

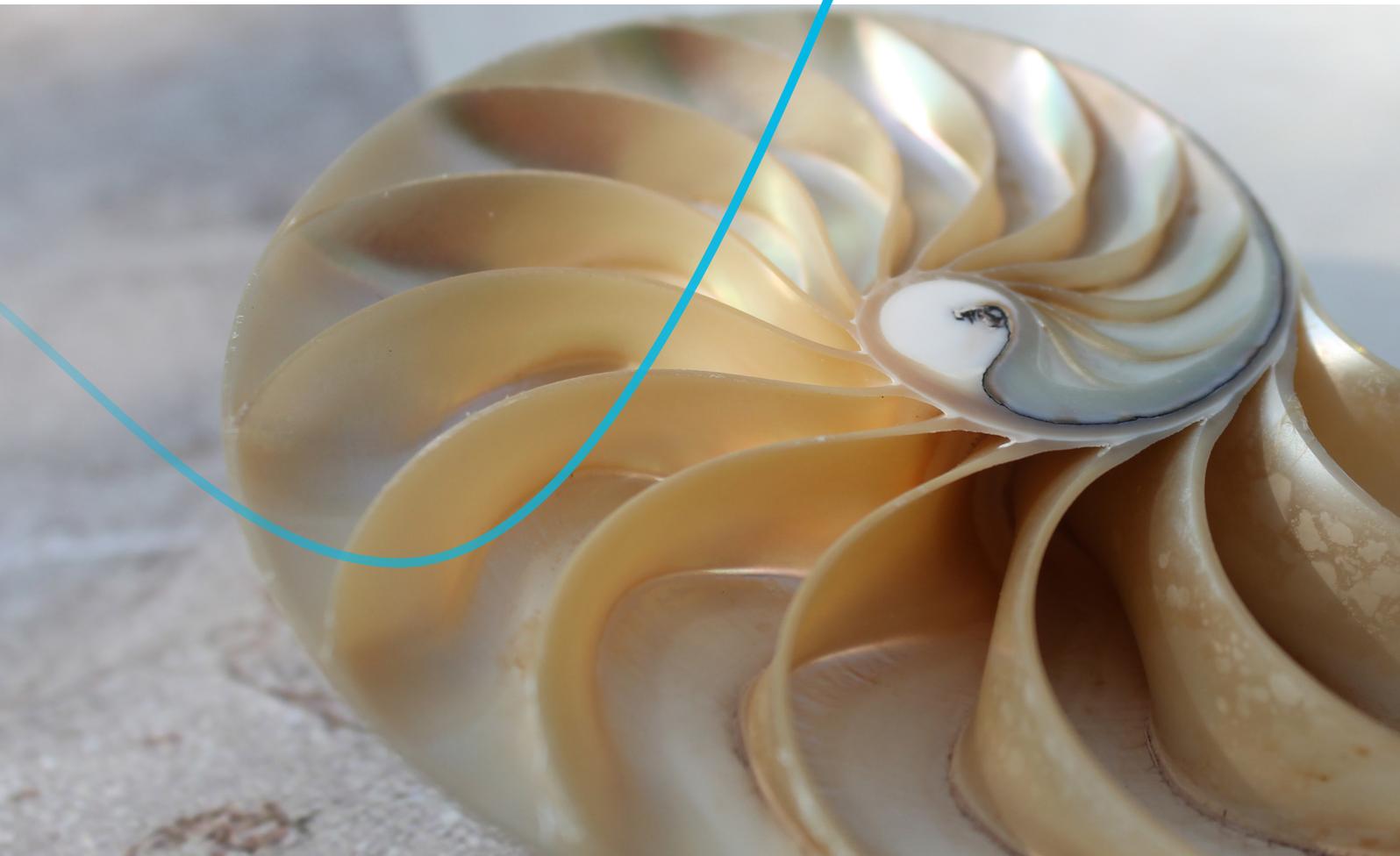
¿Arquitectura o caos?

