



# Comunicación

# 324

## **A.S.L. SEGUNDA GENERACIÓN DE GESTIÓN DE APLICACIONES**

**Tom Van Sante**  
IT Portfolio Manager  
Getronics PinkRocade

---

## Palabras clave

*CRM, CRM Analítico, GIS, DSS, Integración.*

## Resumen de su Comunicación

*Las soluciones de e-administración se construyen habitualmente sobre herramientas CRM que priorizan los aspectos de acceso multicanal al ciudadano y el catálogo de servicios que se pone a disposición de éste, mientras que de manera generalizada los elementos del CRM analítico no reciben en absoluto la atención merecida. E incluso cuando el CRM analítico se ha tomado en consideración desde el propio diseño, a menudo los parámetros que elabora son indicadores puramente operacionales que difícilmente pueden garantizar una visión estratégica.*

*Éste déficit de capacidades analíticas puede resolverse mediante el recurso a los sistemas GIS, una tecnología ya integrada tradicionalmente en ciertas soluciones de administración electrónica (fundamentalmente de gestión de emergencias) en las que se han utilizado sus funcionalidades básicas de localización y visualización.*

*El artículo repasa algunos aspectos relevantes de la evolución actual de la tecnología GIS, observando como la incorporación de funcionalidades GIS básicas en productos de software comercial de CRM o ERP la convierten en un instrumento idóneo para, a partir de esta base ya común, poder incorporar todas las capacidades de análisis y modelización que ha desarrollado la tecnología en las últimas décadas.*

*Dado que las administraciones públicas son entidades cuya responsabilidad fundamental radica en la gestión de la población y el territorio, se convierten en los usuarios a priori más interesados en disponer en sus CRM analíticos de esta capacidad de análisis geográfico, que permita identificar como el “donde” afecta a las estrategias de los poderes públicos.*

## A.S.L. SEGUNDA GENERACIÓN DE GESTIÓN DE APLICACIONES

### 1. Análisis de R2C y otros modelos

El modelo de ASL está basado en cinco años de experiencia con el modelo R2C y en el estudio teórico de otros modelos de gestión de aplicaciones.

#### Experiencias con R2C

##### Funcionamiento

Los procesos de mantenimiento y renovación, a nivel operativo y estratégico funcionan bien. Ambos procesos representan un buen soporte para implantar una organización de gestión de aplicaciones.



Fig 1 Modelo R2C

#### Distinción entre Mantenimiento y Renovación

Realizar una distinción muy concreta entre el mantenimiento y la renovación/perfeccionamiento permite optimizar las organizaciones de IT. Las actividades continuas de mantenimiento, enfocadas a conseguir aplicaciones optimizadas y sin fallos, por lo general no representan la mayor parte de las actividades de gestión de aplicaciones, pero en muchas organizaciones no se les presta la debida atención, pero sin embargo tienen una importancia vital para la satisfacción del usuario. Mediante ésta distinción de actividades, el mantenimiento consigue la atención requerida.

#### Coordinación de la gestión de Mantenimiento y Renovación

La coordinación entre la gestión del mantenimiento y la renovación de aplicaciones es vital. Cuando se realizan cambios en las aplicaciones, las actividades de soporte del día a día no acaparan la misma atención que las actividades de mejora, obviando a veces el hecho de que las aplicaciones se diseñan/compran para ser utilizadas.

#### El principio de equipo de servicio

Tanto el negocio como el servicio técnico son conceptos aislados, con una carencia deliberada de valores compartidos (rentabilidad vs calidad de servicio), lo que genera problemas de coordinación. La solución

óptima pasa por determinar la importancia de la aplicación mediante una consultoría, puntualizando cuáles son las funcionalidades de la aplicación por parte del “dueño” de la aplicación (técnico) y cuál es el valor aportado por la misma por el “dueño” del negocio. Los problemas de coordinación se reducen organizando la responsabilidad mutua de la manera más clara posible, lo que se consigue creando un equipo de servicio responsable de la provisión de toda la información por “cliente”. Este equipo de servicio, tiene la responsabilidad de dirigir el ciclo de vida entero de la provisión de información, construyendo así un puente entre la organización del cliente y los especialistas en automatización y creando una plataforma inequívoca para el cliente.

