



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

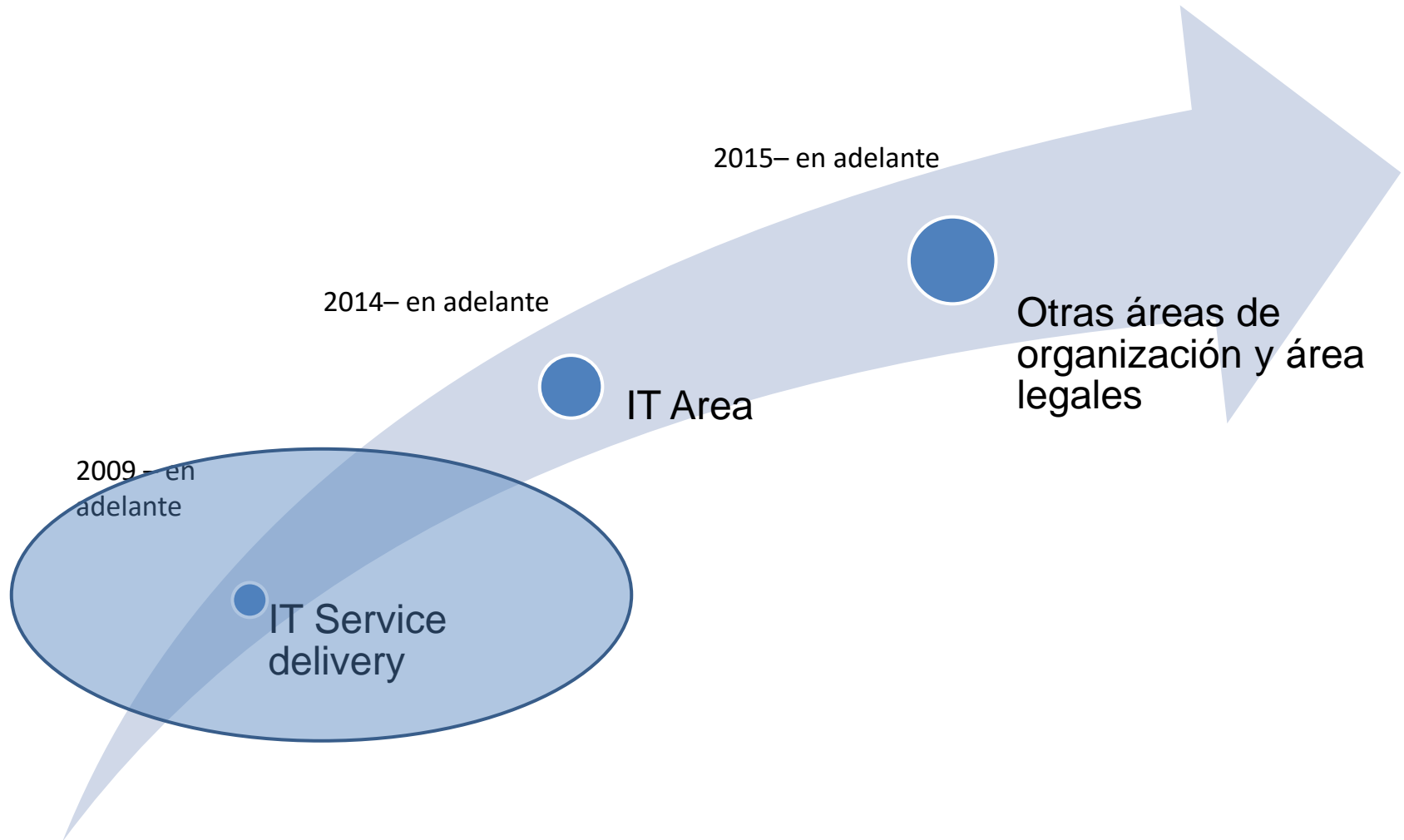


Y “aprendimos” que eran clientes...no compañeros





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?

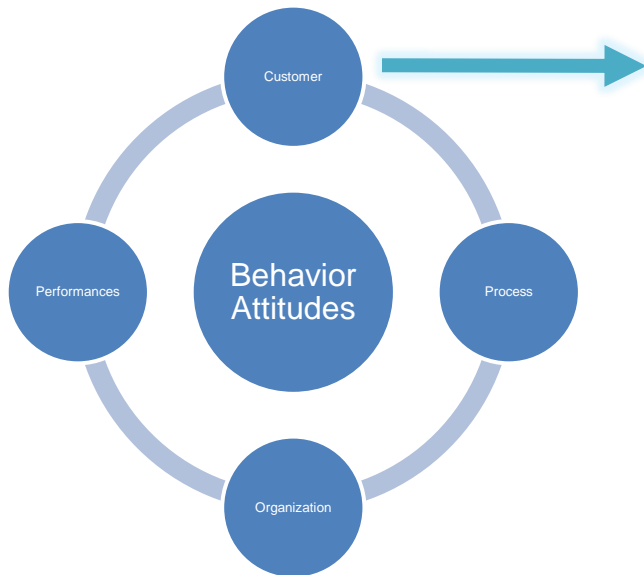
- SALIR DE LA ZONA DE CONFORT → Si funciona...
- ESTABLECER LA MEJORA COMO ALGO PROPIO
NO UN PROCESO INDEPENDIENTE
- SALIR DEL DESPACHO Y VIVIR EL GEMBA



