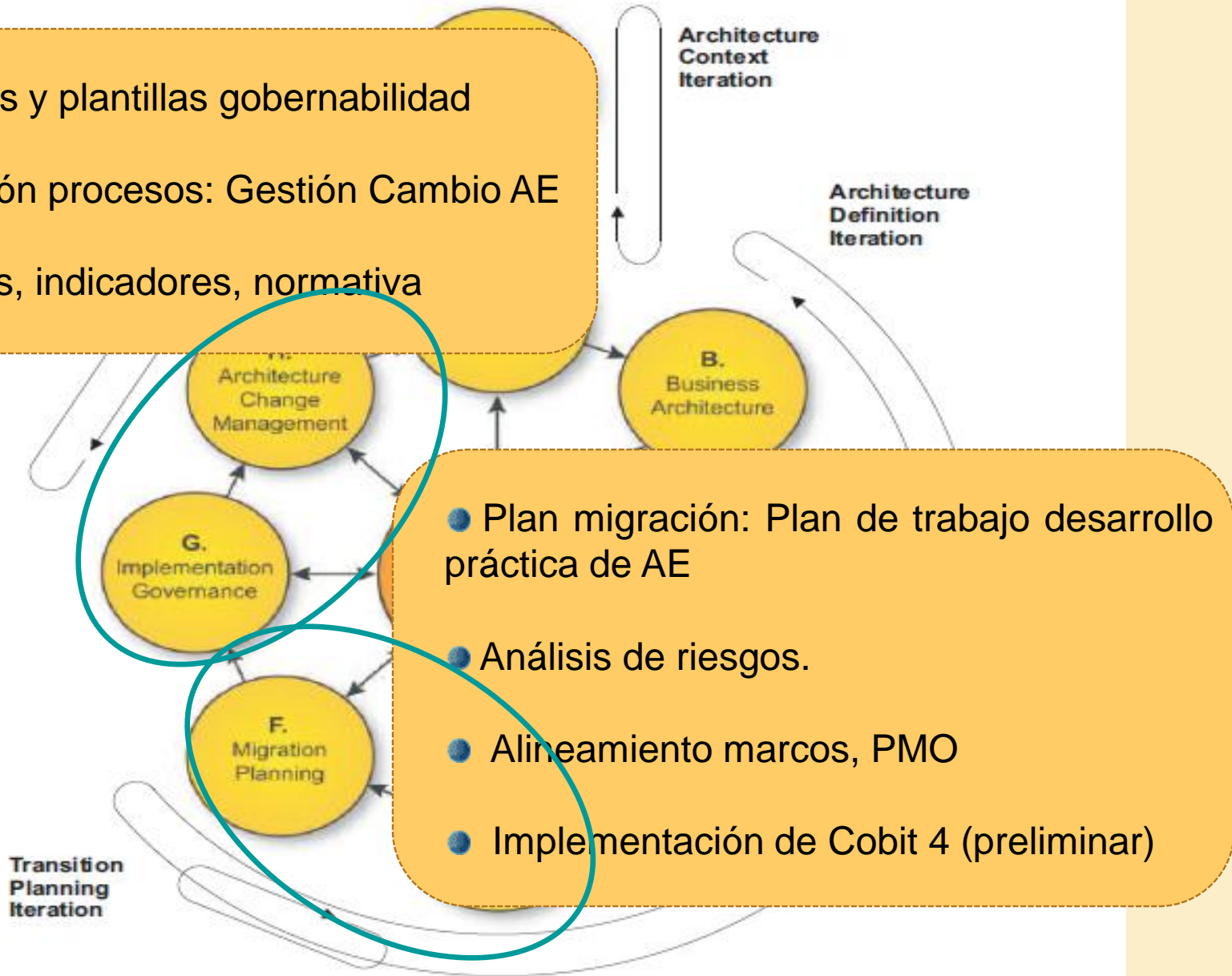


# Primera iteración : desarrollo capacidades AE



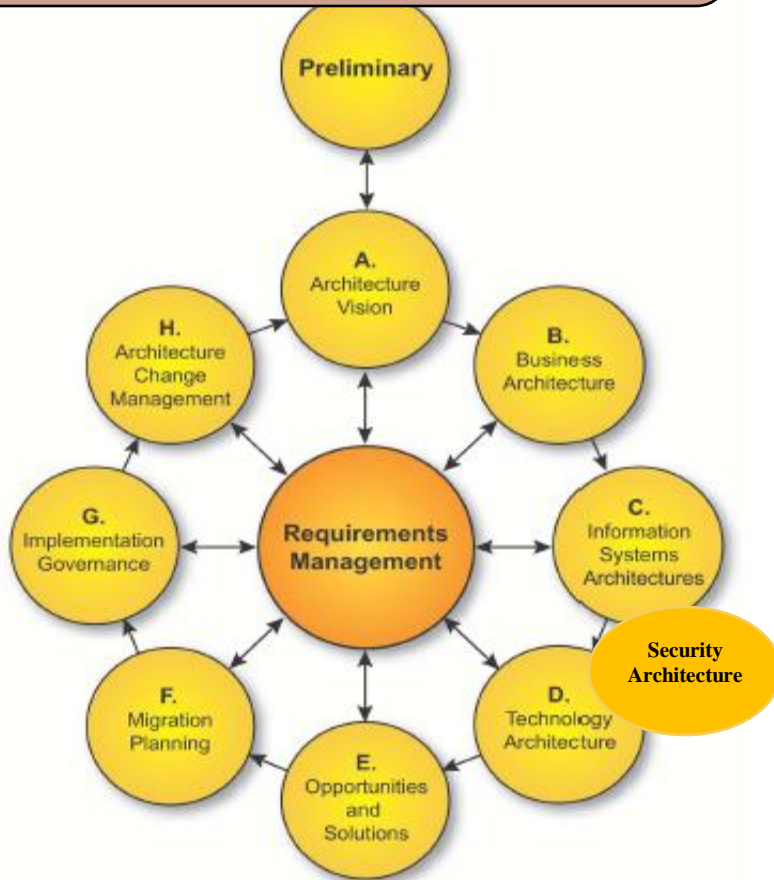
# Primera iteración : desarrollo capacidades AE

- Procesos y plantillas gobernabilidad
- Definición procesos: Gestión Cambio AE
- Métricas, indicadores, normativa

