



**AELIT**

# II Congreso Lean IT

26 de Noviembre de 2015

Walter Henríquez

Lean IT: cinco años de aplicación,  
experiencias y futuro

II Congreso Lean IT





# Cuatrecasas, Gonçalves Pereira

- Líder en la península ibérica
- Derecho de los negocios
- 24 oficinas, 7 internacionales
- 1.600 colaboradores; 1.000 abogados





# Entorno actual

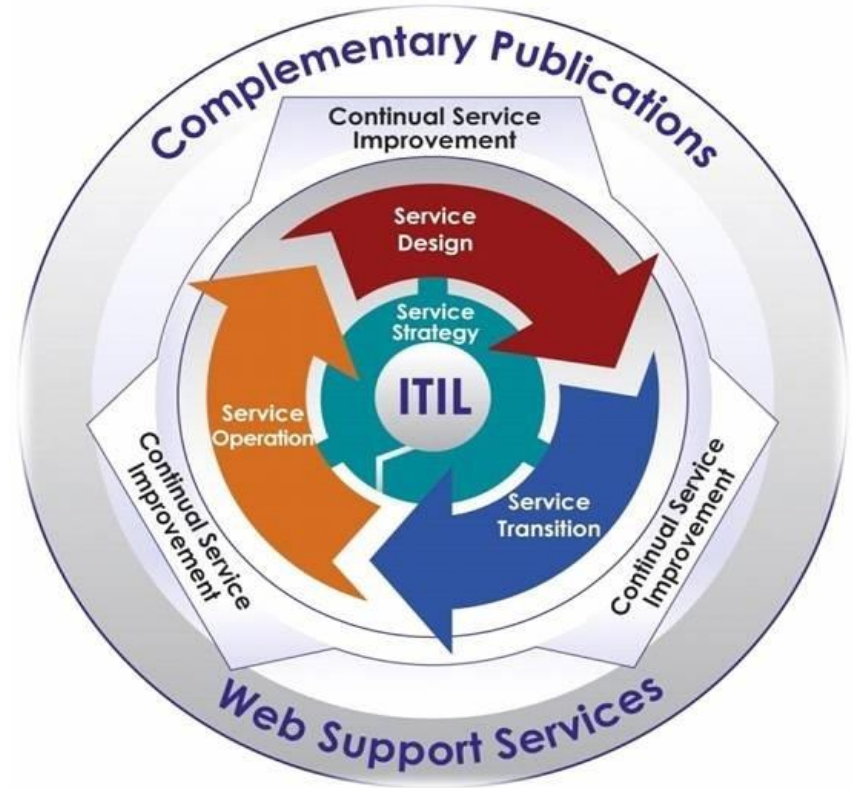
- El entorno cada vez es más cambiante, desde nuevas tendencias “disruptivas” en IT, hasta las mismas de siempre con “re-branding”
- ... **todo se mueve cada vez rápido pero mis servicios deben**
  - Mantener la calidad (*run bussines*)
  - Reducir el coste
  - Innovar .... Vamos como siempre....☹

¿Qué nivel de servicio queremos?





# 2009 - ¿Dónde estábamos?





# Muchas veces...

- Se puede generar orientación al servicio...pero **al medio...no al fin**
- ...o los propios SLA **matan** la mejora continua
- La mejora queda “**burocratizada**” por los propios procesos de mejora continua...
- Se puede enlazar con negocio a nivel **estratégico** pero nos partimos a nivel **operativo**
- Hablamos de **alineamiento en vez de habilitar**
- Somos un **centro de coste...no** de productividad ni innovación
- Nos ven como **complicados...y** nosotros a negocio también