*Decidir a ciegas
no es una opción*

De la fragmentación al control: cómo la arquitectura empresarial transforma el caos digital en ventaja competitiva

En un mundo donde la tecnología es el corazón del negocio, tomar decisiones sin una visión clara del ecosistema digital es apostar por la incertidumbre. Las organizaciones se enfrentan a un entorno fragmentado, donde la velocidad de cambio y la gran heterogeneidad de plataformas generan desconexión entre tecnología y estrategia. Pero justo cuando la complejidad parecía difícil de gestionar, irrumpen tecnologías emergentes que redibujan las reglas del juego y obligan a replantear todo el ecosistema digital.

La arquitectura ya no puede limitarse a documentar sistemas o dar apoyo a los equipos técnicos; debe cambiar su papel para evitar el caos y convertir esta transformación en una ventaja competitiva para la organización.



Retos de la Función de Arquitectura Empresarial

Históricamente, la arquitectura empresarial se ha percibido como una función de apoyo, centrada en aspectos operativos y en el mantenimiento de sistemas. Sin embargo, hoy se espera que esta función:

- **Sea un socio estratégico:** La arquitectura debe dejar de ser un ente aislado y convertirse en un interlocutor activo en la definición de la estrategia del negocio. Es fundamental derribar la barrera entre el lenguaje técnico y el de negocio, orientando las decisiones tecnológicas hacia la creación de valor.
- **Integre iniciativas transversales:** En un entorno donde los proyectos y procesos se interconectan cada vez más, la arquitectura debe coordinar esfuerzos entre diversas áreas para asegurar que cada iniciativa se alinee con la visión global de la organización.
- **Adopte y gobierne tecnologías emergentes:** La rápida incorporación de tecnologías disruptivas exige que la función de arquitectura no solo supervise el estado actual del portafolio tecnológico, sino que anticipe y planifique la integración de nuevas herramientas y plataformas capaces de transformar la operativa empresarial.
- **Proporcione visibilidad y control sobre el portafolio tecnológico:** Manejar un amplio inventario de aplicaciones y sistemas requiere de herramientas que permitan mapear y analizar de forma dinámica el impacto de cada componente, facilitando la toma de decisiones y la identificación de oportunidades de mejora.

En muchas organizaciones la función de arquitectura *sólo ejecuta, no decide...*



¿Cómo ve **el equipo de dirección** al equipo de arquitectura?

"Un área de soporte *sin impacto claro en la estrategia* ni en la toma de decisiones clave"



¿Cómo ven las **áreas de negocio** al equipo de arquitectura?

"Un equipo técnico que habla otro idioma poco alineado con las necesidades reales"



¿Cómo ven los **desarrolladores** al equipo de arquitectura?

"Un equipo que marca un conjunto de reglas y procesos que *ralentizan más que ayudan*"



¿Y cómo ve se ve el propio **equipo de arquitectura** ?

"Atrapados en la *gestión operativa*, sin espacio para anticiparse ni influir en las iniciativas clave causado por un *infra dimensionamiento* de la unidad "

... La función debe *traccionar* con el objetivo de convertirse el socio clave de las áreas en la toma de decisiones

La *arquitectura empresarial* actúa como un canalizador para aplicar la tecnología en la organización en varios niveles:

Estrategia

- Apoyar la estrategia tecnológica a nivel corporativo, alineando las decisiones e inversiones tecnológicas con la visión y objetivos de la organización.
- Definición de roadmaps tecnológicos, con un plan para la adopción de nuevas tecnologías.
- Fomentar la innovación a través del uso de la tecnología.



Visión de negocio

- Participar en las oportunidades tecnológicas de negocio, impulsando nuevos modelos y productos, maximizando valor y otorgando competitividad a la organización.
- Facilitar la comunicación entre las áreas de negocio y tecnología para permitir que las soluciones tecnológicas respondan a necesidades del negocio.