El equipo de servicio funciona al inicio como un partner de la organización del cliente. El punto de contacto primario para este equipo de servicio es la dirección funcional, el responsable de la calidad total (técnica y funcional) y de la provisión de información al cliente, que define el servicio deseado y lo supervisa.

El equipo de servicio coordina acuerdos mutuos, y gestiona la provisión total de la información: el desarrollo, la innovación, el uso y la operación, y en consecuencia el director de negocio puede concentrarse en él.

### Acuerdos de Nivel de Servicio

Una relación profesional cliente – proveedor requiere que los directores de negocio puedan coordinar a sus proveedores de servicio IT. Los productos y servicios se basan en SLA's (Acuerdos de Nivel de Servicio).

Un SLA define las obligaciones y las responsabilidades tanto del proveedor como del comprador de los servicios. El punto de partida son las necesidades actuales y futuras del cliente, y definiéndolas correctamente dan lugar a un precio realista. Un SLA contiene garantías en cuanto al servicio, pero también criterios que miden la calidad del mismo. El equipo de servicio fija los criterios en la fase consultoría junto con el director de negocio, en la medida de lo posible.

Los niveles de servicio para el mantenimiento y perfeccionamiento, por ejemplo, contienen exigencias en cuanto a la disponibilidad de la aplicación, la accesibilidad al Service-Desk y el tiempo de respuesta y resolución. De esta forma los servicios IT son claros, medibles y verificables según el SLA.

### Vislumbrar el futuro

La anticipación de desarrollos asegura la continuidad del soporte y excluye la necesidad de desinversiones, y el proceso de gestión del ciclo de vida fue definido para apoyar esta visión. La experiencia de los últimos años ha probado que las aplicaciones tienen un ciclo de vida mucho más largo que el esperado durante el desarrollo. El reemplazo de aplicaciones existentes requiere de varios años y de la necesidad de una visión de largo plazo durante el proceso de renovación / perfeccionamiento. En esta base debe prepararse un plan anual de renovación para tener una gestión sistemática y continua de renovación de toda la infraestructura TI. De esta forma se gestiona la calidad y la continuidad de la provisión de información.

### Debilidades

Aunque la gestión del ciclo de vida (Life Cycle Management) ya fuera descrita hace años, en la práctica sólo se ha utilizado a nivel táctico, y hasta ahora la renovación de las organizaciones de IT no ha centrado demasiado su atención en la gestión de aplicaciones.

Los clientes consideran que el servicio se presta de una manera rígida, los niveles de servicio se utilizan como un argumento para demostrar que los objetivos de los clientes no se pueden alcanzar y por lo general, hay poca atención a la cooperación, la externalización y las consideraciones comerciales.

Esta experiencia vivida durante las implantaciones de R2C conduce a pensar que las organizaciones actúan

de forma rígida, y tienen dificultades con el cambio estructural. La motivación para el nuevo marco es: no sólo hacer las cosas bien, si no continuar haciendo las cosas buenas.

## 2. Otros modelos

Estudiando otros modelos, con sus fortalezas y debilidades, obtenemos conclusiones como que la Gestión de Aplicaciones todavía consigue relativamente poca atención en el mundo científico, con lo que todos los modelos tienen más o menos las mismas debilidades y fuerzas. El estudio indica también que los modelos para el mantenimiento y renovación y perfeccionamiento de aplicaciones necesitan una evolución, al principio se basaron en el desarrollo de aplicaciones y posteriormente de los aspectos técnicos y la gestión de la Infraestructura (principalmente basados en ITIL).

En el futuro será esencial la aparición de nuevos marcos y metodologías de dominio público, nuevos desarrollos para la automatización de canales, externalización, ERP's y ASP's, que hagan que la gestión de aplicaciones e infraestructuras abiertas sea más importante.

