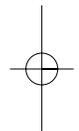
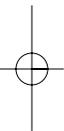


MIERCOLES 23 DE NOVIEMBRE

SISTEMA DE AUTOMATIZACIÓN DE PROCESOS A TRAVÉS DE UN WORK FLOW DISTRIBUIDO (EN CASO DE LA RED AFIC)

38. PONENCIA: **Juan Valea López**
Licenciado en Psicología
Área de Comercio de la Consejería
de Empresa, Universidad y Ciencia de
la Generalitat Valenciana



MIÉRCOLES 23 DE NOVIEMBRE

1. ¿Cuál es nuestro marco de actuación:

En la Comunidad Valenciana, a finales de marzo de 2005, según el Registro de Actividades Comerciales dependiente de la Consejería de Empresa, había un total de 79.470 establecimientos comerciales implantados, que en términos económicos representan cerca del 16% del PIB, más de un 22% del empleo total.

La Comunidad Valenciana tiene Estatutariamente asumida la competencia en materia de comercio interior, y viene desarrollando una amplia política de medidas para la modernización de la estructura comercial, siendo una de las más importantes, desde el punto de vista de su capacidad de actuación, la colaboración con la administración local. Desde ese punto de vista, la Generalitat Valenciana, pone en marcha en 1996, la red de Agencias para el Fomento de Iniciativas Comerciales, a partir de ahora RED AFIC, que es una **colaboración interadministrativa**, que tiene por objeto impulsar la modernización y ordenación del comercio local. El hecho de que las AFIC estén configuradas en red, y que su estructura se base en la proximidad al público objetivo, la convierte en única en el Estado Español, tanto por sus niveles de implantación (72 entidades locales: 65 ayuntamientos, 6 mancomunidades y 1 Consorcio, que dan cobertura a 196 localidades, en las que se ubican 63.816 comercios, 80,3% del total de los existentes en la Comunidad Valenciana) como por la capacidad de producir servicios y productos que permiten mejorar, racionalizar y modernizar el comercio de cada localidad.

El implantar oficinas de comercio, dependientes orgánicamente de las distintas corporaciones locales participantes, y que se ejercen desde distintas delegaciones, aunque coordinadas desde la Administración Autonómica, planteaba problemas de coordinación, dificultad en la gestión de proyectos y sobre todo INCERTIDUMBRE sobre los resultados, ya que partíamos de

- Organizaciones heterogéneas, (72 entidades locales)
- Diferencias en las competencias asumidas por cada Agencia en función de la propia estructura municipal.
- Falta de normalización en los procesos seguidos en cada agencia.
- Poca homogeneización de los servicios y/o productos ofertados en cada una de las agencias
- Disparidad en capacidad operativa de cada agencia

2. Formulación de objetivos

Dado que nuestro principal objetivo es acercar la administración al ciudadano, y ofrecerle unos productos y servicios definidos, homogéneos y de calidad constante y que desde el punto de vista económico le supongan un valor añadido, nos planteamos la necesidad de

**MIERCOLES 23 DE NOVIEMBRE**

desarrollar un proyecto que persigue y consigue la normalización de los procesos a través de la implantación de un sistema de calidad propio. Así, con la modelización de procesos conseguimos:

- Suministrar productos homogéneos y conformes con el propio sistema de calidad
- Personalizar los servicios para adaptarlos a las necesidades de los ciudadanos
- Adaptar las actuaciones a las singularidades y necesidades de cada municipio
- Incrementar la satisfacción del cliente, aplicando la mejora continua.

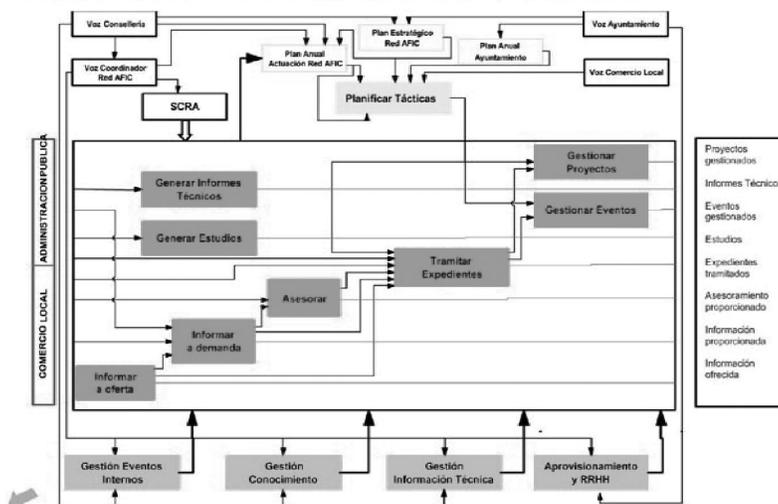
3. Definición de estrategias

Para alcanzar los objetivos previstos e implantar el modelo descrito se ha desarrollado la siguiente estrategia:

- Realizar un diagnóstico de situación, lo que permitió realizar un esbozo de la situación funcional y estructural de cada una de las agencias de la red, así como las dificultades y las oportunidades que presentaban para el proyecto
- Diseño y desarrollo del Plan de Formación para la aplicación de este modelo en colaboración con distintos centros educativos de la Comunidad Valenciana (Universidad Politécnica de Valenciana, CEU San Pablo, Florida Universitaria), utilizando sistema de e-learning. .
- Desarrollo del “Despliegue Estratégico” de la Red AFIC
 - Definición de la Política de Calidad y de los objetivos
 - Establecimiento de la Misión, Visión, Valores de la RED
 - Fijación del Catálogo de Servicios prestados por la Red AFIC.
 - Identificación del Inventario de Procesos que elaboran los productos contenidos en la Cartera de Servicios
 - Diseño del Modelo de Negocio

MIERCOLES 23 DE NOVIEMBRE

Figura 1: Modelo de negocio de la RED AFIC



- **Implantación de un sistema de calidad.** Para garantizar el perfecto funcionamiento de lo anteriormente expuesto y su permanente actualización, en función de las demandas de los ciudadanos, del entorno normativo y de los requerimientos de las administraciones autonómica y local, se ha diseñado e implantado un Sistema de Calidad de la Red AFIC (SCRA)
- **Certificación del sistema.** El sistema de calidad ha sido certificado según la norma UNE-EN-ISO 9001:00
- **Inversión en I+D y uso intensivo de las NTIC.** Que ha permitido el desarrollo e implantación de un sistema informático de automatización de procesos que ayuda a resolver en gran medida la problemática de gestión y control derivada del proyecto.

4. Resultados obtenidos

“Las organizaciones se gestionan a través de sus procesos”

Un elemento que debemos resaltar es el hecho de que estamos hablando de la implantación de un Sistema de Calidad compartido por 73 entidades administrativas (1 Dirección General de la Administración Autonómica, 65 Ayuntamiento, 6 Mancomunidades y 1 Consorcio), y que además son 8 los procesos operativos, y que todo ello se está gestionando con ayuda de sistemas avanzados de automatización de procesos, utilizando tecnología informática de “Manejo de Procesos de Negocio”

MIERCOLES 23 DE NOVIEMBRE

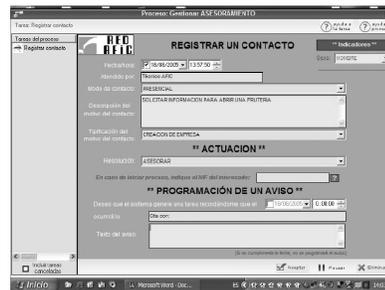
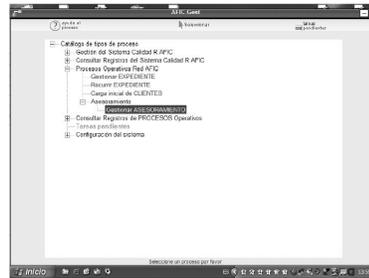
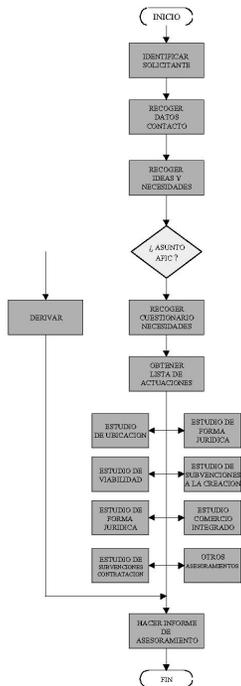
Esta tecnología ha sido implementada en la aplicación denominada –AficGest- que es capaz de dar soporte, a través de una red telemática, a la ejecución de todos los procedimientos derivados del sistema de calidad de la Red AFIC, garantizando la prestación de servicios homogéneos y de calidad constante. AficGest, nos permite, entre otras funciones:

- La implementación informática de todos los procedimientos derivados de la ejecución del sistema de calidad de la RED AFIC, así como de los que puedan surgir en el futuro, desde su “subsistema de administración”, sin intervención de programadores informáticos.
- La adaptación continua de los procesos implementados para adaptarlos a la realidad cambiante en el marco de la mejora continua del sistema de calidad.
- Generar formularios y tablas de decisión, que ayudan al usuario a determinar las opciones correctas de entre múltiples alternativas posibles. Por ejemplo: la determinación de las posibles subvenciones para la creación de una empresa.
- Publicar de manera automática documentos en “Internet” de manera automática desde una tarea de proceso. Por ejemplo: en un proceso de gestión del sistema documental de calidad ISO 9000, la publicación el registro de no conformidades archivadas y resueltas.
- Crear usuarios, actividades, entidades, estados, reglas de transición, formularios, consultas, listados y todo lo necesario para crear su propio sistema informático a través del “subsistema de administración”.
- Dialogar con cualquier aplicativo externo, garantizando la integración de la información y la orquestación de procesos, a través del subsistema de intercambio de datos. Por ejemplo: podemos invocar a nuestro programa de gestión presupuestaria para ver si hay disponible en una partida
- Garantizar la trazabilidad de la información. Por ejemplo: desde un proceso de creación de estudios, podemos acceder a la primera tarea y ver quien nos lo solicitó. Esto se logra con el “subsistema de seguimiento de instancias”.
- Detectar, a través del “subsistema residente de ojeo”, las nuevas versiones de procesos y de actualizaciones de información sensible, implementándolos de manera automática en segundo plano. Por ejemplo: en un proceso de asesoramiento a comerciantes, cambia el procedimiento a seguir por criterios derivados de la mejora continua.
- Compartir documentos a la organización facilitando las soluciones de gestión documental, como por ejemplo la derivada del cumplimiento de la norma ISO 9000, en cuanto a la publicación de los registros obligatorios de calidad. Esto se logra con el “subsistema de Intranet en Internet”.

MIERCOLES 23 DE NOVIEMBRE

Si tomamos como ejemplo el proceso de asesoramiento, quizás el más complejo y lábil en cuanto depende en exceso de los conocimientos y del acceso a información especializada, actualizada y fiable que tenga cada técnico, encontramos que con la utilización de esta aplicación, en primer lugar logramos una significativa reducción de la incertidumbre en el técnico, en cuanto que sabe que la información a la que accede es fiable y está actualizada, y en segundo término, el cliente con la información recibida ve minimizado el riesgo en la toma de decisiones.

AficGest, es una aplicación asistida desde los procesos del sistema de calidad, por lo que su objetivo es ir acompañando al técnico en cada uno de los pasos que debe dar en función del diseño del proceso. En este caso, si se trata de asesorar sobre la creación de una empresa, va descargando, a modo de un asistente, las distintas fases a acometer, estando capacitado para invocar a cualquier aplicativo externo, en este caso dos poderosas herramientas; por un lado un sistema GIS, desarrollado específicamente para la RED AFIC, denominado AFICOM, que nos permite realizar análisis de implantación, análisis de la competencia, calcular el gasto comercializable, etc. ; y por otro aplicativo también desarrollado por la RED AFIC, que denominamos AficPlan, que nos permite realizar diagnósticos de viabilidad económica del proyecto planteado por el cliente.



MIÉRCOLES 23 DE NOVIEMBRE

En la página anterior hemos visto el diagrama del proceso asesorar, así como las pantallas de la aplicación AficGest para este proceso en concreto.

La primera es el menú de los procesos, desde donde el técnico selecciona la actividad a realizar

La segunda nos permite registrar el contacto, identificando su procedencia (telefónica, presencial, correo, etc), tipificar el motivo del contacto, así como programar la siguiente actuación (cerrar, derivar, resolver en ese momento o concertar un segundo contacto), en este caso activando un sistema de alarma.

En la tercera pantalla, ya censamos a nuestro cliente, en este sentido cabe recordar que los datos se heredan, y si es un cliente preexistente, sus datos aparecerán cumplimentados

A continuación realizaremos un cuestionario estandarizado que nos permitirá conocer el alcance real de la solicitud de asesoramiento

De esta forma el aplicativo nos indicará las actuaciones a realizar y las herramientas para realizarlo y que puede invocar desde esa misma pantalla.