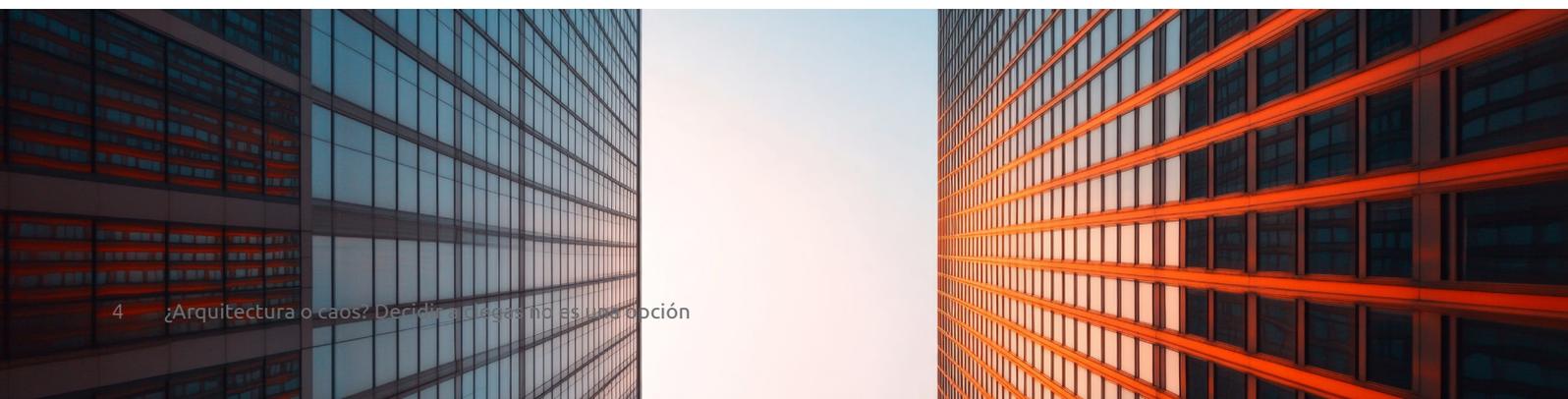
Arquitectura técnica

- Definir marcos y arquitecturas de referencia en la organización, que proporcionen flexibilidad y escalabilidad para adaptarse a cambios de mercado y nuevas tecnologías.
- Valorar alternativas tecnológicas para alinearlas con las capacidades de negocio.
- Mitigar riesgos y obsolescencia planteando estrategias de actualización y migración.



Gobierno tecnológico

- Establecer una autoridad de diseño que defina de metodologías, estándares y políticas para implementaciones tecnológicas de calidad en la organización y que asegure su cumplimiento.
- Monitorización, supervisión y control de las implementaciones para asegurar el cumplimiento de los estándares, eficiencia operativa y hacer un uso racional de la tecnología.



Un mercado en *auge*: soluciones que impulsan una visión integrada

El mercado ha reconocido el valor estratégico de la arquitectura empresarial y ha respondido con soluciones cada vez más sofisticadas que ofrecen una visión integral del ecosistema tecnológico. Un ejemplo contundente es la reciente apuesta de SAP, que con la adquisición de LeanIX ha demostrado que incluso los grandes proveedores tecnológicos ven en estas herramientas un elemento esencial para sus propios procesos de transformación. Esta inversión no solo subraya la importancia de contar con plataformas que integren modelado visual, análisis de impacto y mapeo de procesos de negocio, sino que también confirma que el enfoque de arquitectura empresarial es tomado muy en serio a nivel global. Por ejemplo, las soluciones líderes—según Gartner 2024, como LeanIX, HOPEX Mega, Ardoq y Bizzdesign—han ido integrando capacidades de modelado visual, análisis de impacto y mapeo de procesos de negocio. Estas funcionalidades permiten:

- **Visualizar de forma interactiva el portafolio tecnológico:** Los dashboards dinámicos y las herramientas de visualización facilitan la identificación de cuellos de botella, redundancias y oportunidades de optimización, haciendo que el conocimiento sea compartido entre técnicos y ejecutivos.
- **Realizar análisis predictivos y de impacto:** Algunas soluciones incorporan inteligencia artificial y analítica avanzada para prever cómo los cambios tecnológicos pueden afectar las capacidades de negocio, permitiendo tomar decisiones proactivas en lugar de reactivas.
- **Integrar datos operativos con información estratégica:** La capacidad de unificar el inventario de aplicaciones con la CMDB y otros sistemas de información garantiza que se disponga de datos actualizados y precisos para la gestión del ciclo de vida de los activos tecnológicos.
- **Facilitar la planificación y gestión del cambio:** Herramientas de roadmap estratégico ayudan a priorizar iniciativas y gestionar la transformación tecnológica de manera ordenada y alineada con los objetivos empresariales.