De este estudio se pueden definir los aspectos que un futuro modelo debiera cubrir:

- La evolución del portfolio de aplicaciones se simplifica si los gestores de las mismas tienen visibilidad sobre el negocio, lo que se consigue a través de la cooperación y confianza mutua.
- Para establecer esta relación los gerentes de aplicaciones necesitan ir más allá de métricas de gestión y de aplicaciones estándar, y perseguir el rendimiento del servicio y la satisfacción del cliente.
- El desarrollo de librerías de mejores prácticas ha demostrado que existen de facto, un número de estándares p.ej. ITIL, para la Gestión de Servicios, CMM para gestión de procesos de software, etc... La gestión de aplicaciones puede beneficiarse también de este enfoque, que no sólo considera el proceso, las personas, y la tecnología, si no también las visiones estratégicas, tácticas y operacionales.
- Un modelo debiera ser lo suficientemente flexible para poder ser usado en todos los escenarios de gestión de aplicaciones, y gestionar los problemas diversos y complejos en el suministro de servicios de aplicaciones.
- El marco propuesto debe proporcionar una "trazabilidad" en la que los cambios en las aplicaciones individuales y la evolución del portfolio de aplicaciones pueden ser gestionados satisfactoriamente.
- Muchas organizaciones no consideran las IT como una actividad "core", aunque en muchos casos pueda haber procesos de negocio muy dependientes de éstos servicios. Esto representa oportunidades para organizaciones de servicios IT que pueden conseguir cambios de la estructura organizativa del cliente, reconociendo sus demandas potenciales, manteniendo los sistemas de gestión, que son críticos para el negocio del cliente, y trabajar más estrechamente con la organización del cliente.
- Para "ganar" negocio en el mercado de servicios de aplicaciones es necesario tener una estrategia clara y constante, reduciendo al mínimo el riesgo, tanto del proveedor como del cliente. Esto requiere de una estrategia de gestión de aplicaciones que puede ser presentada al cliente y que demuestre que las aplicaciones que son críticas para negocio están siendo manejadas como cualquier otro activo de negocio.
- El marco tiene que ser suficientemente robusto para tratar con aplicaciones "Legacy" en todos los entornos, en términos de renovación, reemplazo, y eliminación. Propuestas anteriores se han enfocado solamente en entornos de software particulares, o no han funcionado debido a la carencia de herramientas de soporte.

- La gestión de aplicaciones debe enfocarse claramente en la provisión de servicio como una actividad de valor añadido. Los riesgos asumidos tanto por el proveedor de servicio como del cliente deben ser conocidos por ambas partes, de manera que puedan ser manejados y mitigados, y la confianza y cooperación entre roles debe concretarse para que las relaciones entre disciplinas y la gestión de aplicaciones sean definidas.

Las metodologías estudiadas para este estudio son:

- SMW (Software Maintenance Management)
- CMM (Capability Maturity Model - Modelo de Madurez de Capacidades)
- MACS (Maintenance Assistant Capability for Software)
- EPSOM (European Platform for Software Maintenance)
- RECAST (Reverse Engineering into CASE Technology)
- Software Life-cycle Support (publicación ITIL )
- AMES (Application Management Environments and Support)
- Foster's 7-model (British Telecom);
- R2C (PinkRoccade);

### 3. ASL, un nuevo modelo en la Gestión de Aplicaciones

#### Principios básicos

Algunos de los principios básicos de este nuevo modelo están basados en las fortalezas del modelo de R2C:

- Equipo de trabajo
- Servicio controlable mediante SLA's y gestión de gastos;
- Visión sobre las aplicaciones y cambios evolutivos;
- Gestión integral del mantenimiento y perfeccionamiento / renovación.

Para que este nuevo modelo sea utilizado e implantado ampliamente se deben cumplir algunas condiciones:

- Que esté basado en las mejores prácticas.
- Independencia de todos los proveedores, y manteniéndolo de dominio público;
- Contar con una amplia red de conocimiento organizada, en la que se puedan compartir las experiencias en el campo de la gestión de aplicaciones.

### 4. El modelo

El objetivo de este modelo, basado en el estudio de los otros modelos, es el de ser capaz de describir la gestión de aplicaciones en profundidad, así como su amplitud, de manera que el lector pueda apreciar los entornos de actividad y los aspectos que son del interés para el lector o requieren la atención de la dirección. El modelo soporta tres puntos de vista: estratégico, táctico, y técnico (u operacional). Un segundo criterio implica la distinción sobre si un proceso apoya una función de servicio o una función de aplicación.

La Gestión de Aplicaciones se define como: la contratación de una responsabilidad para la gestión y ejecución de todas las actividades relacionadas con el mantenimiento y evolución de las aplicaciones existentes, con niveles de servicio bien definidos. En otras palabras: la gestión del mantenimiento, el perfeccionamiento y la renovación de las aplicaciones, de una manera eficiente y económicamente beneficiosa para el negocio.

