



GOBIERNO
DE COLOMBIA



MINAGRICULTURA

Principios de Negocio, Metas y Lineamientos

Proyecto: *[Nombre del Proyecto]*

Área: *[Nombre de la Dependencia]*

<< **Nota:** Este documento proporciona una plantilla genérica, que puede requerir ser adaptada para adecuarse a un área o proyecto con una situación específica. >>

Bogotá D.C., *[Ciudad y Fecha (MMM DD de AAAA)]*

Información del Documento

Nombre del Proyecto:	Arquitectura Empresarial para el Instituto Colombiano Agropecuario –ICA–		
Preparado por:		Versión del Documento No:	0.1
Título:	Principios de Negocio, Metas y Lineamientos	Fecha de Versión del Documento:	[AAAA/MM/DD]
Revisado por:		Fecha de Revisión	[AAAA/MM/DD]

Lista de Distribución

De	Fecha	Teléfono/Fax/E-mail
	[AAAA/MM/DD]	
	[AAAA/MM/DD]	

Para	Acción*	Fecha Vencimiento	Teléfono/Fax/E-mail
		[AAAA/MM/DD]	
		[AAAA/MM/DD]	

** Tipos de Acción: Aprobar, Revisar, Informar, Archivo, Acción Requerida, Asistir a Reuniones, Otros (Por favor especificar).*

Historial de Versiones del Documento

Versión N°.	Fecha de Versión	Revisado por	Descripción del Cambio	Nombre de Archivo
0.1	[AAAA/MM/DD]			
	[AAAA/MM/DD]			

TABLA DE CONTENIDO

Pág.

1. PROPÓSITO DE ESTE DOCUMENTO	4
2. PRINCIPIOS DE NEGOCIO	5
2.1. PRINCIPIOS.....	5
3. METAS/OBJETIVOS DE NEGOCIO	6
3.1. DECLARACIÓN DE MISIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	6
3.2. METAS/OBJETIVOS DE NEGOCIO (Y CAMBIOS).....	7
3.3. PLANES ESTRATÉGICOS DEL NEGOCIO	7
4. LINEAMIENTOS DEL NEGOCIO	9

	ENTREGABLE – FASE PRELIMINAR	Código: ENT-PRE-AE-0006
	PRINCIPIOS DE NEGOCIO, METAS Y LINEAMIENTOS - ICA	Versión: 1.0
		Página 4 de 10

PRINCIPIOS DE NEGOCIO, METAS Y LINEAMIENTOS

1. Propósito de este documento

Este documento describe los principios de negocio, los objetivos de negocio y los lineamientos de negocio como contexto al proyecto << XXX >>.

Los principios de Negocio o institucionales, las metas/objetivos de negocio y los lineamientos del negocio, proporcionan el contexto para el trabajo de arquitectura, con la descripción de las necesidades y formas de trabajo. Muchos factores están fuera del ámbito de la disciplina de arquitectura, sin embargo pueden tener importantes implicaciones por la forma en que la arquitectura sea desarrollada.

El contenido y la estructura del contexto de negocios para la arquitectura tienen su propia caracterización dependiendo del cuerpo institucional al que corresponde, como por ejemplo el plan estratégico de desarrollo.

	ENTREGABLE – FASE PRELIMINAR	Código: ENT-PRE-AE-0006
	PRINCIPIOS DE NEGOCIO, METAS Y LINEAMIENTOS - ICA	Versión: 1.0
		Página 5 de 10

2. Principios de negocio

2.1. Principios

Nombre	<Nombre del Principio>
Referencia	<Único identificador para el Principio>
Declaración	La Declaración debe comunicar de manera breve y sin ambigüedades la regla fundamental. En su mayor parte, los principios enunciados para la gestión de la información son similares de una organización a otra. Es de vital importancia que la declaración de principios sea inequívoca.
Justificación	Debe resaltar los beneficios institucionales de la adhesión al principio, utilizando terminología de negocios. También describir la relación con otros principios, y las intenciones en relación con una interpretación equilibrada. Describe situaciones donde un principio deberá dar precedencia o tener más peso que otro para tomar una decisión.
Implicaciones	Las implicaciones deben destacar los requisitos, para llevar a cabo el principio - en términos de recursos, costos y actividades/tareas. A menudo será evidente que los sistemas actuales, estándares o prácticas serían incongruentes con el principio sobre la adopción. El impacto para el negocio y las consecuencias de la adopción de un principio debe indicarse claramente. El lector debe discernir fácilmente la respuesta a: "¿Cómo me afecta?" Es importante no simplificar en exceso, trivializar o juzgar el mérito del impacto. Algunas de las consecuencias serán identificadas como sólo los impactos potenciales, y puede ser especulativa y no totalmente analizada.