Imagen. Soluciones líderes de AE en 2024, según Gartner

La apuesta de SAP por la adquisición de LeanIX ha demostrado que incluso los grandes proveedores tecnológicos ven en estas herramientas un elemento esencial para sus propios procesos de transformación.

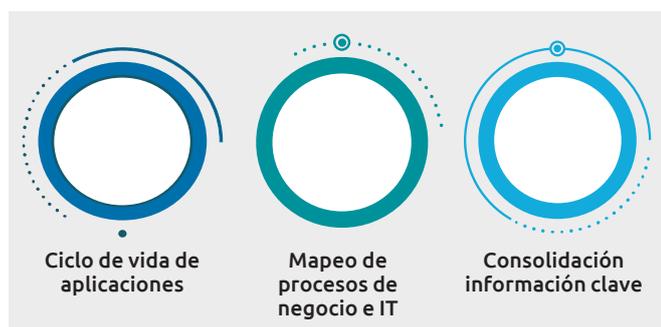
Estas funcionalidades resultan especialmente valiosas para las empresas porque ofrecen una visión holística que conecta las inversiones tecnológicas con los resultados de negocio. Al permitir una toma de decisiones basada en datos actualizados y una planificación estratégica clara, estas soluciones se convierten en un activo esencial para las organizaciones que buscan mantenerse competitivas en un entorno cada vez más complejo y dinámico

Herramientas de Arquitectura Empresarial

Impulsan la toma de decisiones estratégicas al dar visibilidad completa de la arquitectura, optimizando inversiones y acelerando la transformación digital.

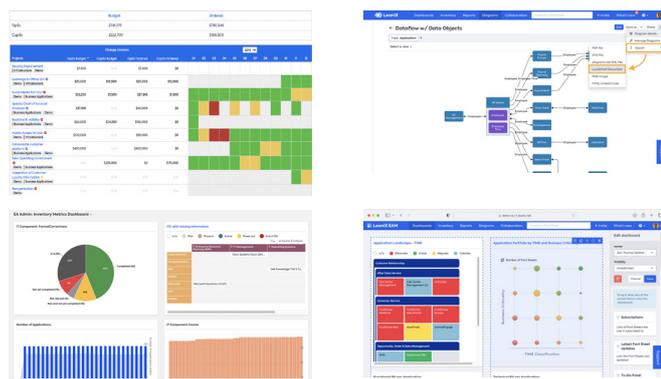
Una Herramienta de Arquitectura Empresarial...

1. Tiene tres principales ambiciones clave:

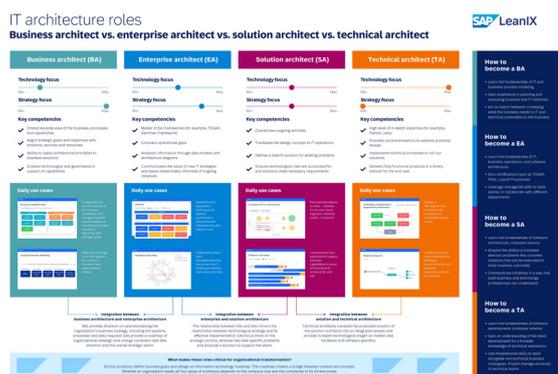


Destacamos que a través del uso de esta herramienta se puede monitorizar el impacto de las decisiones de arquitectura a través de métricas robustas.

2. Dispone de las herramientas adecuadas: Actúa como herramienta clave para que diferentes roles de la organización logren sus objetivos en programas de transformación



3. Basa su modelo de operación en la colaboración entre equipos: Preservando y potenciando el conocimiento compartido en toda la organización.



Contamos con una metodología probada para asegurar una correcta adopción dentro de la organización



Imagen 1. Tres ambiciones clave de una herramienta de AE.

Imagen 2. Distintas herramientas de AE utilizadas.

Imagen 3. Herramienta Lean IX.

Imagen 4. Nuestra estrategia de adopción de una herramienta de AE en las organizaciones.