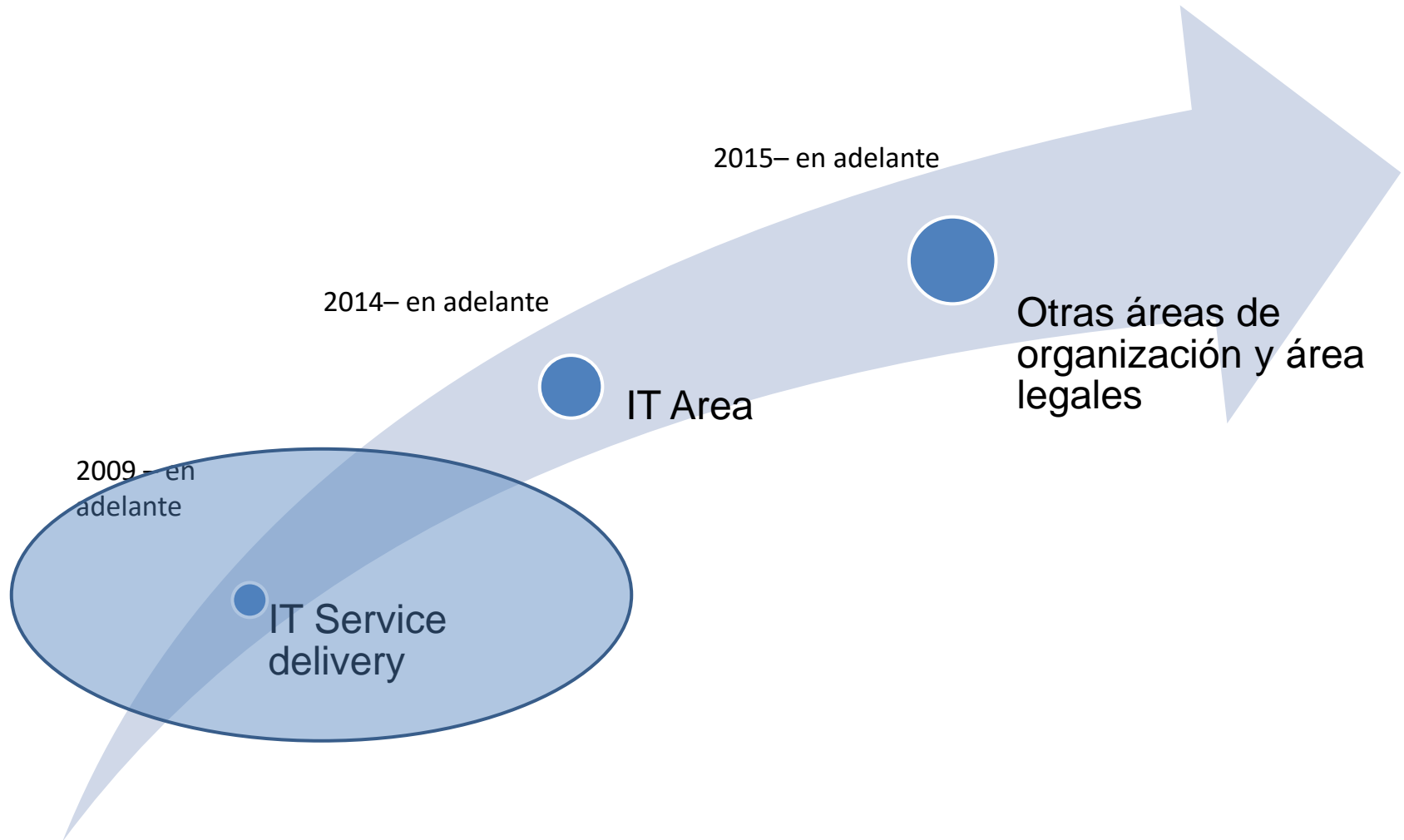


Y “aprendimos” que eran clientes...no compañeros





# Un viaje de mejora y evolución de los servicios





# Service Delivery



## 2010

Soporte N1: Call Center + Campo + ...  
Soporte N2: Sistemas y Aplicaciones

- **Llamadas 2010:** 5.000 -6.000 al mes
- **Objetivos:**
  - Pérdida de llamada < 5%
  - Tasa resolución en tiempo > 95%
  - En primera llamada > 70%
  - Satisfacción: 7,5
- **Entorno complejo:** presión para bajar costes y subir calidad

## 2014

Soporte a cliente: Equipos horizontales

- **Llamadas 2014:** 9.000 al mes
- **Objetivos:**
  - Pérdida de llamada < 4,8%
  - Tasa resolución en tiempo > 97%
  - En primera llamada > 75%
  - Satisfacción: 9
- **Costes: Bajando y más servicios ofrecidos**





# Service Delivery: Acciones destacadas

2010

2015

La decisión → ¿Cómo se tomó?