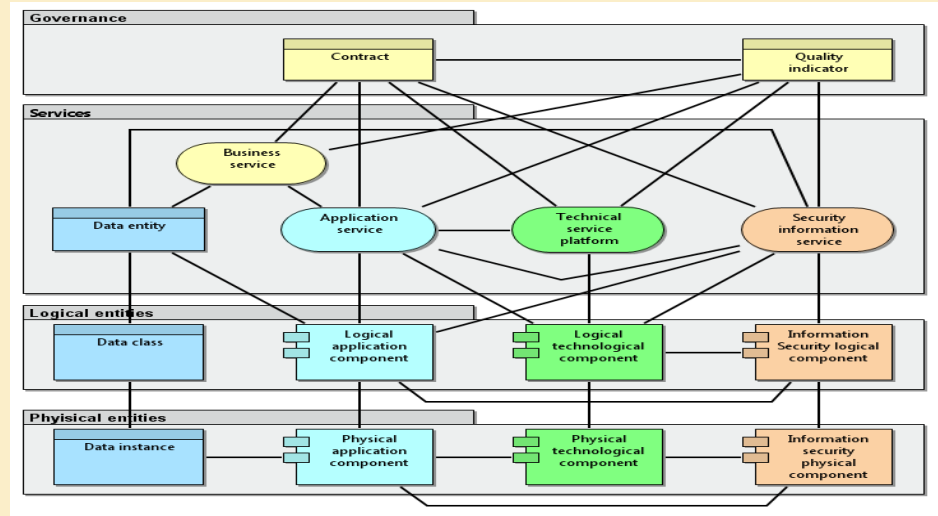


# EA Framework

Proceso AE basado en TOGAF 9



## METAMODELO



## REPOSITORIO

MODELOS DE REFERENCIA / ESTÁNDARES

ARTEFACTOS / PLANTILLAS

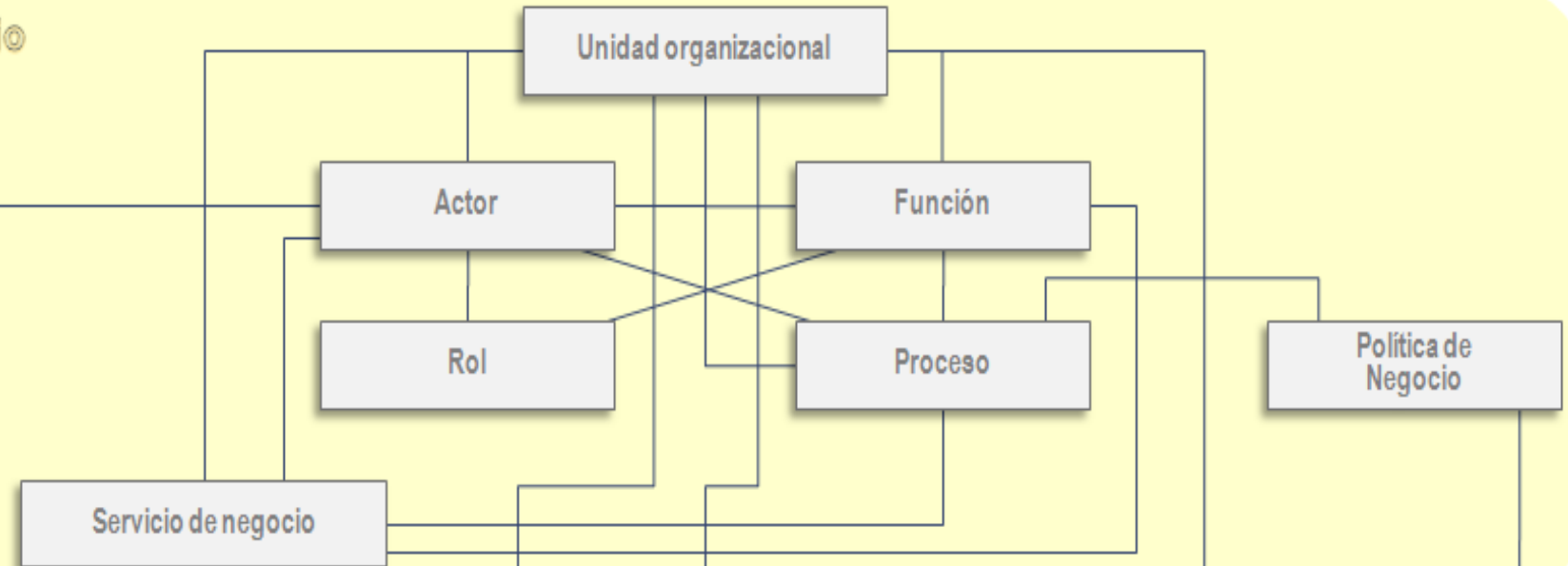
MARCO DE GOBIERNO

DEFINICIONES COMÚNES DE NEGOCIO (GLOSARIO)