El principio clave debe ser apoyar los procesos de negocio utilizando sistemas de información para definir el ciclo de vida de los procesos.

Se distinguen a continuación aspectos esenciales, el primero es la perspectiva de “apoyar los procesos de negocio usando los sistemas de información”. Esto significa mantener las aplicaciones activas asegurando que soportan las actividades del negocio cotidianas de una organización. En términos prácticos, esto implica el suministro del servicio de forma continua, conforme a los acuerdos de nivel de servicio y, en caso de desviaciones en el servicio, restaurando el nivel de servicio creando un alto nivel de accesibilidad para preguntas y comentarios de clientes sobre el servicio. El foco es por lo tanto esta en el servicio suministrado y que [juntos con la dirección de infraestructura] facilita el uso de las aplicaciones.

El segundo aspecto es “el ciclo de vida de los procesos de negocio”. Las organizaciones evolucionan con los entornos y las tendencias del mercado, y para seguir funcionando óptimamente los sistemas de información deben evolucionar con la organización. Esto implica el perfeccionamiento de las aplicaciones de acuerdo con los requerimientos técnicos y funcionales actuales y futuros.

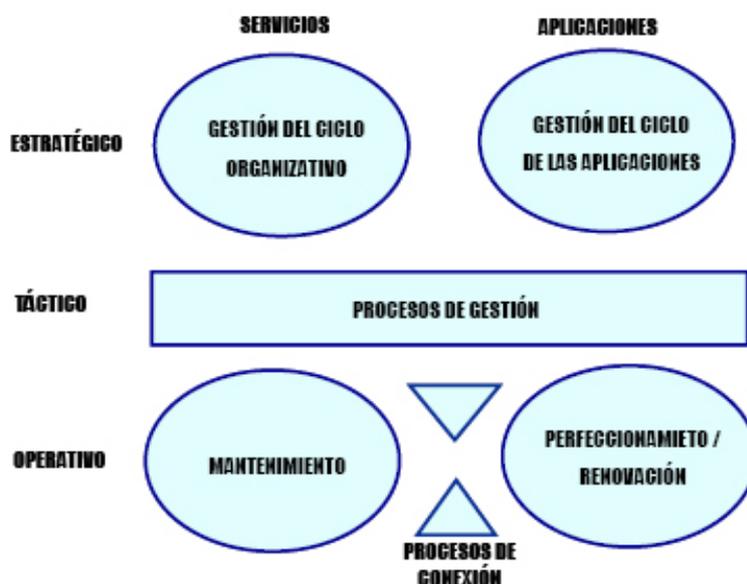


Fig 2 Marco ASL

La Figura 2 ilustra el modelo ASL. Los círculos y el rectángulo central representan, cada uno, un grupo de procesos, distinguiéndose tres: operativo, táctico y estratégico.

El nivel operativo reconoce dos grupos de procesos:

- **Mantenimiento de aplicaciones:** los procesos que aseguran la disponibilidad óptima de las aplicaciones actuales que soportan los procesos de negocio con un mínimo de recursos e interrupción en la operación.
- **Perfeccionamiento/renovación de aplicaciones:** los procesos que adaptan las aplicaciones a nuevos requerimientos en respuesta a cambios de la organización y el entorno. Se realizan los ajustes necesarios en el software, el modelo de datos y la documentación.

El nivel táctico comprende todos los procesos de gestión. Estos procesos proporcionan a la dirección la posibilidad de gestión de los mismos. Tanto el nivel estratégico como el operativo suministran la gestión de procesos, de esta forma se aseguran realidad futura y cotidiana.

El nivel estratégico también distingue dos tipos de procesos, basados en la subdivisión desde el “punto de vista del servicio” y “punto de vista de aplicación”. Hoy en día los proveedores de servicios deben ser flexibles, contemplando la posibilidad de cambiar este modelo y la posibilidad de elegir a diferentes proveedores de servicio para cada área sin riesgo de pérdida de control.

Los grupos de procesos en el nivel estratégico son:

- **Gestión de Ciclo de Organización (OCM):** los procesos enfocados al desarrollo de una futura visión de la organización de servicio de IT, trasladando la visión a una política de renovación.
- **Gestión del Ciclo de Aplicaciones (ACM):** los procesos que sirven para formar una estrategia a largo plazo para las aplicaciones, alineada a las previsiones de cambios organizativos a largo plazo.