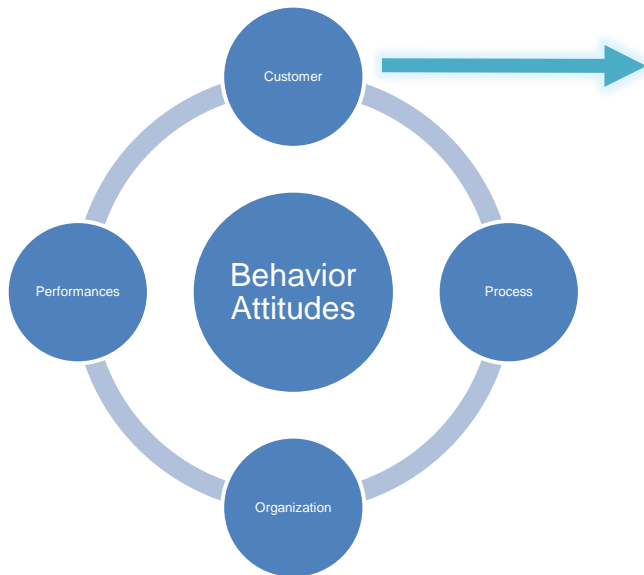
- SALIR DE LA ZONA DE CONFORT → Si funciona...
- ESTABLECER LA MEJORA COMO ALGO PROPIO  
NO UN PROCESO INDEPENDIENTE
- SALIR DEL DESPACHO Y VIVIR EL GEMBA



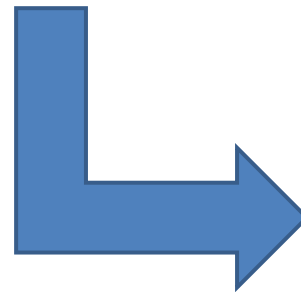
# Service Delivery: Acciones destacadas

2010

2015



Se analiza VOC – VOB  
(Voice of Customer & Voice of Business)



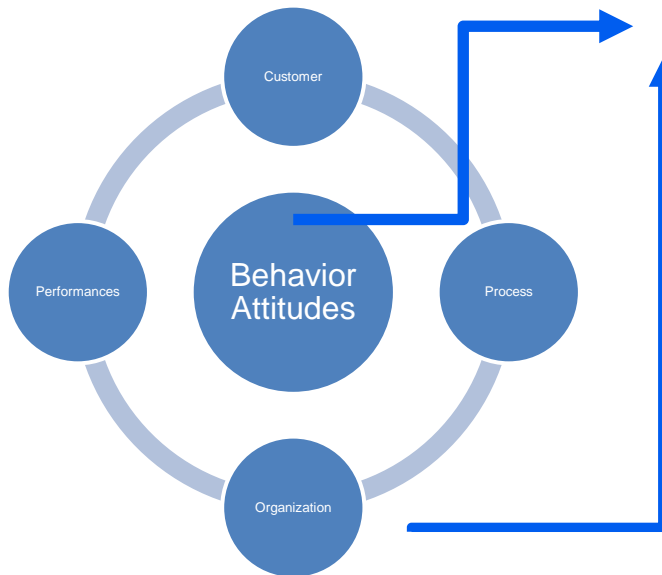
Identificación de VALOR  
Atributos principales de servicio  
KPI críticos de servicio



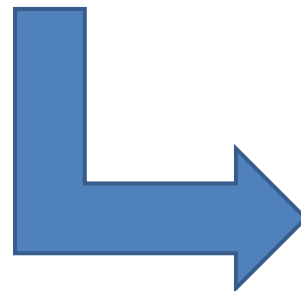
# Service Delivery: Acciones destacadas

2010

2015



Se inician las Start Day y las Week Meeting



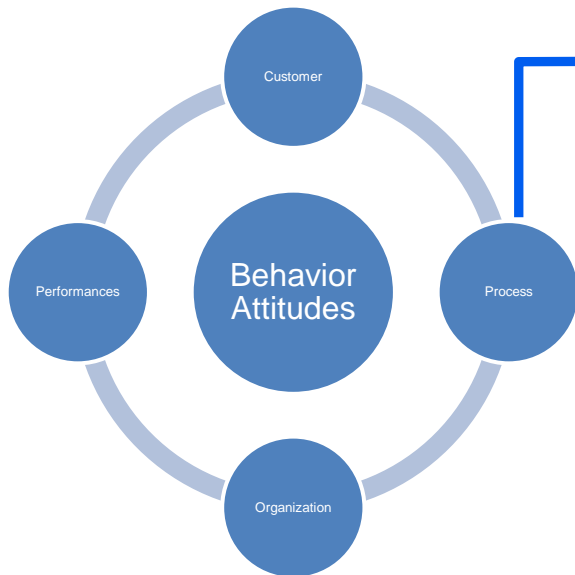
- Mejora de la comunicación
- Optimización de tiempos
- Mejora de la dinámica de equipos