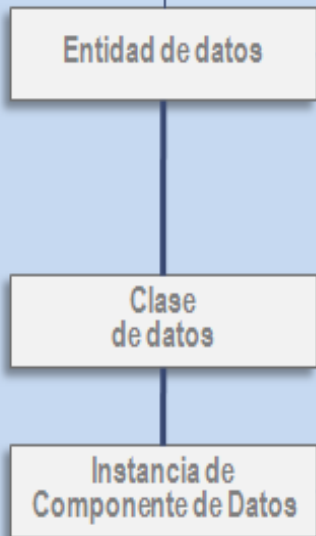


# METAMODELO

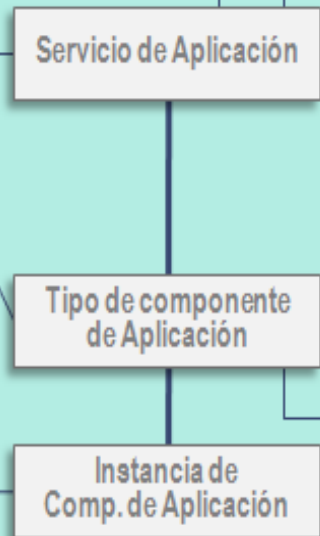
## Negocio



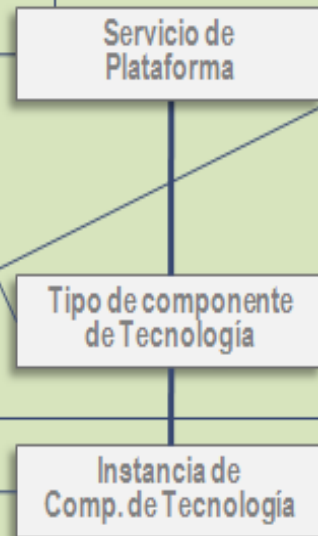
## Datos



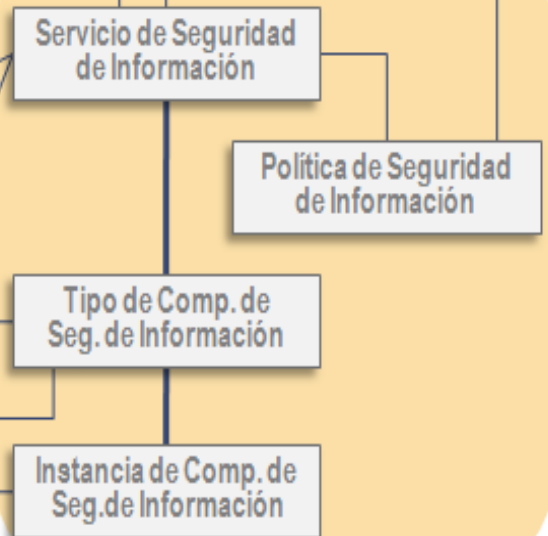
## Aplicaciones

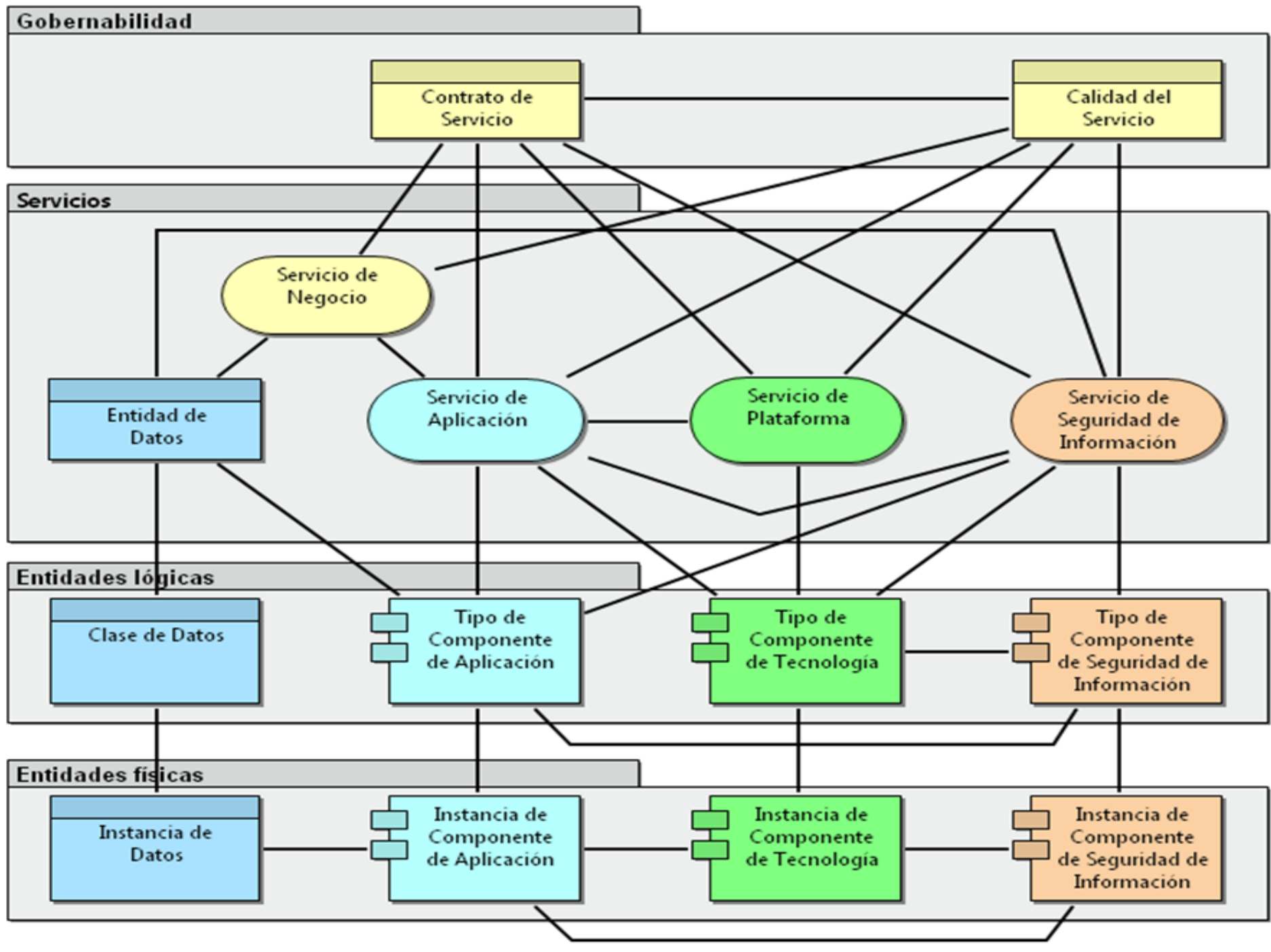


## Tecnología



## Seg. de Información





# EA Framework

## ARTEFACTOS / PLANTILLAS

- Catálogos
- Matrices
- Diagramas
- Plantillas de entregables
  - Requerimiento trabajo AE
  - Escenario de negocios
  - Visión AE / Principios
  - Declaración trabajo AE ( plan)
  - Descripción de Arquitecturas
  - Plan Migración/ Análisis brechas
  - Valoraciones nivel madurez
  - Plan de comunicación
  - Contratos AE