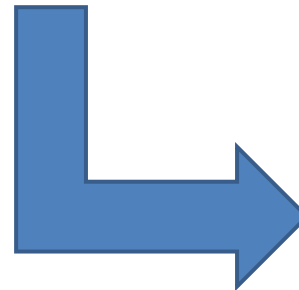
Service Delivery: Acciones destacadas

2010

2015



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



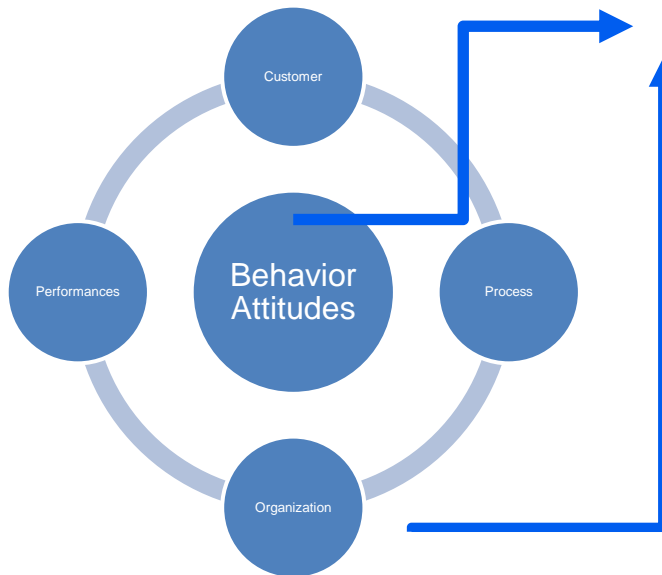
Identificación de VALOR
Atributos principales de servicio
KPI críticos de servicio



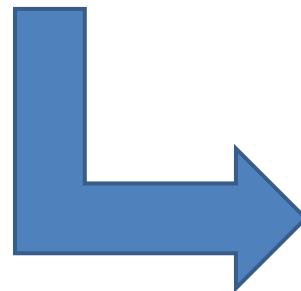
Service Delivery: Acciones destacadas

2010

2015



Se inician las Start Day y las Week Meeting



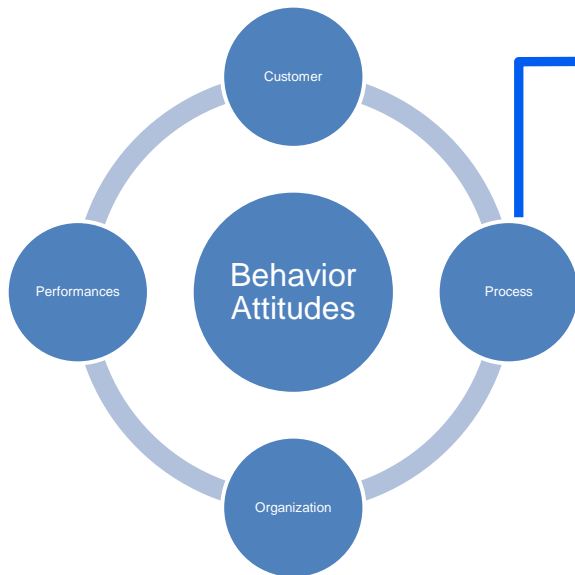
- Mejora de la comunicación
- Optimización de tiempos
- Mejora de la dinámica de equipos