## 5. DESCRIPCIÓN DETALLADA DEL MODELO

### Proceso de mantenimiento a nivel operativo

A nivel operativo se pueden identificar las siguientes áreas de atención en la gestión IT:

- Identificación y mantenimiento de varios objetos (e. g. Aplicaciones, interfaz entre dos aplicaciones, componente, base de datos, etc.) de servicio;
- La calidad y disponibilidad de esos objetos.
- La implantación de las necesarias capacidades y activos
- Las preguntas, deseos y defectos acerca de los objetos del servicio acordado.

Estas áreas de atención pueden estar alineadas con las definiciones de los procesos de mantenimiento:

- **Gestión de Incidencias**, el proceso que asegura la adecuada gestión de las incidencias y peticiones en este contexto. Una llamada de servicio es una pregunta, un deseo, una interrupción, etc., acerca de las aplicaciones actuales. La gestión de incidentes proporciona un único punto de contacto (Service - Desk) para los usuarios, registrando las llamadas y acciones puestas en marcha para resolverlas pudiendo ser siempre supervisadas, realizando control para medir todas las acciones de mejora del
- **Gestión de Configuraciones**, cubre los procesos de almacenando, el registro y mantenimiento de información de los datos de configuración de los componentes usados, como el software y la documentación.
- **Gestión de Disponibilidad** concierne los procesos que proporcionan, supervisan y garantizan la disponibilidad de servicios y componentes ICT.
- **Gestión de Capacidad**, asegura el despliegue de recursos adecuados, por ejemplo, en el lugar y momento o la cantidad adecuada a un precio realista acorde con las condiciones.
- **Gestión de Continuidad** se relaciona con el conjunto de medidas que garantizan la continuidad del servicio, por ejemplo en caso de desastre, para la cual tienen que estar prevista la recuperación de Backups, o la prevención de fraude.

### Perfeccionamiento/renovación en el nivel operativo.

El perfeccionamiento y/o la renovación de objetos de IT como el software, la documentación y el diseño se realizan en la modalidad de proyecto dentro del marco de de renovación. En términos generales, se realizan

las siguientes actividades:

- Análisis de Impacto, actividades para definir las implicaciones de un cambio.
- Diseño, análisis de la información y diseño adicional.
- Realización, la realización y/o ensamblaje de los objetos cambiados.
- Testeo, pruebas de los objetos modificados con los posibles resultados finales: productos completados para la aceptación, la prueba y aceptación por el cliente;
- Implantación, introducción de los objetos modificados, enfocado en la conversión, formación, instrucción y migración, seguida de la aceptación del cliente.

Antes de comenzar la realización debe ponerse especial atención en la definición del proyecto y la iniciación, la definición en detalle del proyecto, procesos y productos requeridos, calendario, budget y organización del proyecto.

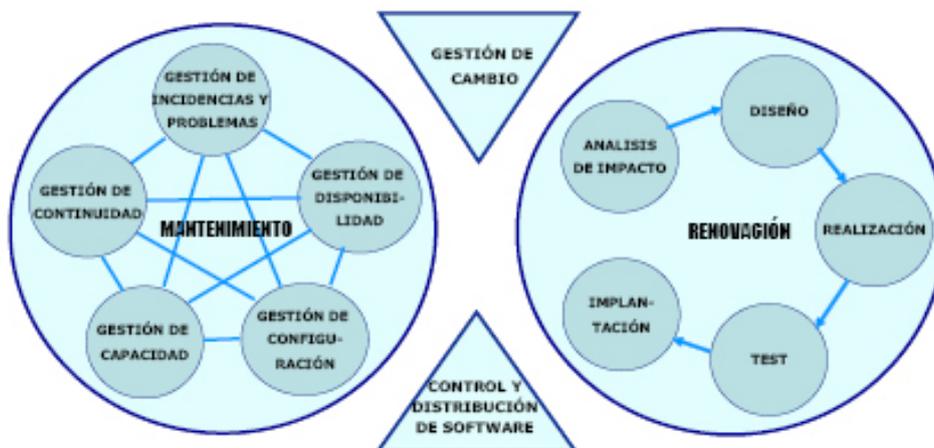


Fig 3 El Proceso Operativo

## 6. Conexión de procesos entre “mantenimiento” y “perfeccionamiento –renovación”.

Para conectar los ciclos de mantenimiento, de una parte, y de perfeccionamiento – renovación, de otra, se distinguen los siguientes procesos:

- **Gestión de Cambios**, se relaciona con el proceso que determina que peticiones de cambio se presentan en una “release” (versión). De acuerdo con el cliente, y validado por el análisis de impacto, este proceso determina un acuerdo sobre los cambios a realizar, sobre la planificación, gastos y fechas de terminación. En términos prácticos, la gestión de cambios crea un canal de entrada para los perfeccionamientos y renovaciones.
- **Control y distribución de Software** cubre los procesos implicados en el control y la distribución de objetos de software y objetos adicionales (como la documentación) durante el desarrollo y pruebas y durante la transferencia a la operación. Control significa: un método seguro que debe limitar los riesgos de empleo no autorizado.

## 7. La gestión de procesos en el nivel táctico.

Los procesos de gestión en el nivel táctico comprenden las siguientes áreas:

- Tiempo, plazo de entrega, capacidad y esfuerzos requeridos
- Dinero, el departamento financiero involucrado en la totalidad del proceso de aprovisionamiento
- La Calidad, de los servicios proporcionados y el método de supervisión
- Los acuerdos, con clientes y proveedores.

Los resultados de otros procesos proporcionan la información de entrada para los procesos de gestión, lo que posibilita la planificación integral y la gestión, tanto para las releases de las aplicaciones como los servicios. La situación asegura la estrategia de implantación que se traduce en experiencias de mantenimiento y perfeccionamiento que se retornan a altos niveles.

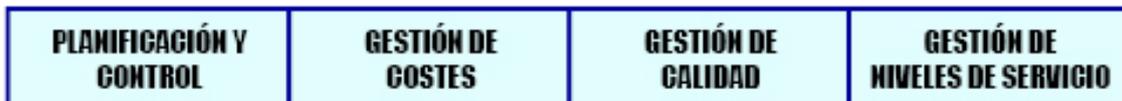


Fig 4 Procesos Tácticos

Las cuatro áreas de atención mencionadas se reflejan en los procesos de gestión:

- **Planificación y Control**, la gestión del tiempo y capacidades que se relaciona con todas las actividades que están implicadas en el mantenimiento, perfeccionamiento y la renovación de las aplicaciones.
- **Gestión de Costes**, los procesos afectados por la gestión cargo de costes de IT. La gestión de costes proporciona los datos económicos de negocio, de modo que se pueda encontrar un equilibrio entre el precio y la calidad de servicio.
- **Gestión de Calidad**, se encarga de la calidad de los procesos de gestión de aplicaciones, los productos, el servicio y la organización. Mediante los test de los productos supervisando los procesos de gestión de aplicaciones y las experiencias de mantenimiento y renovación proporcionan la información de los cuellos de botella y en consecuencia, las opciones de mejora estructurales.
- **Gestión de Nivel de Servicio**, comprende las actividades que especifican más detalladamente los servicios entregados monitorizándoles y compasándoles con el nivel de servicio deseado. El objetivo de la gestión de nivel de servicio es, por lo tanto, hacer el nivel de servicio transparente, y controlar la contrapartida económica de los mismos.

## 8. Procesos de Gestión del Ciclo de vida de las Aplicaciones (ACM) a nivel estratégico.

Actualmente, dada la situación del mercado y las organizaciones, es difícil conseguir una visión clara del soporte IT deseado a largo plazo (10 años). El énfasis debería estar sobre un camino de crecimiento gradual de la situación existente a una nueva situación, que probablemente volverá a cambiar después de un par de años. El alcance de ACM, Gestión de Ciclo de Vida de las Aplicaciones, son los procesos definidos en ASL para los próximos 3-5 años.

ACM se concentra en el futuro de la provisión de la información, sobre el ciclo de vida de los objetos en la provisión de la información. Esto ocurre en dos niveles: en el nivel de "la aplicación" y en el nivel de "el porfolio completo de aplicaciones" que soportan un proceso de negocio. ACM se focaliza en las tendencias en el área de la tecnología, los procesos de negocio dentro de la organización de cliente, y el entorno de la organización de cliente, en otras palabras, la cadena total de procesos.



