



REDER
Buena práctica Implantada

Fecha: 04/02/2021

TÍTULO

Transformación Digital alineada a la Gestión por procesos de una ONG

Responsables de la BB.PP.

Directora-Gerente: Carmen Delia Arencibia Quintana
Técnica de Innovación: Marisol Ruiz Sánchez
Técnico de Calidad: Oliver Ramírez Méndez

Objetivo de Desarrollo Sostenible ODS- Agenda 2030

Contribución Directa



Contribución Indirecta



RESULTADO ESPERADO

Objetivo a conseguir ¿Por qué es necesaria implantar esta Buena Práctica?

En la Asociación APROSU llevamos desde 2010 realizando Evaluaciones EFQM, donde una de las áreas de mejora recurrentes era el de implantar innovación tecnológica que apoyarán la propuesta de valor de la entidad. Es por ello, que desde finales de 2018 se tomó la decisión de definir una Estrategia de Transformación Digital para crear valor sostenible a los grupos de interés clave y en apoyo de los objetivos estratégicos, facilitando la gestión de las personas beneficiarias (Clientes), la comunicación de los profesionales (independientemente del lugar donde esté el centro de trabajo y que mejorara las políticas de conciliación laboral gracias a la posibilidad de un acceso a su puesto de trabajo desde cualquier lugar, a cualquier hora y desde cualquier dispositivo), mejorando la gestión de los procesos con criterios y políticas definidas de forma colaborativa y transversal.

El objetivo general era implantar una herramienta que permitiera la gestión del 100% de los procesos siguiendo la estructura de nuestro mapa de procesos y en un único entorno. Después de un análisis y valoración de las herramientas tecnológicas, la herramienta/software seleccionado fue el office 365. Los motivos fueron: permitía crear una estructura propia en base al Mapa de proceso de la Asociación, en un único entorno, podíamos trabajar diferentes personas a la misma vez en el mismo documento, centralizar diferentes actividades (asignación de tareas, cuestionarios, ...) y además en nuestro caso, por ser una ONG a coste cero.

ENFOQUE

Describir el proceso que se ha definido para conseguir el objetivo

La Asociación APROSU a finales de 2018 tomó la decisión de crear valor sostenible a los grupos de interés clave y en apoyo de los objetivos estratégicos, apostando por una organización DATA DRIVEN, facilitando la gestión de las personas beneficiarias, la comunicación de los profesionales, mejorando la gestión de los procesos con criterios y políticas definidas de forma colaborativa y trasversal.



REDER

Buena práctica Implantada

Fecha: 04/02/2021

Para el desarrollo del proyecto de transformación se creó un nuevo departamento de I+D+i, integrado por una Técnica de Innovación, un Técnico de Calidad y un Diseñador Gráfico, siendo liderados directamente por la Directora-Gerente. También se destinó un presupuesto específico para la implantación de la transformación durante el bienio 2019-2020, utilizando una metodología de equipo de trabajo, con objetivos a conseguir y asignación de tareas con calendarización tipo diagrama de Gantt. El objetivo general era implantar la Herramienta OFFICE 365 y el conjunto de programas informáticos TEAMS-Comunicaciones, SHAREPOINT-Gestor Documental de Procesos, PLANNER-Asignación de tareas y POWERBI-Visualización de datos, FORMS- realización de cuestionarios a los Grupos de interés, los cuáles impactan de forma directa en los grupos de interés, y que pasamos a definir:

Objetivos:

- Acceso universal y ágil a información centralizada en un solo entorno compartido, con control de versiones y seguridad, sin pérdida de información.
- Estructura de gestión documental en base al mapa de procesos.
- Eficacia en la gestión de los procesos y en los tiempos de respuesta de las actividades.
- Comunicación centralizada en una sola aplicación.
- Creación de perfiles de usuarios a todo el personal, con accesos restringidos según procesos y responsabilidades.
- Creación de un cuadro de mando integrado con todos los indicadores, y con Cuadros de mando específicos relacionados con el Plan Estratégico, favoreciendo la toma de decisiones.
- Digitalización de formularios y encuestas, con informes automatizados.
- Conciliación de la vida personal, laboral y familiar a través del Teletrabajo que permite la tecnología.
- Permite la gestión del conocimiento y de los recursos.
- Servicios y apoyos más eficientes gracias a que la información de las personas beneficiarias se encuentra centralizada en un solo entorno, con acceso por parte de todo el personal desde cualquier centro de trabajo.
- Facilidades para responder formularios y encuestas de forma más sencilla.
- Mejorar el control de la documentación con los proveedores con la digitalización de la gestión documental de la Coordinación de las Actividades Empresariales por medio de la plataforma Microsoft 365, que permite acceder a un repositorio documental en la web y de esta forma agilizar las acciones necesarias para organizar y archivar la documentación.
- Integrar un Mapa de impacto ODS en los procesos digitalizados, sus indicadores y en los cuadros de mandos, para determinar nuestra contribución a la Agenda 2030.
- Reducir la generación de CO2 a través de la utilización del Cloud Computing.
- Reducir el consumo de papel en la organización, gracias a la digitalización de los flujos de procesos.
- Contribuir directamente a la Consecución del ODS 9 Industria, Innovación e Infraestructura, e indirectamente con el ODS 8 Trabajo Decente y Crecimiento Económico.