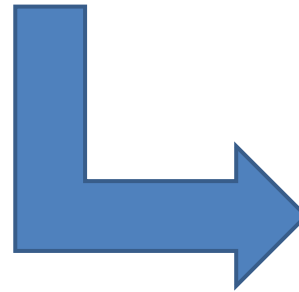
# Service Delivery: Acciones destacadas

2010

2015



Se inician eventos de mejora basado en análisis VSM



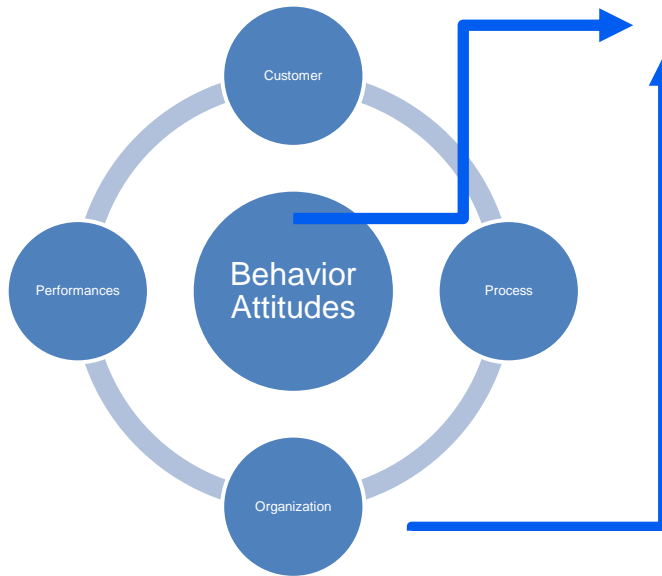
Mejora del flow – búsqueda del flujo  
Optimización de tiempos  
Mejora de la dinámica de equipos



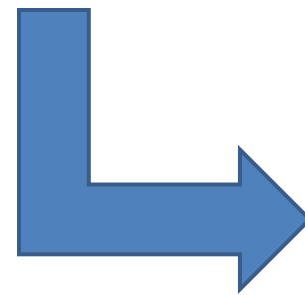
# Service Delivery: Acciones destacadas

2010

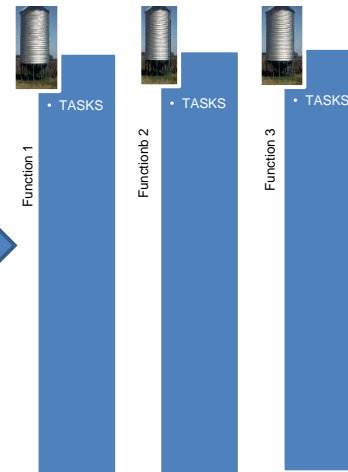
2015



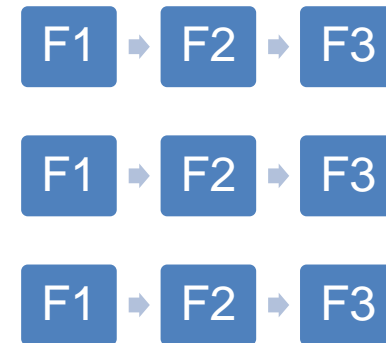
Se crean las Task Force (V1 → V4)



**Function Oriented - Silos**



**Customer Oriented**



*Task Forces, Squads...*



# Service Delivery: Acciones destacadas

2010

2015



Aplicación de las 5 S en el software de operación → Llevamos unas 30 versiones...