## MODELOS REFERENCIA

- Negocios
- Datos
- Tecnología
- SOA
- Estándares de TI

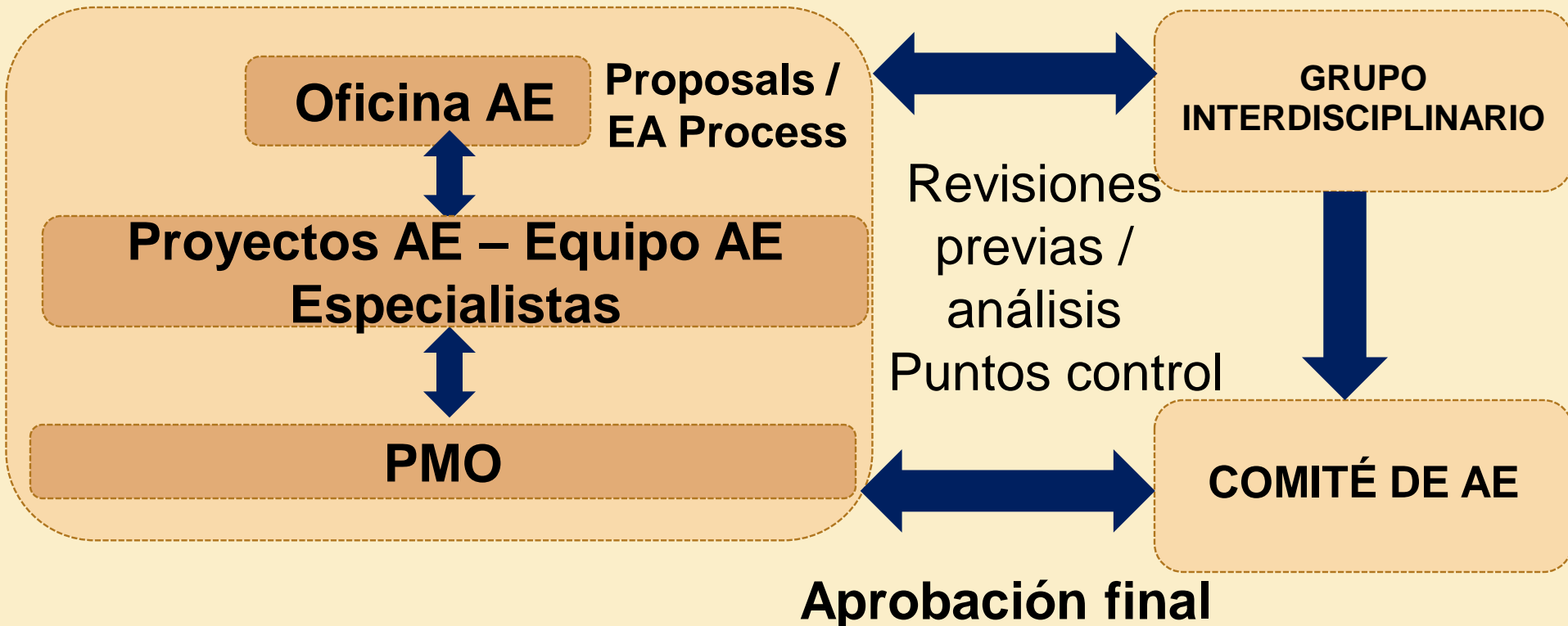
## GLOSARIOS

Herramienta: RSA

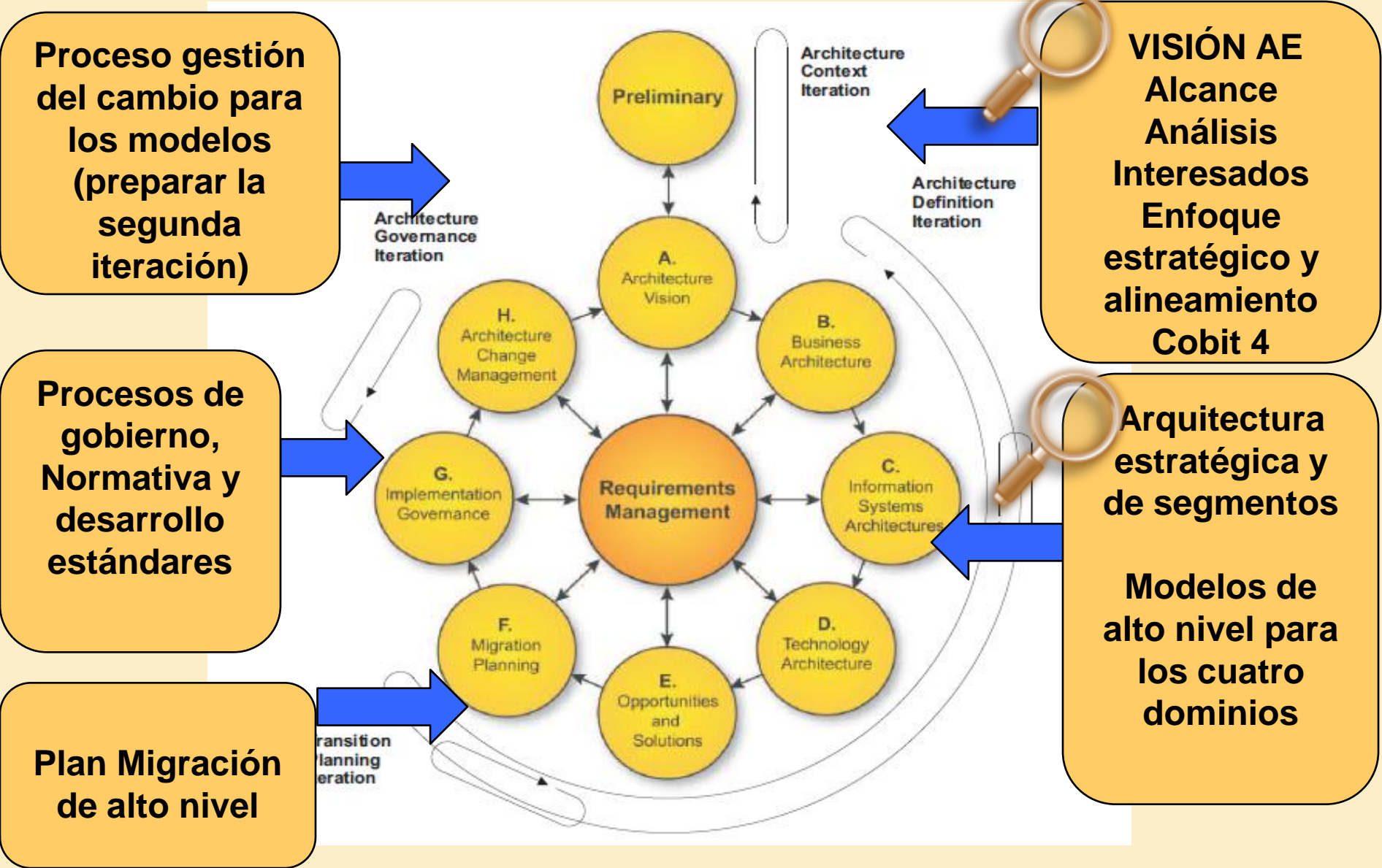
# MARCO Y ELEMENTOS DE GOBIERNO AE

## Proceso de gobierno AE – Métricas – RACI

### REVISIONES DE AE



# Estrategia del proyecto: Dos iteraciones ADM



**Proceso gestión del cambio para los modelos (preparar la segunda iteración)**

**Procesos de gobierno, Normativa y desarrollo estándares**

**Plan Migración de alto nivel**

**VISION AE**  
Alcance  
Análisis  
Interesados  
Enfoque estratégico y alineamiento  
Cobit 4