Implementación de una herramienta de AE: Pasos y claves para el éxito

Nuestro enfoque a la hora de adoptar una herramienta de *Arquitectura Empresarial* dentro de las organizaciones ►

Para que una herramienta de arquitectura empresarial cumpla su función de catalizar la transformación, es necesario abordarla de manera estructurada y colaborativa. A continuación, se presentan los pasos fundamentales y, en última instancia, los criterios que determinarán su éxito.

Pasos para la configuración:

1. Inventario de aplicaciones

El primer paso consiste en crear un inventario exhaustivo de todas las aplicaciones que tiene la organización. Es crucial definir qué se entiende por “aplicación” en el contexto de la organización, considerando tanto sus características técnicas como el valor que aporta a los procesos y objetivos empresariales.

2. Mapeo entre aplicaciones y capacidades de negocio

Con el inventario en mano, se debe establecer una correlación entre cada aplicación y las capacidades o procesos de negocio que habilita. Este ejercicio permite visualizar cómo la tecnología impacta en las áreas estratégicas, facilitando la identificación de solapamientos y vacíos en el portafolio.

ESTRATEGIA DE ADOPCIÓN

En base a los inputs obtenidos, definir el perímetro y la ambición de uso de la herramienta

PROGRAMAS DE TRANSFORMACIÓN

Comprender los **grandes programas de transformación en curso** y visibilizar el potencial uso de una herramienta de EA

CICLO DE VIDA DE SOFTWARE

Entender el **ciclo de vida del software** y cómo integrar la herramienta de EA para maximizar su impacto

MEDICIÓN KPIS Y FEEDBACK

Definición e implementación de una serie de KPIs que permita medir el valor real de la función y establecer canales de soporte y feedback

PROGRAMA DE VISIBILIZACIÓN

Visibilizar y potenciar la imagen de marca de la función de arquitectura a través del uso de la herramienta fomentando una cultura de transparencia y colaboración

PLAN DE COMUNICACIÓN

Definir un programa de gestión de cambio ambicioso, que asegure que todos los roles que van a interactuar con la herramienta tengan una formación adecuada

MODELO DE INTEGRACIÓN

Identificar las herramientas clave con las que la herramienta de EA se debe integrar, como la **CMDB** y sistemas de **gestión de proyectos**

IDENTIFICACIÓN ROLES INVOLUCRADOS

Identificar **los roles** dentro de la organización que van a poder tener valor en el uso de la herramienta de EA

CARGA INICIAL E INTEGRACIÓN

Configuración de las entidades, roles, permisos, carga inicial de los datos y set up de las integraciones con los sistemas identificados

DEFINICIÓN MODELO OPERATIVO

Definir el modelo operativo en el uso y mantenimiento de la herramienta, y cómo los procesos en los que está involucrado el equipo de arquitectura deben integrarse dentro de la herramienta (ej. Ciclo de vida de software)

GESTIÓN DEL CAMBIO

Definir un programa de gestión de cambio ambicioso, que asegure que todos los roles que van a interactuar con la herramienta tengan una formación adecuada



3. Integración con la CMDB y herramientas corporativas

Unificar el inventario de aplicaciones y el mapa de capacidades con la CMDB es esencial para consolidar una fuente única y actualizada de información. Esta integración añade la dimensión operativa—como incidencias, cambios e iniciativas—y permite gestionar de manera holística el ciclo de vida de cada activo tecnológico.

4. Elaboración de un roadmap de iniciativas

Finalmente, con toda la información estructurada, se debe trazar un roadmap estratégico que priorice iniciativas en función del impacto en el negocio y la viabilidad técnica. Este plan debe incluir hitos, responsables y plazos claros, permitiendo una ejecución escalonada y medible de las mejoras.

Claves del éxito

Para que una herramienta de arquitectura empresarial cumpla su función de catalizar la transformación, es necesario abordarla de manera estructurada y colaborativa. A continuación, se presentan los pasos fundamentales y, en última instancia, los criterios que determinarán su éxito.

Colaboración interdepartamental:

La herramienta debe ser adoptada tanto por IT como por las áreas de negocio. Una colaboración activa asegura que el conocimiento se actualice constantemente y que las decisiones estratégicas se fundamenten en datos reales y compartidos.