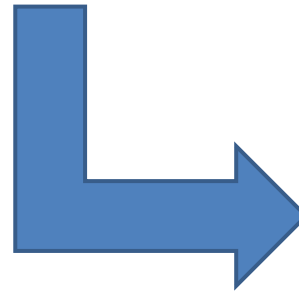
Service Delivery: Acciones destacadas

2010

2015



Se inician eventos de mejora basado en análisis VSM



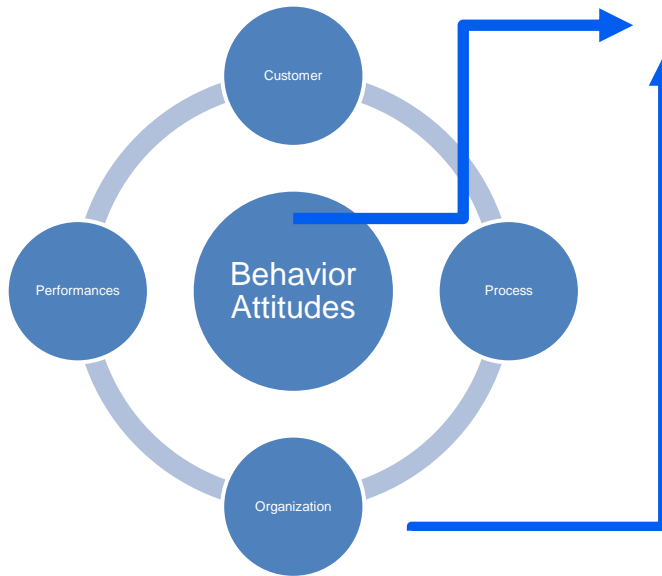
Mejora del flow – búsqueda del flujo
Optimización de tiempos
Mejora de la dinámica de equipos



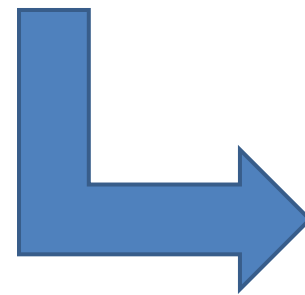
Service Delivery: Acciones destacadas

2010

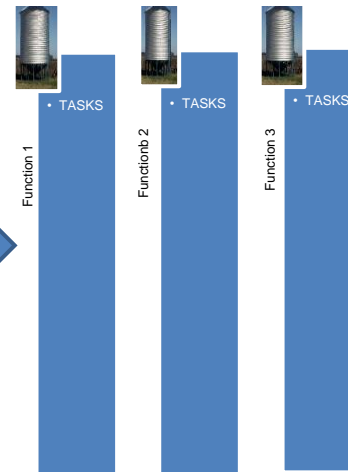
2015



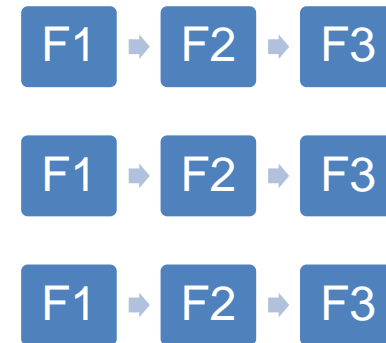
Se crean las Task Force (V1 → V4)



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...

A screenshot of a service management software interface. The interface is divided into several panels. On the left, there is a "Crear ticket" section with a "Resumen" field and a "Descripción" field. Below this is the "Incident Area" section with fields for "WHT - Walter Henriquez" and "CAU". At the bottom left, there is a "Tiempo dedicado" section showing "00 : 00 : 06". In the center, there is a "Modelos de referencia" section with a dropdown menu showing "Incident Area" and "No hay coincidencias". On the right, there is a "Contraseña" section with a "Datos" dropdown and a "Tickets abiertos" section showing a list of open tickets with columns for "Tipo", "Orden", "Asignado", "Abierto", and "Agente". At the bottom right, there is a "Tickets" section with a "Tipo" dropdown and a "Consigna fallo como" dropdown. On the far right, there is a "Dispositivos" section showing a list of devices with columns for "Codigo", "Host Name", "Num. Serie", "Contrato de Renting", and "Fecha Compra".



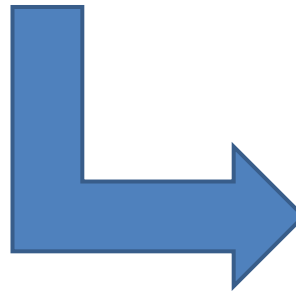
Service Delivery: Acciones destacadas

2010

2015



KANBAN



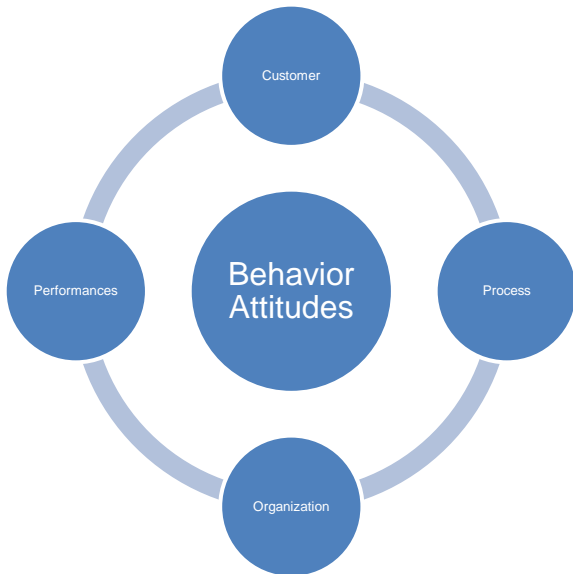
A screenshot of a Kanban board interface. At the top, there are tabs for "Reciente", "Incident", "Request", "Problem", "Planificable", "SLA vencida", and "SLA próxima". Below these are filters for "Todos", "Propios", "Automatas", "N3 Arquitectura", "N3 CIA", "Otros", "Portugal", "TaskForce 1", "TaskForce 2", "TaskForce 3", "Sin asignar", and "Iniciales o CR". The board is divided into four columns: "Pendientes 1 (0 / 1 / 2)", "Pendientes 2 (1 / 0 / 2)", "Abiertos (2 / 0 / 12)", and "Cerrados (1 h.) (12)". Each column contains several task cards with titles, descriptions, and status indicators.