Fig 5 Procesos estratégicos en la Gestión del Ciclo de Aplicaciones

- **Gestión del Portfolio IT**, conociendo la significación y funcionalidades de las diferentes aplicaciones existentes para las organizaciones, trasladando la política de la compañía en varios objetos e implantado una estrategia para el futuro de los objetos en el portfolio IT.
- **Dirección del Ciclo de Vida**, la correspondencia de las opciones existentes y de las futuras exigencias para una o varias aplicaciones que soportan un proceso de negocio.
- **Estrategia de Desarrollo IT**, examina que desarrollos de IT pueden ser interesantes para la organización del cliente y su provisión de la información.
- **Estrategia del entorno del cliente**, proporciona una imagen de cadena de proceso de cambio y las correspondientes oportunidades de cambio y provisión de información a la organización del cliente, y las exigencias de pasar y ocasiones para los usos y la provisión de la información de la organización de cliente.
- **Estrategia Organizativa del cliente**, el desarrollo dentro de la organización de cliente así como los obstáculos, el impacto en las aplicaciones y las formas de responder a ellos.

## 9. Procesos de Gestión del Ciclo Organizativo (OCM) a nivel estratégico.

Estos procesos abarcan el ciclo de vida de los servicios proporcionados por los proveedores de IT, tanto internos como externos, estableciendo los ajustes sobre cómo debe ser organizado el servicio IT. La relación entre la organización del cliente y los proveedores de servicio no es una relación constante, puede considerarse: outsourcing, privatización y (ASP). Estos acontecimientos tienen un impacto significativo sobre la organización del cliente y también, desde luego, en la forma en el cual está organizado el servicio IT. En este entorno se define la estrategia:

- ¿Qué servicios desea proporcionar en el futuro la organización IT?
- ¿Qué debe hacer proveedor TIC para garantizar el cumplimiento del nivel de servicio deseado a largo plazo?
- ¿Qué tiene que hacer el proveedor TIC para funcionar satisfactoriamente en su mercado ?

La siguiente figura detalla estos procesos:



Fig 6. Procesos Estratégicos en la Gestión del Ciclo Organizativo

Todo ello se relaciona con la demanda, el suministro y la entrega. La parte superior está ocupada por la demanda del mercado y los clientes, y el inferior indica que tecnologías y servicios son factibles y podrían ser prestados.

## 10. RELACION DE LOS MODELOS DE GESTIÓN TÉCNICA Y FUNCIONAL.

La distinción hecha entre los proveedores de servicios y los “renovadores” de aplicaciones se puede realizar también en otras áreas de gestión, por ejemplo la gestión técnica o la gestión funcional. Procesos como al gestión de incidencias, gestión de continuidad, etc..., deben ser reconocidos también a nivel funcional. Los contenidos de todos estos procesos difiere, por supuesto, pero comparten objetivos.

Se pueden identificar otros procesos que dependen fuertemente del tipo de dirección. Dentro de la gestión funcional podemos hablar de los procesos de negocio y la organización de los usuarios, que son los más importantes, ya que la dirección funcional traduce los desarrollos en requerimientos y peticiones para la provisión de Sistemas de Información y aplicaciones.

La relación entre los varios modelos puede ser perfilada fácilmente (Fig 7 ).