The screenshot displays a web-based interface for service management. It includes sections for:

- Crear ticket p:** A form to create a new ticket with fields for 'Resumen', 'Descripción', 'Incident Area', and 'WHT - Walter Henriquez'. It also has a 'CAU' field and buttons for 'Abrir Quick Ticket' and 'Abrir y Cerrar Quick Ticket'.
- Contraseña:** A section for password management with fields for 'La contraseña', 'Exch. Server', and 'Exch. MDB'.
- Tickets abiertos:** A list of open tickets with columns for 'Tipo', 'Orden', 'Asignado', 'Abierto', and 'Agente'. It shows details for tickets like 'Prueba - no borrar' and 'Baja del servidor'.
- Dispositivos:** A list of devices including 'iPad (Apple)', 'Toshiba Z30 4GB (Spare)', 'iPad mini Wi-Fi 16GB (Apple)', and 'ASUS DVD Externo', each with fields for 'Codigo', 'Host Name', 'Num. Serie', 'Contrato de Renting', and 'Fecha Compra'.
- Timeo dedicado:** A timer showing '00 : 00 : 06'.
- Modelos de referencia:** A section for reference models with a search field and the message 'No hay coincidencias'.



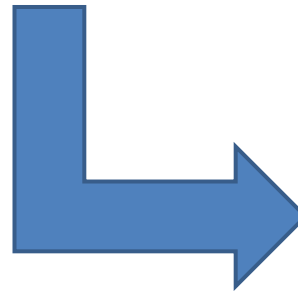
# Service Delivery: Acciones destacadas

2010

2015



## KANBAN



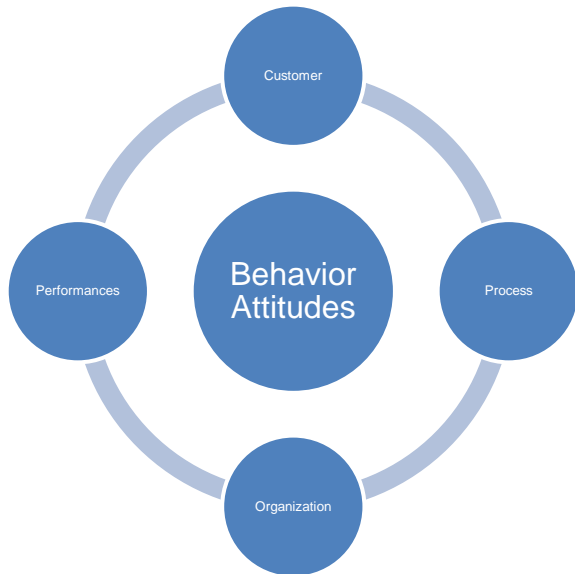
A screenshot of a Kanban board for incident management. The board is divided into columns representing different stages of the incident lifecycle. The columns are: "Reciente", "Incident", "Request", "Problem", "Planificable", "SLA vencida", and "SLA próxima". Each column contains several tickets with details such as titles, descriptions, and SLA expiration times. The board also includes a navigation bar at the top with filters for "Todos", "Propios", "Automatas", "N3 Arquitectura", "N3 CIA", "Otros", "Portugal", "TaskForce 1", "TaskForce 2", "TaskForce 3", "Sin asignar", and "Iniciales o CR".