**Arquitectura estratégica y de segmentos**

**Modelos de alto nivel para los cuatro dominios**



**SERVICIO ALIADOS DE NEGOCIO**

Convenios para servicios

Planilla Emprendaria

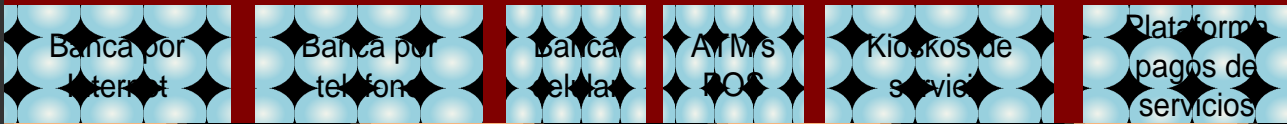
SINPE

Transferencias Bancos aliados

Pagos cheques bancos aliados

Otros servicios de Intermediación

**PUNTOS DE ACCESO A CLIENTES**

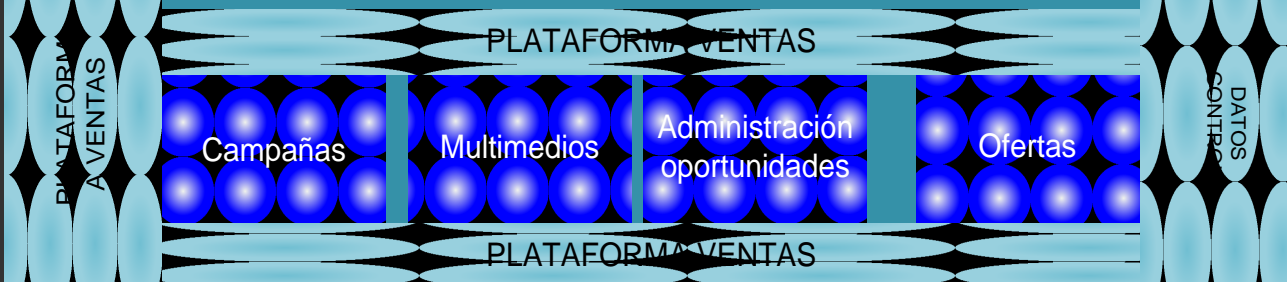


INTEGRACION CANALES / ADMINISTRACION CANALES CLIENTE

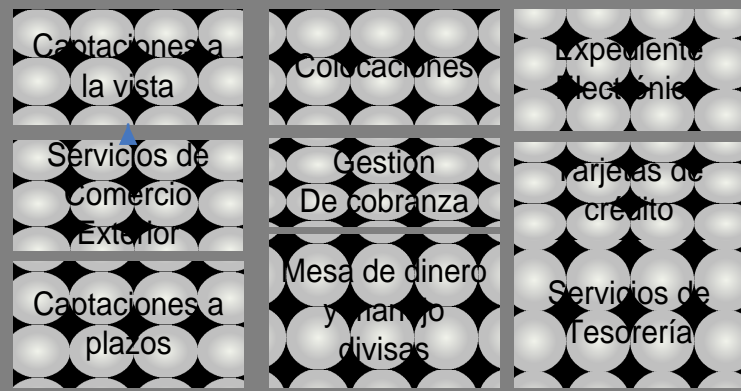
**ADMINISTRACION DE RELACIONES DEL CLIENTE**



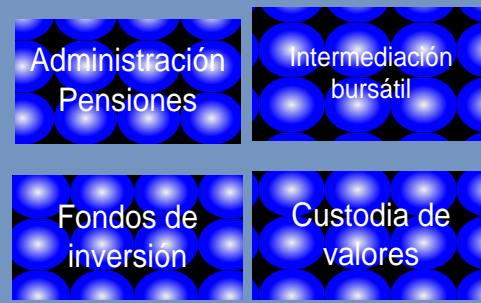
**ADMINISTRACION DE MERCADEO DEL CLIENTE**