Gobernanza y actualización continua:

Es fundamental establecer políticas claras que regulen la actualización de datos y la calidad de la información. Sin una gobernanza sólida, la herramienta se convierte en un repositorio estático y pierde su valor estratégico.

Uso activo en la planificación y gestión del cambio:

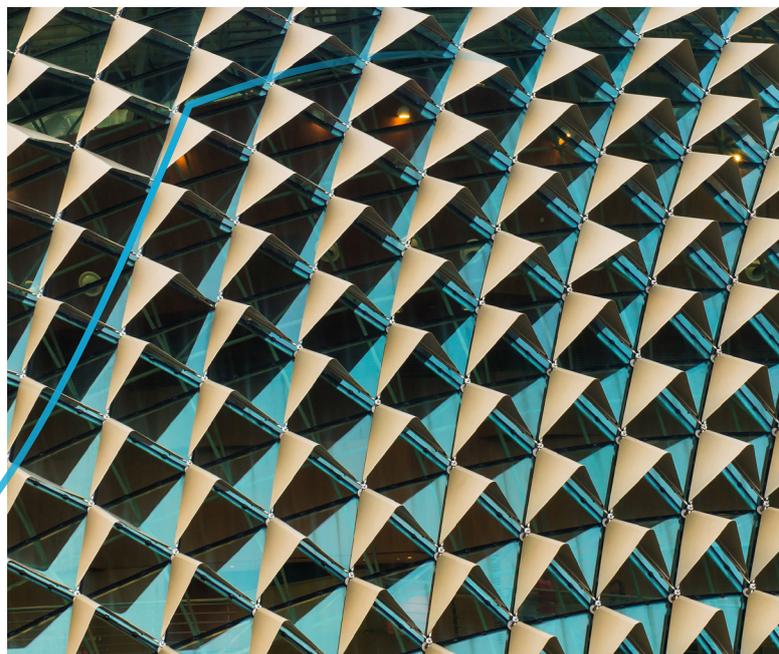
La herramienta debe integrarse en los procesos de planificación tecnológica y en la evaluación de iniciativas de transformación. Su uso regular permite identificar oportunidades de mejora y ajustar el roadmap según la evolución del negocio.

Adaptabilidad a la cultura organizativa:

La solución debe configurarse de forma flexible para adaptarse a la realidad y el nivel de madurez en arquitectura de cada organización, evolucionando a medida que cambian sus necesidades y procesos.

Conclusión

Hoy, la arquitectura empresarial ya no es una opción, sino un requisito para evitar el caos tecnológico. Las organizaciones que adopten herramientas avanzadas y enfoques estratégicos transformarán su arquitectura en la guía que les permitirá navegar la complejidad digital con certeza y agilidad.



Para más información



Marta Martín Sánchez

IT Strategy Manager & EA Envisioning Lead
Capgemini Invent
marta.martin-sanchez@capgemini.com



David Galán Gómez

IT Strategy & Transformation Lead
Capgemini Invent
david.galan-gomez@capgemini.com

Especial agradecimiento a:



Belén Sierra Patilla

EA Strategic Consultant
Capgemini Invent
belen.sierra-patilla@capgemini.com



Victoria Ruiz Ramos

EA Strategic Consultant
Capgemini Invent
victoria.ruiz-ramos@capgemini.com



Sobre Capgemini

Capgemini es un socio global de transformación empresarial y tecnológica, que ayuda a las organizaciones a acelerar su transición dual hacia un mundo digital y sostenible, al tiempo que crea un impacto tangible para las empresas y la sociedad. Es una organización responsable y diversa que cuenta con 340.000 profesionales en más de 50 países. Con una sólida trayectoria de más de 55 años, Capgemini cuenta con la confianza de sus clientes para liberar el potencial de la tecnología y dar respuesta a todas sus necesidades empresariales. Ofrece servicios y soluciones integrales aprovechando sus puntos fuertes, desde la estrategia y el diseño hasta la ingeniería, todo ello impulsado por sus capacidades líderes en el mercado en IA, IA Generativa, Cloud y datos, combinadas con su gran experiencia en el sector y su propio ecosistema de socios. En 2024, el Grupo registró unos ingresos globales de 22.100 millones de euros.

Get the future you want | www.capgemini.com/es-es/