# Service Delivery: Acciones destacadas

2010

2015



**Kaizen** → Mejora continua en todo el proceso

LEAN NO son herramientas → Es una forma de pensar y de hacer

Dejar de pensar en el silo y pensar en el sistema





## I.T AREA



**¿Por qué? → Porque en Servicios funcionaba**



**Primer paso: Start Day – ¡Factor clave!**



**Week Meeting  
Eventos Kaizen**



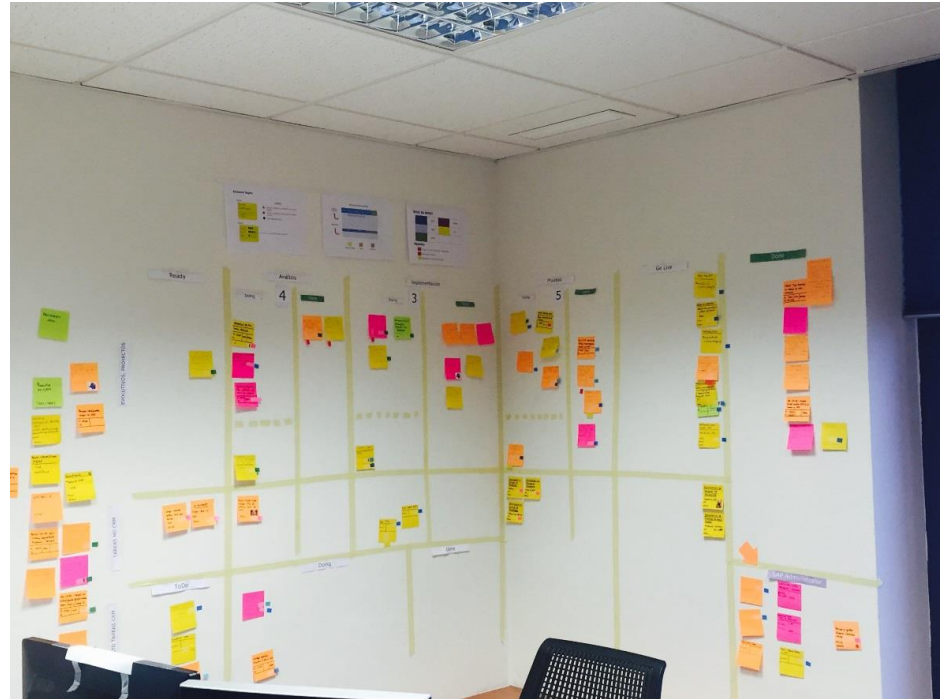
# I.T AREA

2014

2015

## KANBAN

Desde Modelo Tradicional a modelo Agile





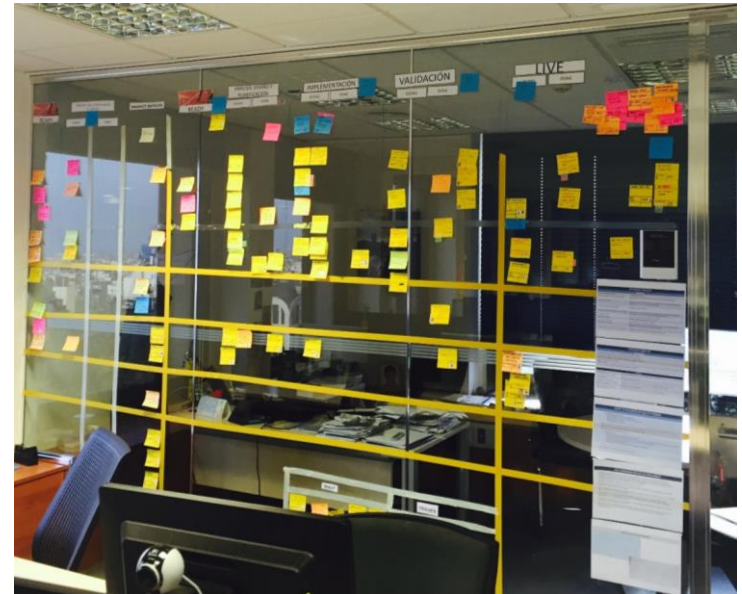
## I.T AREA

2014

2015

### KANBAN:

- Mejora de la velocidad
- Disminución de tiempos de NO valor
- ¿Pueden reportar (bien) 12 Jefes de Proyecto en 60 minutos?
- ¿Puede enterarse servicios de los que “viene” de forma rápida y sencilla





## OTRAS ÁREAS DE ORGANIZACIÓN

2015

Mostrar  
resultados a  
Dirección

Explicar el  
"CÓMO" al  
Comité de  
dirección de  
Organización

Formar a los  
directores

Formar a los  
equipos  
operativos



## OTRAS ÁREAS DE ORGANIZACIÓN

2015

Formación

Mejorar la  
comunicación  
interna - Flow

Mejorar los  
procesos -  
estabilización

Kanban

ACOMPañAR EN TODO EL PROCESO: 2 Personas



# ÁREAS LEGALES

2015

Mostrar  
resultados  
a Dirección

Explicar el  
"CÓMO" a  
los socios

Kanban en  
el  
"GEMBA"

ACOMPañAR EN TODO EL PROCESO



## FUTURO...

2015

- Lean es una asíntota
- Hacer que Lean Thinking sea parte de nuestro ADN
- Cuestionarlo todo
- Entrar definitivamente en el negocio como habilitador tanto aportando tecnología como mejorando los procesos. IT tiene una gran ventaja...está en el centro de todos los procesos