**AREAS DE SERVICIO "CORE" DEL BANCO**



**OTRAS AREAS DE SERVICIO "CORE" DEL BANCO**



**CUMPLIMIENTO Y RIESGO**

Control lavado de dinero

Generador información enter reguladores

Gestión riesgos

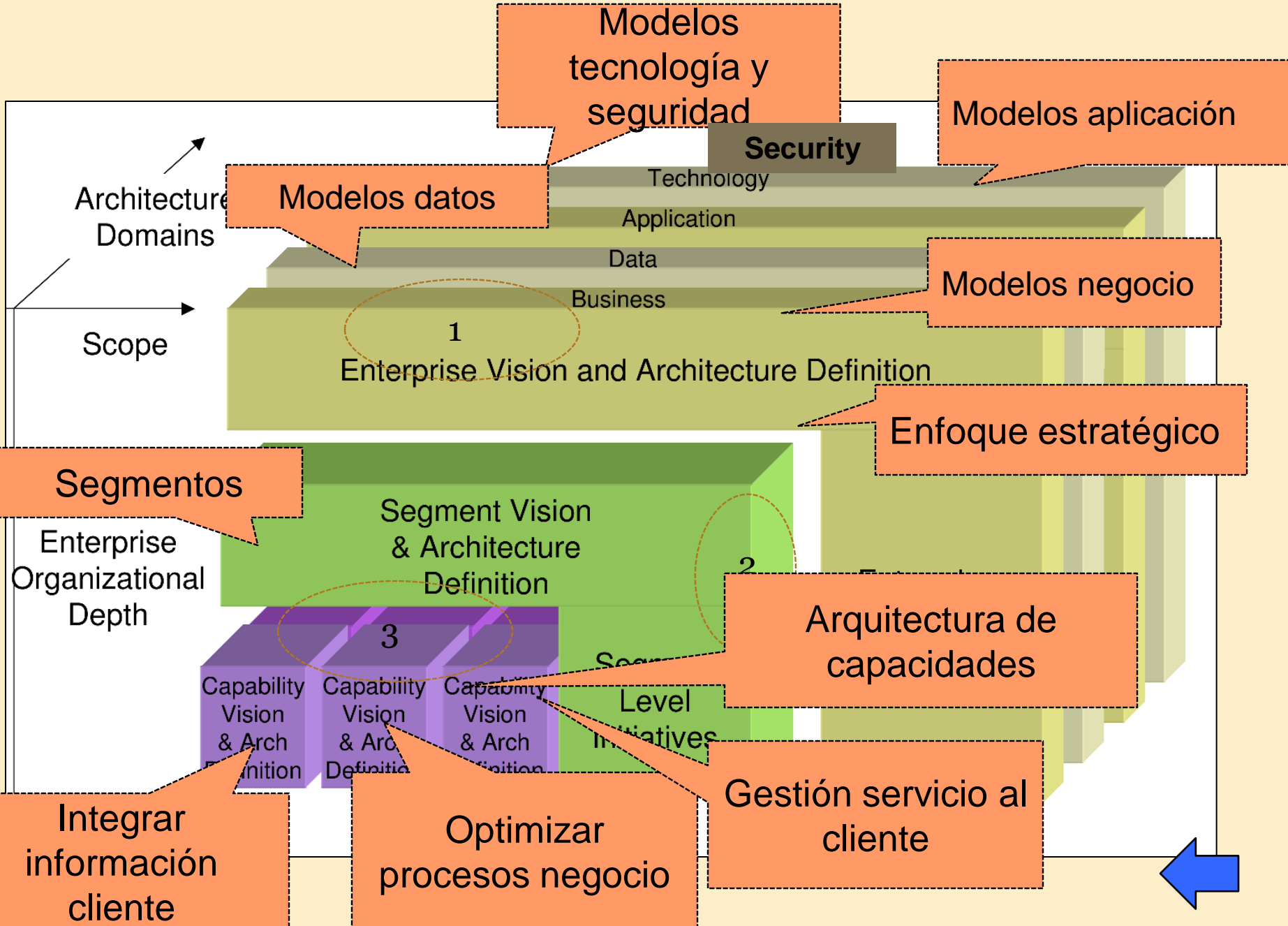
Control interno

**INFORMACION ANALITICA**

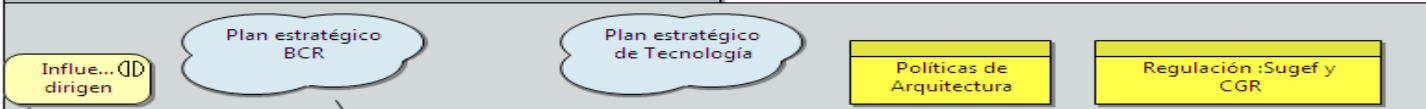
Inteligencia de negocios

Servicios analíticos mercadeo

Servicios analíticos retail y finanzas

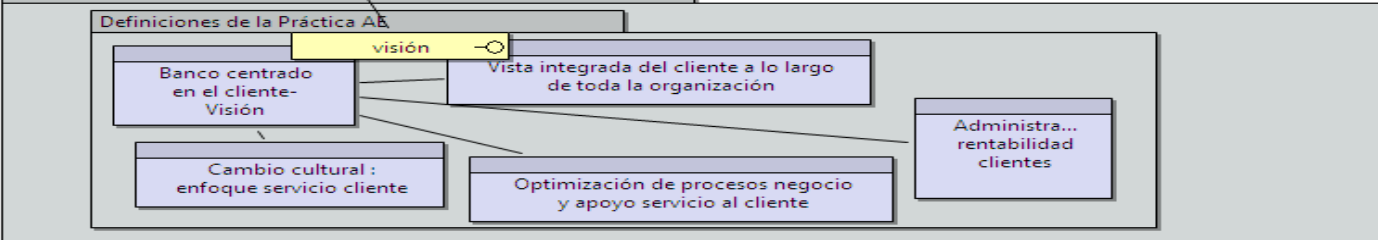


Insumos de Visión



Influenciadores de Visión

Influencias externas :  
 Mercado - competencia  
 - requerimientos reguladores - Economía mundial



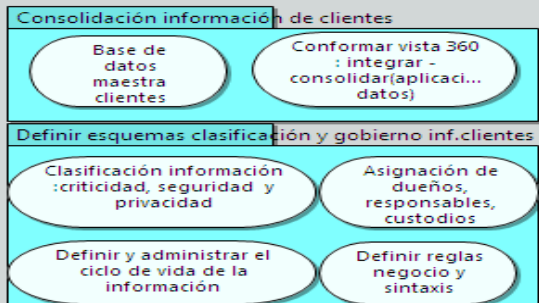
Involucrados

Stakeholder de Arquitectura :  
 Gerencia General - División de Operaciones - Subgerencia Banca al detalle - Gerencia Administración clientes

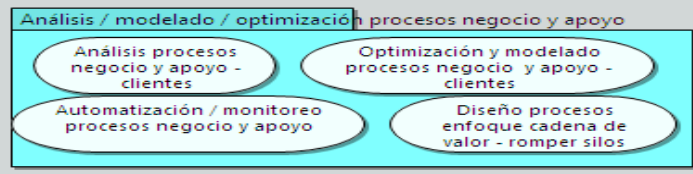
Consumidor de Arquitectura :  
 Oficina de Administración de datos de clientes - Gerencia de Procesos - División de Tecnología

Segmentos - áreas de enfoque de la Arquitectura Empresarial para la Gestión de clientes

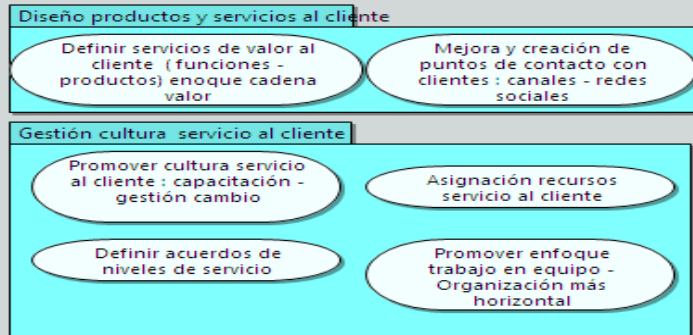
Segmento Arquitectura Información clientes