Cabe resaltar que en la parte superior izquierda siempre aparece en que tarea del proceso nos encontramos y cuales se han realizado, de forma que nos ayuda considerable-

MIÉRCOLES 23 DE NOVIEMBRE

mente en los casos de pausar la tarea en función de las necesidades del mismo proceso (recogida de información por parte del cliente, establecimiento de nuevas citas, etc)

Los resultados generados se especifican en un informe que constituye el contrato con el cliente.

5. Ventajas de la utilización de una red telemática de gestión por procesos

La utilización de una aplicación como AficGest nos permite obtener un valor añadido en cuanto que

- Nos facilita la unificación de métodos y criterios.
- Posibilita un aumento de la capacidad de respuesta y de la eficacia en la gestión.
- Disminuye los tiempos de formación y capacitación del personal de nueva incorporación.
- Facilita el trabajo en equipo.
- Mejora la fluidez en la comunicación interna y externa.
- Nos permite compartir experiencias entre agencias a través de la RED y aprovechar estas experiencias
- Permite incorporar las buenas practicas o experiencia de otras agencias.
- Nos facilita el avance en el mismo sentido y dirección.
- Posibilita la disponibilidad de los indicadores de tendencias en tiempo real para el análisis de la tendencia de nuestros procesos.
- Facilita la auditoría interna y externa al tener mucha información accesible.
- Nos permite revisar y corregir las políticas, objetivos y estrategias planteadas en función del análisis de los datos en tiempo real.
- Mejora la imagen de cara al usuario de los servicios de la RED como herramienta de Gestión del conocimiento.
- Permite adaptar los servicios a los clientes mejorando su satisfacción.
- En definitiva permite introducir la mejora continua.

6- Portabilidad del proyecto

¿Por qué la nuestra es una buena práctica para compartir con otras administraciones?.

- Porque ha utilizado una metodología contrastada y de alto nivel, que ha combinado técnicas de gestión por procesos y las más avanzadas tecnologías de la información y de la comunicación.

MIERCOLES 23 DE NOVIEMBRE

- En general, porque este proyecto es ideal para ser implantado en cualquier tipo de organización tanto pública como privada que base su funcionamiento en la ejecución sistemática de un conjunto de protocolos establecidos.
- En particular, porque la Administración Pública basa su funcionamiento en la ejecución de procedimientos establecidos según la Ley de Procedimiento Administrativo.
- Porque este sistema aporta la capacidad de crear y mejorar todo tipo de servicios electrónicos inter-administrativos, como ha quedado demostrado en la experiencia de la Red Afic.
- Porque el sistema es sostenible debido a la disminución de los costes de mantenimiento derivados de la facilidad en la adaptación del sistema a realidad cambiante en el marco de la mejora continua del sistema de calidad.
- Porque es una práctica que denota modernidad e innovación en la Administración Pública, poniéndose a la altura de las más avanzadas prácticas desarrolladas en empresas privadas.
- Porque puede mejorar sustancialmente la relación de la Administración con el ciudadano a través de la implementación de los procesos adecuados.

7- Conclusiones

Como conclusiones podemos decir que la implantación de este proyecto nos permite:

- Organizar la gestión aportando la seguridad de hacer bien las cosas.
- Incorporar las buenas prácticas o experiencia de otras agencias.
- Medir a través de indicadores.
- Obtener datos de la gestión y comunicárselos al responsable político.
- Adaptar los servicios a los clientes mejorando su satisfacción.
- Introducir la mejora continua.

Y además nos un valor añadido, ya que la RED AFIC es pionera en cuanto es la primera que se ha certificado

Asimismo, la RED AFIC, en línea con los requerimientos de una administración del siglo XXI, que ha de ser exigente con sus metas y responder activamente a las expectativas de sus ciudadanos, ha elaborado una Carta de Servicios (pendiente de publicación en el Diario Oficial) en la que se compromete en prestar los servicios ofertados y demandados con rapidez, fiabilidad y eficacia, así como para garantizar la confidencialidad de la información y el asesoramiento prestado, y conseguir un trato personalizado, profesionalizado y adaptado a cada cliente. Estos compromisos quedan salvaguardados en su cumplimiento mediante el sistema de calidad y la implementación de la herramienta de gestión por procesos.