Nombre	<Nombre del Principio>
Referencia	
Declaración	
Justificación	
Implicaciones	

	ENTREGABLE – FASE PRELIMINAR	Código: ENT-PRE-AE-0006
	PRINCIPIOS DE NEGOCIO, METAS Y LINEAMIENTOS - ICA	Versión: 1.0
		Página 6 de 10

3. Metas/objetivos de negocio

<< Proporcionar una breve descripción del contexto de negocios, con el foco en la descripción de la oportunidad o los objetivos de negocio clave que deben abordarse. >>

<< Los temas a considerar incluyen:

- Declaración de la misión de la Organización
- Las metas/objetivos de negocio (y cambios)
- Los planes estratégicos de la empresa >>

3.1. Declaración de misión de la organización

Nombre de la Vista	Declaración de la Misión
Stakeholder	Sponsor o Patrocinador
Concern / Preocupación	¿La arquitectura reconoce claramente la misión de negocios? ¿Está la arquitectura alineada con la misión de negocios?
Descripción	La misión institucional/área/dependencia describe la justificación de la existencia de un negocio y describe el desafío a los cambios que enfrenta en el logro de sus objetivos en términos de: la cultura, la posición en el mercado, las capacidades y el crecimiento. La misión refleja las metas deseadas de toda la institución/área/dependencia, su comportamiento, y lo que es importante. Se pretende generar inspiración y aspiración dentro de la institución. Mientras que una declaración de la misión debe existir para la organización en general, es posible para distintas unidades de negocio crear sus propias declaraciones de misión, que ayudan a identificar su contribución al objetivo general. La mayoría de las declaraciones de misión se expresan como una breve descripción de la meta seguida por una serie de declaraciones que describen la manera en que el objetivo está siendo alcanzado, por ejemplo: "Mejorar la vida de las personas a través de la generación de opciones." Algunas declaraciones se limitan a dar el objetivo, por ejemplo: "No ser malo." Un ejemplo de una Declaración de misión es: "Estableciendo normas o estándares, ayudará a nuestros clientes a gestionar su futuro financiero."
Orientación	Luego de definida la misión, que deberá estar contenida dentro del artefacto correspondiente y en el repositorio de arquitectura. Si ya existe una declaración de misión relevante, que debe ser cierto para la mayoría de los proyectos, entonces esta vista es una simple selección de eso. Si no es así, los siguientes puntos clave deben ser considerados. Cuando se deriva desde una misión empresarial de alto nivel, para formular una declaración de la misión apropiada a un proyecto o unidad de negocio, hay varios puntos clave que deben ser considerados: • ¿La declaración de la misión se alinea plenamente con la misión de negocios de alto nivel? • ¿Las metas definidas caben dentro de la jerarquía de objetivos de la organización? Si

	ENTREGABLE – FASE PRELIMINAR	Código: ENT-PRE-AE-0006
	PRINCIPIOS DE NEGOCIO, METAS Y LINEAMIENTOS - ICA	Versión: 1.0
		Página 7 de 10

Nombre de la Vista	Declaración de la Misión
	no, ¿tiene la organización que esperar que el proyecto cambie su dirección y jerarquía de objetivos? • ¿La declaración encaja claramente dentro del ámbito operativo de la unidad de negocio o proyecto? • ¿Está la declaración formulada de manera inequívoca? • ¿Todo el mundo está de acuerdo en la definición? • ¿Pueden los principios y limitaciones, bajo los que deben trabajar la arquitectura y la unidad de proyecto/negocio, estar claramente relacionados con la declaración de la misión? Cuando una misión empresarial de alto nivel se deriva para formular una declaración de la misión apropiada para una unidad de negocio, se debe considerar también si la declaración de la misión se alinea plenamente con la misión de negocios de alto nivel. Si ya existen las declaraciones de misión pertinentes, que debe ser ciertas para la mayoría de los proyectos.

ID Referencia	Título	Declaración de Misión del Negocio

3.2. Metas/Objetivos de Negocio (y Cambios)

ID Referencia	Título	Declaración de meta/objetivo de negocio

3.3. Planes estratégicos del negocio

Nombre de la Vista	Estrategia de Negocio
Stakeholder	Sponsor o Patrocinador
Concern / Preocupación	¿La estrategia de negocios y la arquitectura están alineadas, coincidiendo en expectativas?
Descripción	La Estrategia de Negocios describe cómo una organización quiere lograr una visión de negocio en un plazo determinado, y en cierta medida la forma en que se puede lograr. Este es un subconjunto enfocado de la visión y los objetivos de la organización en general y da una idea del alcance probable de lo que será la arquitectura. La estrategia es el "qué y cómo" es la traducción de la visión de negocio o la misión y describe cómo se alcanzará la visión de negocio. Estrategias de negocios tienen que ver con la identificación de las declaraciones que

 Instituto Colombiano Agropecuario	ENTREGABLE – FASE PRELIMINAR	Código: ENT-PRE-AE-0006
	PRINCIPIOS DE NEGOCIO, METAS Y LINEAMIENTOS - ICA	Versión: 1.0
		Página 8 de 10