DESPLIEGUE

¿Dónde, cómo y cuándo se ha implantado el proceso?

Se analiza y estudia la situación actual en relación a las herramientas tecnológicas que se usan, se detecta la necesidad de implantar un sistema que integre y centralice toda la información y gestión, que permitirá mejorar la colaboración y la productividad. Una vez definida la necesidad se establece una alianza con una empresa informática para asesorar en el proceso de despliegue e implantación, permitiendo identificar posibles programas informáticos para la gestión de los procesos.

A continuación, se toma la decisión de incorporar un profesional que lidere el proceso de transformación digital, incorporándose en el departamento de I+D+i, se Identifica la herramienta que



REDER

Buena práctica Implantada

Fecha: 04/02/2021

ayudará a la transformación digital: Microsoft Office 365, Suite gratuita para ONGs gracias a la alianza con el Techsoup (Proveedores de tecnología para el Tercer Sector).

En primer lugar, se procedió a generar cuentas de usuario office 365 a todo el personal. Actividad realizada entre mayo a junio 2019.

A continuación, se implantó la aplicación TEAMS como herramienta central de las comunicaciones inteligentes permitiendo a los profesionales participar en reuniones más productivas combinando comunicaciones, colaboración e inteligencia en la gestión de los procesos. Se realizan pruebas piloto con diferentes profesionales (Procesos del Departamento I+D+i) y el proceso de Subvenciones y Justificaciones. Actividad realizada entre Julio a diciembre 2019.

Una vez analizados los resultados de las pruebas pilotos y mejoras ejecutadas, estas se consideran favorables y se procede al despliegue en toda la organización. La estructura de equipos y canales del TEAMS se basa en nuestro mapa de procesos, creándose canales de comunicación según los procesos y subprocesos, y añadiendo a cada equipo y canal las personas trabajadoras que interactúan en dichos flujos de trabajo. Actividad realizada entre febrero a septiembre 2020.

Paralelamente a la implantación de TEAMS, también se fue implantando la aplicación SharePoint como herramienta de gestión documental para todos los procesos. Se procede a analizar el mapa de procesos, y se crean sitios específicos para cada uno de ellos, donde se almacena la información de los mismos y a los cuáles pueden acceder las personas que forman los equipos de cada proceso. La gestión documental en SharePoint permite guardar varias versiones de documentos, existe un control de cambios de los mismos, y se puede gestionar diferentes perfiles de acceso a los documentos (Edición, Visualización...), permitiendo la colaboración en línea de varias personas en la edición de documentos relacionados con diferentes procesos. Actividad realizada entre marzo 2020 a diciembre 2020.

Como complemento de la estructura y organización de la Asociación, se implanta Microsoft PLANNER como herramienta que permite visualizar con facilidad las actividades de cada equipo que participa en procesos. Aprovechando los equipos y canales de TEAMS, se crea un entorno KANBAN desde donde se gestiona las actividades, los responsables y los tiempos de realización en varias fases. Actividad realizada entre junio 2020 a julio de 2020.

Otra herramienta que complementa la suite Office 365, es el de visualización de Cuadros de Mando POWERBI, el cual se alimenta de las bases de datos de las listas de los indicadores de los diferentes procesos de la Asociación, los cuáles forman parte de listas SHAREPOINT. Para implementarlo se contó con ayuda externa de un profesional que diseñó las relaciones entre las bases de datos y la visualización de los gráficos. Actividad realizada entre diciembre 2019 a agosto de 2020.

Acompañando a todo este proceso de implantación, se procedió a la formación de todas las personas implicadas, teniendo en cuenta las aplicaciones que les impactan en sus funciones, e incluyendo perfiles de trabajo que no tenían esta competencia atribuida en sus comienzos, y que ha servido para formarles en alfabetización informática y reducir la brecha del conocimiento informático que podían tener. Para ello, la Técnica de Innovación realizaba acciones formativas individuales o grupales, de tiempo indeterminado según las necesidades. Actividad realizada entre junio 2019 hasta diciembre 2020.