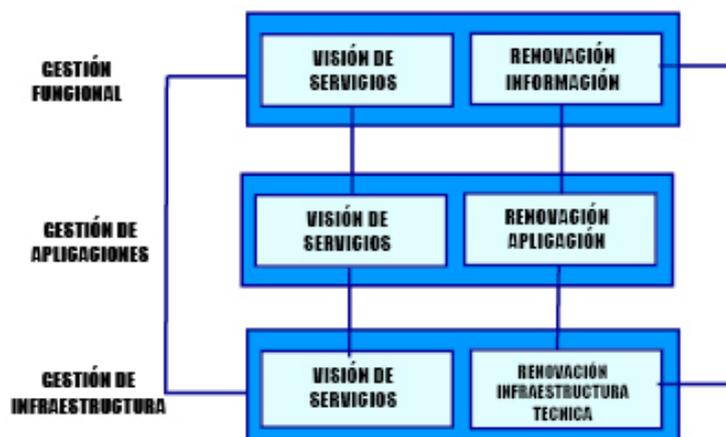
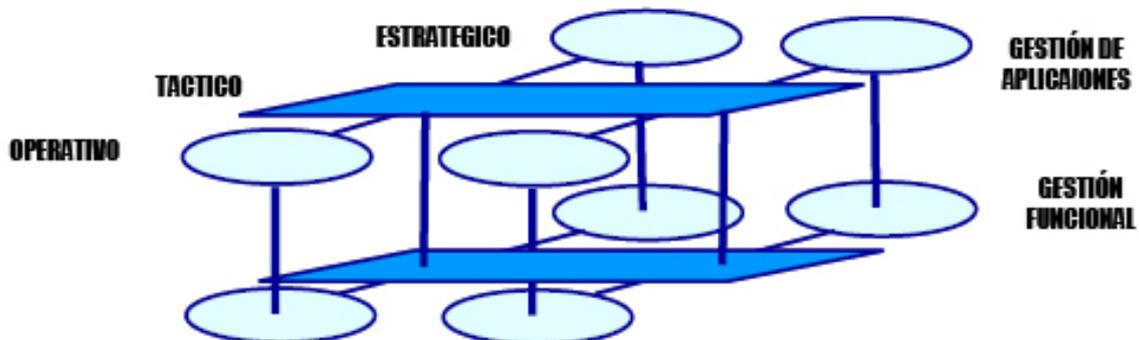


Fig 7 Relación de modelos en el nivel operativo

La cooperación entre los procesos continuos operacionales de gestión funcional y la gestión de las aplicaciones es intensiva. Por ejemplo: La Help-Desk, dentro de la gestión funcional, tiene una gran relación con la Help-Desk de soporte dentro de la gestión técnica de la de aplicación. La misma situación se produce en los procesos de Gestión de Disponibilidad. En la automatización de oficinas se puede identificar una fuerte relación entre la Gestión Funcional y la Gestión Técnica. También los procesos concernientes a al perfeccionamiento y la renovación tienen una relación fuerte mutua.

En el nivel táctico y estratégico estas relaciones también están presentes. Sobre todo la conexión entre el conjunto de procesos de la Gestión del Ciclo de Aplicaciones y un similar conjunto de procesos llamado Gestión del Ciclo de Provisión de Información en la gestión funcional, como la cooperación en la Gestión de Niveles de Servicio. Esto está representado en la figura 8, en el cual la capa superior representa una visión de la perspectiva sobre la gestión de aplicaciones y la capa inferior sobre la gestión funcional.



Se puede definir de forma muy fácil una relación con los procesos ITIL para la dirección de infraestructura técnica, puesto que en los procesos en ASL (principalmente operativos) son reconocidos con ITIL y también están basados en sus correspondientes procesos ITIL.

## 11. CONCLUSIONES

El marco de Gestión de Aplicaciones destaca un número de exigencias para proporcionar un servicio profesional de aplicaciones. Esto también proporciona tres perspectivas, enfocadas ampliamente a la gestión estratégica, táctica, y técnica.

En resumen, el modelo ASL propone que para proporcionar un servicio profesional y de alta calidad de aplicaciones es necesario:

- Gestionar las aplicaciones en términos de portfolio, reconociendo que son activos.
- Identificar y evaluar los riesgos del mantenimiento, y asegurar que se consiguen los objetivos de negocio.
- Tener una estrategia de mantenimiento válida para el mantenimiento y la renovación de sistemas Legacy, con el objetivo de ampliar el tiempo de servicio de las aplicaciones existentes en una manera rentable.
- Asegurar que los requerimientos de la gestión de infraestructura son incorporadas durante las etapas de diseño desarrollo de las aplicaciones.

El modelo ASL se ha enfocado en gestionar los siguientes desafíos de la gestión de aplicaciones:

- La creación de relaciones maduras entre cliente y proveedor de servicios.

- 
- Visibilidad para la gestión de activos de software.
  - Cerrar los GAPS existentes entre desarrollo, perfeccionamiento y operación de las aplicaciones.
  - Alinear las necesidades de negocio, reconociendo la potencial demanda de gestión de aplicaciones derivada de las necesidades de negocio reconocidas mediante los procesos definidos como estratégicos.

El modelo ofrece mucho apoyo a la gestión de una organización de gestión de aplicaciones, lo que puede ser utilizado muy bien en la conexión con modelos para la gestión técnica (ITIL) y la gestión funcional (FMM?).