Nombre de la Vista	Estrategia de Negocio
	establecen la dirección, el significado y las acciones clave para lograr un subconjunto de los objetivos de la organización. La estrategia es la descripción del qué, y en un alto nivel del cómo, la gestión de la organización va a lograr sus objetivos. La Estrategia empresarial general suele ser muy importante tanto para los objetivos a largo plazo como a corto plazo, para la arquitectura. El alcance y los objetivos de la Arquitectura, deberán estar alineados con la Estrategia de Negocio. Una unidad de negocio específica o estrategia del programa es a veces el factor clave para un proyecto. En este caso se trata de un rol o papel arquitectónico para asegurar que el proyecto se lleva a cabo de una manera que sea compatible con la estrategia empresarial global.
Orientación	La estrategia empresarial tiene que ser SMART¹ (<i>Specific-Específico, Measurable-Medible, Assignable-Asignado a, Realistic-Realista y Time-related-Cuando Lograrlo</i>) y formulado en términos de los resultados que se deben alcanzar. Objetivos estratégicos importantes pueden definirse como Áreas de Resultados Clave (KRA²- Key Result Areas). Los objetivos de la organización tienen que estar relacionados con los KRA dentro de la hoja de ruta para hacer transparente que los beneficios tangibles logren el objetivo, como valor agregado, la capacidad de respuesta y efectividad. Una estructura KRA también se puede aplicar en un esquema de solución, como parte de la justificación de un proyecto.

ID Referencia	Título	Declaración de la Estrategia de Negocio

¹ SMART (*Specific, Measurable, Assignable, Realistic, Time-related*)

² KRA (*Key Result Areas*)

	ENTREGABLE – FASE PRELIMINAR	Código: ENT-PRE-AE-0006
	PRINCIPIOS DE NEGOCIO, METAS Y LINEAMIENTOS - ICA	Versión: 1.0
		Página 9 de 10

4. Lineamientos del Negocio

Nombre de la Vista	Lineamientos de Negocio
Stakeholder	Sponsor o Patrocinador
Concern / Preocupación	¿Los lineamientos del negocio y la arquitectura están alineadas, coincidiendo en expectativas?
Descripción	Los impactos de las tendencias ambientales sobre una organización se describen como los lineamientos del negocio. Otra forma de ver los lineamientos del negocio es que representan la comprensión del negocio de la manera que el negocio en sí mismo debe cambiar en respuesta a los cambios y tendencias en el entorno. Los lineamientos del negocio guían la creación de estrategias de negocio, y dan forma a los principios de la arquitectura. La visión de negocio es la estimación de negocio de donde un conjunto de cambios esperados y tendencias en el entorno y las respuestas a ellos, posicionará a la empresa en un tiempo futuro. La visión empresarial puede cristalizar los lineamientos del negocio, por lo que la organización tiene el control de y cambia su propio entorno. Un ejemplo de un entorno cambiado, a partir de lineamientos del negocio: <i>"Una nueva aerolínea de bajo costo entra en el mercado y las compañías de alto costo existentes, tienen que cambiar sus estrategias de negocio hacia el nuevo entorno operativo."</i> Un ejemplo de cambiando el entorno, a través de lineamientos del negocio: <i>"Una empresa se da cuenta de que el mercado aéreo está dominado por las compañías de alto costo. Se decide entrar en el mercado, definiendo un nuevo nicho de bajo costo/viajes sin lujos".</i>
Orientación	Para ser capaz de encontrar todos los lineamientos de negocio relevantes para el proyecto, la siguiente lista puede ser de ayuda: • Entorno competitivo - por ejemplo, la aparición de poderosos competidores con diferentes modelos de negocio. • Entorno regulatorio - por ejemplo, el impacto de US requisitos de presentación a las empresas extranjeras o socios comerciales. • Entorno de propiedad - por ejemplo, la aparición de empresas de capital privado, lo que lleva a diferentes expectativas de retornos. • Entorno de demanda - por ejemplo, un alto crecimiento en la aceptación y uso de los canales electrónicos, entre muchos segmentos de clientes. • Suministro de Medio Ambiente - por ejemplo, fusiones y adquisiciones en la base de suministro, lo que lleva a un cambio en el poder de negociación. • Entorno de Recursos - por ejemplo, el aumento de la disponibilidad y la capacidad de los centros de llamadas en Europa del Este y Asia. Los atributos de los propios conductores se describen dentro de la plantilla del artefacto correspondiente.

	ENTREGABLE – FASE PRELIMINAR	Código: ENT-PRE-AE-0006
	PRINCIPIOS DE NEGOCIO, METAS Y LINEAMIENTOS - ICA	Versión: 1.0
		Página 10 de 10

ID Referencia	Título	Lineamientos de Negocio