

CASO DE ÉXITO

Gestión y Coaching de procesos: Arquitectura Empresarial



CAJA LABORAL
EUSKADIKO KUTXA



Visión General:
País: España
Sector: Financiero

Pefil del Cliente:

Caja Laboral, entidad financiera orientada a facilitar servicios financieros a sus clientes, colaborando en su desarrollo a través de productos, servicios y canales, desde la prudencia y la vocación de servicio.

Beneficios:

• Adaptabilidad

Los cambios de estrategia, organización y operativa, son analizados y diseñados de manera más eficiente, se identifican rápidamente los impactos en la organización y se adoptan las medidas necesarias.

• Seguimiento y Control

Se observa todo el proceso y se identifican y gestionan los factores críticos de los mismos.

• Eficiencia / Eficacia

Las técnicas de análisis de procesos empleadas permiten la mejora de la eficiencia ya que se elimina todo aquello que no aporta valor al proceso y eficacia ya que se asignan los recursos de una manera más objetiva, obteniendo una eficiencia muy importante en la fase de definición y despliegue de los propios procesos.

“El mercado financiero avanza día a día, los requisitos del negocio, la mayor competitividad, la reducción de costes el control de la eficiencia operacional, una mayor calidad de servicio, ciclos más cortos y una mayor atención y servicio al cliente hacen necesaria una adaptación y mejora continua de las estrategias y operativas.

Caja Laboral, mejora su “Gestión de Procesos”, con la que consigue un mayor control de sus procesos operativos, así como una mayor adaptabilidad, flexibilidad y rapidez a los cambios del negocio.

PROBLEMA

La Dirección de Tecnologías de la Información y la Dirección de Organización, llevaban trabajando, desde hace años en el análisis de costes de los procesos más operativos. Estos costes se estaban gestionando a través de una aplicación desarrollada por terceros en Access. El modelo de gestión de la entidad no estaba basado en la gestión de procesos. La entidad no contaba con una definición documental de las funciones y actividades de cada uno de los puestos de trabajo. En la operativa diaria, existía un gran número de actividades desarrolladas manualmente y no documentadas. Los requerimientos funcionales elaborados por el Departamento de TIC, se documentan con la herramienta ABC Flow Chart.

Las principales dificultades detectadas, se podrían resumir en los siguientes puntos:

- Gran número de **actividades desarrolladas manualmente**.
- **No existía DOCUMENTACIÓN DE PROCESOS NI PROCEDIMIENTOS** con la que facilitar una visión global de las operativas a realizar, provocando ciertas ineficiencias e ineficacias para objetivizar y fijar las responsabilidades.
- **Dificultades en la identificación y desarrollo de propuestas de valor añadido (entidad y Clientes)**, aumento de los costes, esfuerzos, dificultad a la hora de priorizar las acciones a realizar y retrasos para poner en marcha ciertas operativas. Ej: “Campañas Comerciales” o “Lanzamiento de nuevos productos”.
- **Dificultad a la hora de la transmisión del conocimiento** (plan de jubilación=rotación= pérdida de información y conocimiento).
- **Análisis de costes operativos** (ACCESS), muy detallado pero en conocimiento de unos pocos (TIC y Organización).

La mejora de la “Gestión de Procesos”, ha permitido un mayor control de las tareas de la organización realizando una gestión segura y eficaz.

SOLUCIÓN

El objetivo general del proyecto fué la formulación de un “**modelo director de procesos**” a través del cual se consiguió, una mayor homogenización y visibilidad del negocio a través de su estructuración y formalización en procesos, una capacitación más rápida y efectiva del personal de negocio, gracias al portal de procesos generado y un mayor alineamiento de los procesos, la tecnología y las personas.

Para llevar a cabo el proyecto y permitir cumplir con el objetivo de implementar el “Modelo Director de Procesos”, la entidad necesitó apoyarse en herramientas tecnológicas que permitieran una implantación flexible y rápida. Para ello se seleccionó la herramienta ADONIS de la empresa BOC.

Los factores que llevaron a la selección de esta solución fueron principalmente, la capacidad de adaptación de la herramienta a la metodología definida, un alcance funcional completo (procesos, procedimientos, sistemas, roles, indicadores, controles, documentos), escalabilidad y ergonomía, simulación, evaluación y un factor primordial la capacidad de publicar en un portal Web.

El proyecto permitió:

- Capacitar al área de Organización en metodologías y técnicas de gestión de procesos.
- Una misma forma de hacer en la organización, entendible por todos.
- Reducción de los tiempos de análisis de necesidades.

- Homogenización entre el lenguaje de negocio y el de TIC
- Se **establecieron los roles y simplificaron los niveles de aprobación.**
- **Simplificación del proceso de campañas**, antes aproximadamente 300 campañas/año = 300 operativas, ahora 10 procesos.
- **Aumento del control** en todas las fases del proyecto.
- **Mejora en el seguimiento y trazabilidad** de las campañas.
- **Aumento de la eficacia y eficiencia** (Eliminación de múltiples tareas de no valor añadido, lo que redujo el tiempo y coste de los procesos).
- Integración **en el mismo proceso todas las vías y canales** por las que se desarrollan las campañas (Anticipación), incluyendo el área de compras.
- **Paso del diseño a la AUTOMATIZACIÓN: de ADONIS a APIA, mejorando en los tiempos de respuesta** de las diferentes unidades, al estar todo el proceso totalmente definido y automatizado en cuanto acciones, tiempos y responsabilidades.
- **Sustitución del papel por tareas informatizadas** (concepto expediente electrónico).

Caja Laboral consideró a Albatian como un proveedor con metodología y conocimiento de soluciones de procesos comprobada, con alta capacidad analítica, profundos conocimientos del mundo BPM, y una vocación incansable a la búsqueda de soluciones. El compromiso ha dado los frutos esperados y estamos satisfechos con un trabajo bien hecho”.