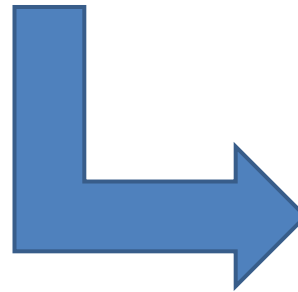
Service Delivery: Acciones destacadas

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**



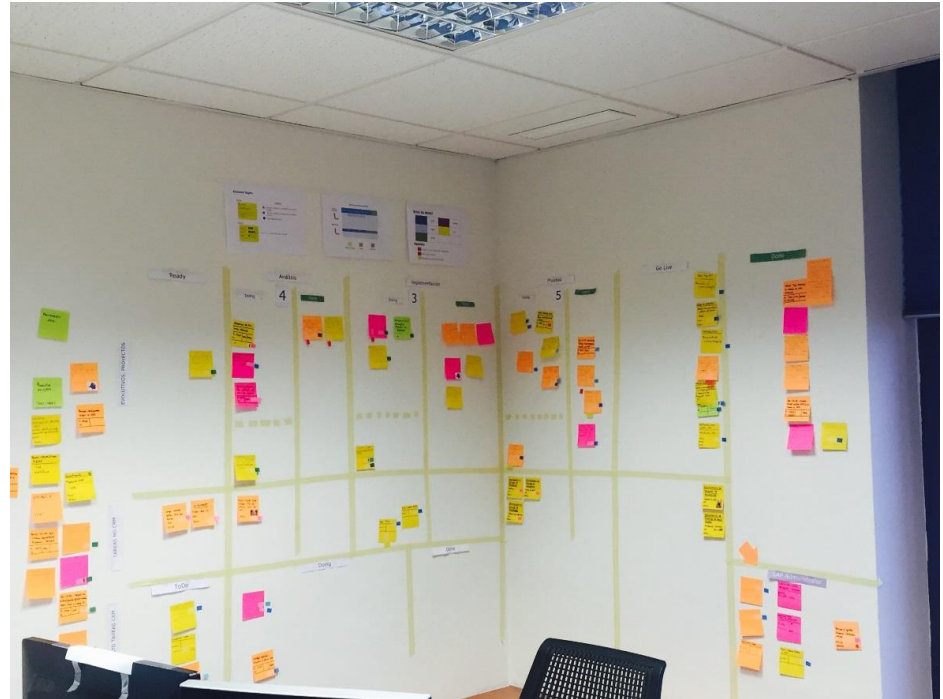
I.T AREA

2014

2015

KANBAN

Desde Modelo Tradicional a modelo Agile





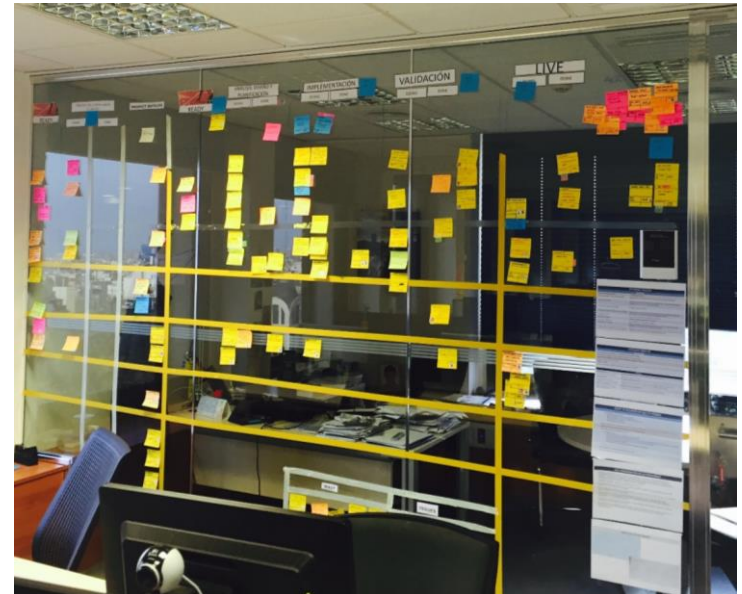
I.T AREA

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