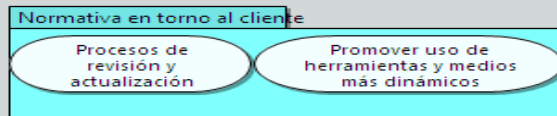
Procesos de servicio y gestión cliente



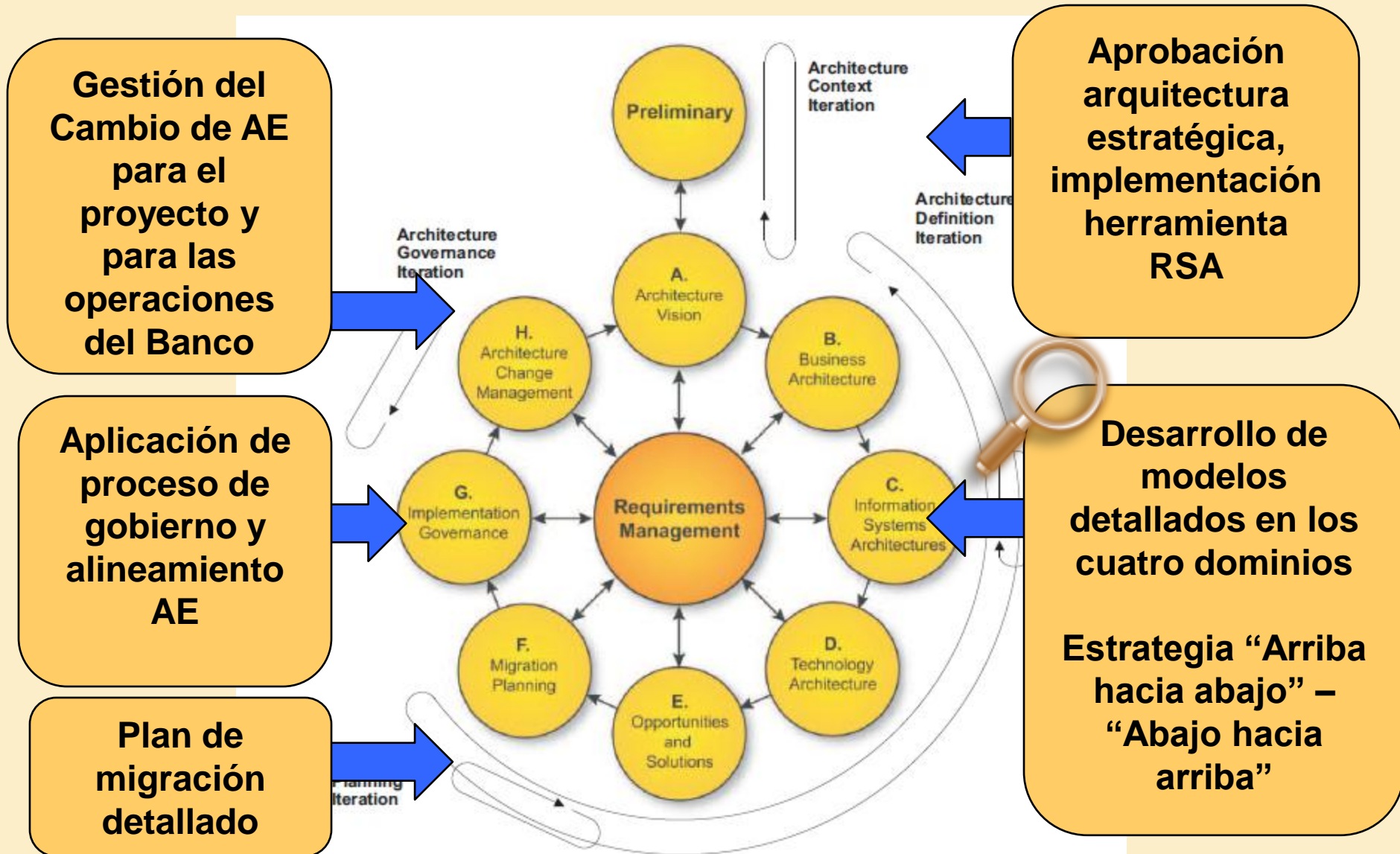
Gestión servicio al cliente



Administración gobernabilidad



# Segunda iteración del ciclo ADM



# PLAN ESTRATÉGICO – MOTIVADORES NEGOCIO



Procesos

Servicios  
Funciones

Modelos de  
datos –  
Esquema  
clasificación  
datos

Servicios  
Seguridad

C1	C2	C3	C4

Seguridad  
SI

Modelos  
aplicaciones,  
abstracciones  
inventarios TI

Modelos TI y Seguridad:  
abstracciones inventarios  
operacionales

Inventarios de TI

OPERACIONES TI

A ser  
(Basado  
como es)

Plan  
Migración

T  
R  
A  
Z  
A  
B  
I  
L  
I  
D  
A  
D

BRECHA

Modelos AE

ITERACIONES  
FUTURAS

Sistemas  
información  
operacionales

Como es



# LECCIONES APRENDIDAS...



- **Lo que hemos hecho bien**

- Creación de la disciplina AE
- Metodología y marco de trabajo consistente
- Equipo de AE entrenado
- Gobernabilidad, modelado, documentación formal
- Identificación de las primeras brechas (aporte valor)

- **¿Qué podemos mejorar?**

- Mejor proceso de venta y comunicación
- Promover mayor participación de negocio y alta gerencia
- Mejor manejo del alcance
- Un enfoque más práctico

# CONCLUSIONES



- AE debe ser expresada en términos de negocios y “accionable”
- Vender, vender y comunicar desde el inicio
- Conocer a los interesados (puntos de “dolor”)
- Enfoque práctico que aporte valor sin perder visión
- Considerar la Cultura Organizacional
- Conformar un plan que presente valor incremental
- Definir un equipo de AE interdisciplinario
- Contar con el conjunto correcto de herramientas

• ***Don't bite more that you can chew... (Alcance)***

# AE en Costa Rica : Algunas iniciativas



- Banco Central de Costa Rica: Desarrollo de AE a partir de una arquitectura TI. Herramienta apoyo diseño y gobierno. Mediano plazo BPM y la gestión de riesgos de activos de información alrededor de la norma ISO 27000. Largo plazo Agente cambio para consolidar BCCR y superintendencias



- Banco Popular : Definición de marco para el desarrollo de AE y estudio de mercado para compra de una herramienta de AE



- Definición de una visión futura de Arquitectura Empresarial y elaboración de un Modelo de Arquitectura de Información para el Registro Nacional de Costa Rica. Marco, herramienta. MAI



- Iniciativas y proyectos en otras instituciones: ICE, INS, Banco Nacional



# Conformación AEA CR



● Apoyo de AEA

● Apoyo de otros capítulos: Colombia, México, USA

● Conformación del grupo de génesis AEA CR

- BCR
- Banco Popular
- BCCR
- PWC
- Assist
- Grupo Asesor
- CIT
- CENFOTEC
- Dux Diligens
- Tecnomatic Internacional

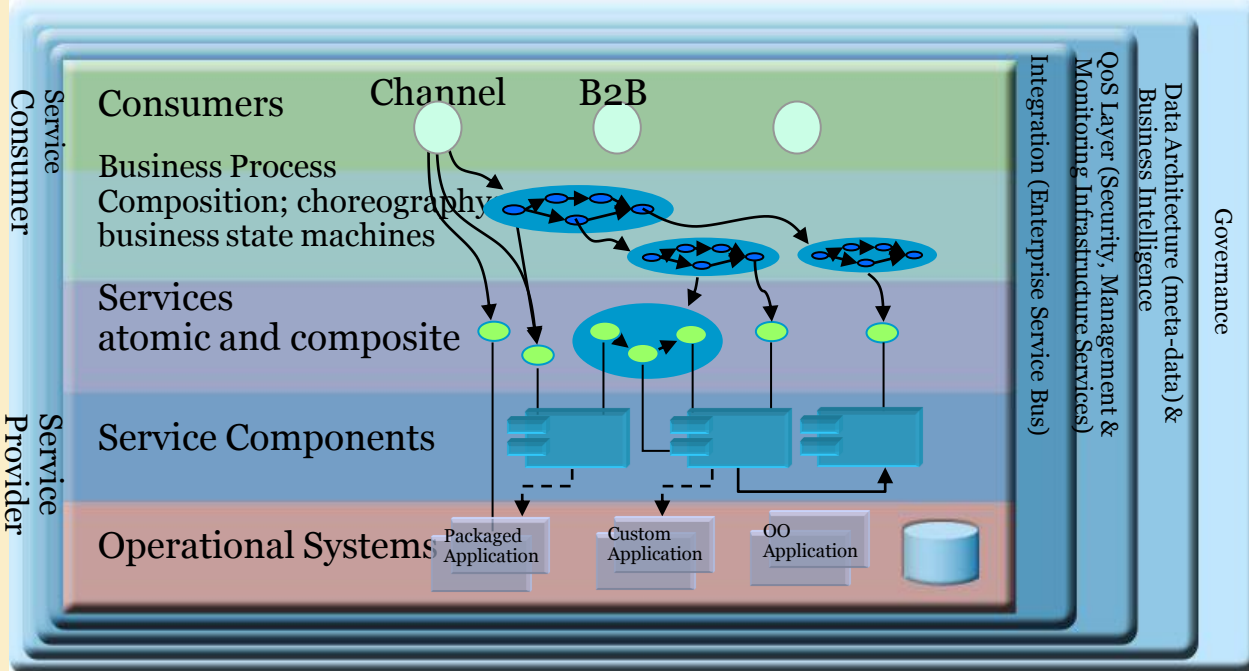
- Fortalecer grupo
- Aspectos formales y legales
- Eventos difusión
- Conformar comités
- Definir directiva
- Iniciar.....

# PREGUNTAS

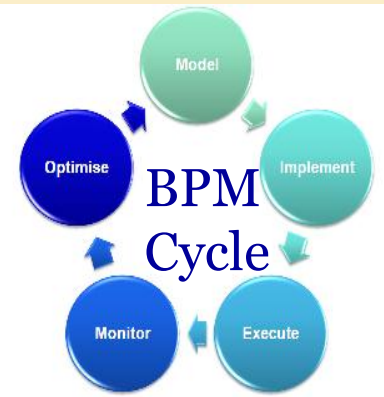
## INFORMACION DE CONTACTO

Emails : [spgonzalez@bancobcr.com](mailto:spgonzalez@bancobcr.com)  
[soniagonzalez44@gmail.com](mailto:soniagonzalez44@gmail.com)





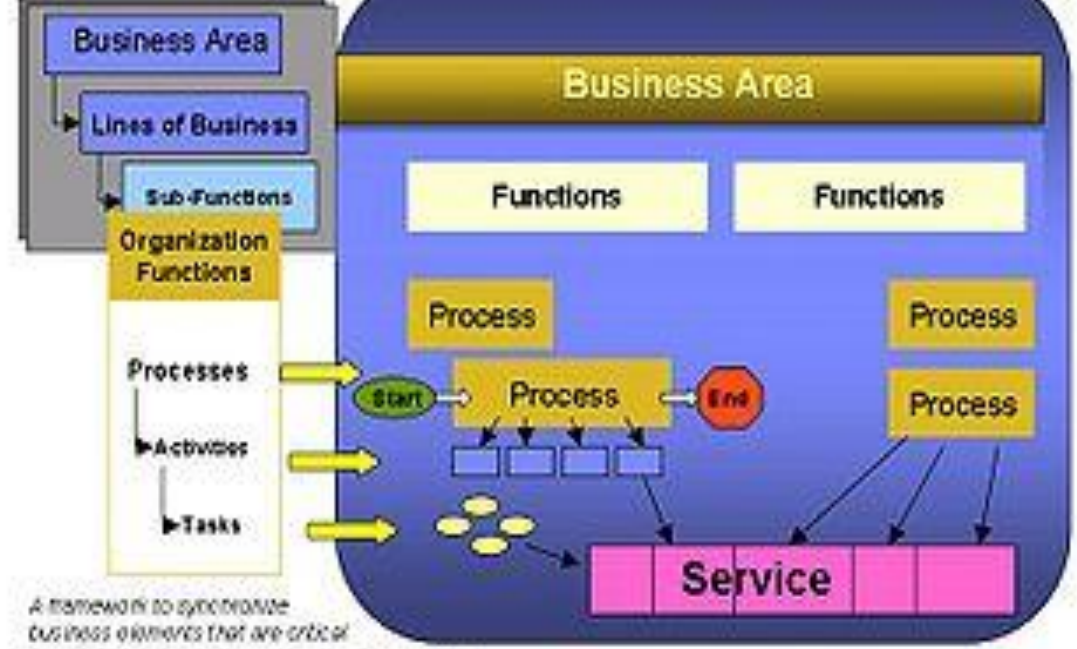
# SOA REFERENCE MODEL



## Standards :

- BPMN
- XPD
- WSFL
- WSDL
- UDDI
- Data integration standards
- BPEL

## FEA BRM Hierarchy



A framework to synchronize business elements that are critical to mission performance and managing change