EVALUACIÓN

¿Se ha entendido y evaluado la eficacia y eficiencia del enfoque?

El entorno OFFICE 365 ha supuesto ser una herramienta ideal para la Estrategia de Transformación Digital de nuestra organización ya que integra una serie de aplicaciones íntimamente relacionadas y que se retroalimentan con la información que generan. El CLOUD COMPUTING ha favorecido el acceso de las personas trabajadoras desde cualquier lugar, además de producir un impacto menor en la economía de la entidad y en la huella ecológica que produce nuestras actividades pudiendo contribuir de forma más notable a los Objetivos de Desarrollo Sostenible. A continuación, detallamos los resultados obtenidos en relación a los objetivos:

- Se ha obtenido un Acceso universal y ágil a información centralizada en un solo entorno compartido,



REDER

Buena práctica Implantada

Fecha: 04/02/2021

con control de versiones y seguridad, sin pérdida de información.

- Se ha estructurado la gestión documental en base al mapa de procesos.
- Comunicación centralizada en una sola aplicación.
- Se ha creado y se utiliza un cuadro de mando integral con todos los indicadores de procesos, y con Cuadros de mando específicos relacionados con el Plan Estratégico, favoreciendo la toma de decisiones, y teniendo en cuenta las relaciones entre los indicadores y los ODS
- Se ha llevado a cabo la Digitalización de formularios y encuestas, facilitando el acceso y uso a los grupos de interés, con informes automatizados.
- Se ha Conciliado la vida personal, laboral y familiar a través del Teletrabajo que permite la tecnología
- Permite la gestión del conocimiento y de los recursos.
- Se ha mejorado y agilizado la relación con los proveedores, gracias a la digitalización de la gestión documental de la Coordinación de las Actividades Empresariales por medio de la plataforma Microsoft 365.

INDICADORES DE IMPACTO

Que permitan demostrar que se ha conseguido el objetivo.

1. Se ha obtenido un Acceso universal y ágil a información centralizada en un solo entorno compartido, con control de versiones y seguridad, sin pérdida de información.
 - a. El 100% de las personas trabajadoras cuentan con usuario y contraseña del office 365 y han sido formadas en alfabetización informática y en el uso de las aplicaciones que les competen.
 - b. Una media diaria de 78 usuarios activos al día en el office 365 en los últimos 3 meses, a fechas de 16/06/2021
 - c. Las Versiones de los archivos duran 60 días, proporcionando seguridad.
 - d. Hemos contribuido directamente al ODS 9 Industria, Innovación e Infraestructura.
2. Se ha estructurado la gestión documental en base al mapa de procesos.
 - a. El 100% del mapa de procesos se encuentra representado y estructurado a través de los sitios y carpetas de almacenamiento documental.
 - b. Se ha reducido un 45,89% el consumo de papel en la organización, en 2020.
3. Comunicación centralizada en una sola aplicación.
 - a. 194.800 acciones de comunicación a través de TEAMS, en los últimos 3 meses, a fecha de 16/06/2021.
4. Se ha creado y se utiliza un cuadro de mando integral con todos los indicadores de procesos, y con Cuadros de mando específicos relacionados con el Plan Estratégico, favoreciendo la toma de decisiones, y teniendo en cuenta las relaciones entre los indicadores y los ODS
 - a. 100% de los indicadores se encuentran representados en el cuadro de mando integral de la aplicación PowerBI.
 - b. Se ha Integrado un Mapa de impacto ODS en los indicadores y en los cuadros de mandos, para determinar nuestra contribución a la Agenda 2030.
5. Se ha llevado a cabo la Digitalización de formularios y encuestas, facilitando el acceso y uso a los grupos de interés, con informes automatizados.
 - a. Se han creado 44 formularios virtuales a través de FORMS, en los últimos 3 meses, a fecha de 16/06/2021.
 - b. Se han contestado 428 formularios virtuales, en los últimos 3 meses, a fecha de 16/06/2021.
6. Se ha Conciliado la vida personal, laboral y familiar a través del Teletrabajo que permite la tecnología.
 - a. 21 personas han conciliado la vida personal, laboral y familiar gracias al teletrabajo.
7. Permite la gestión del conocimiento y de los recursos.
 - a. Se ha visitado 8584 veces el sitio Información Corporativa Pública (donde se almacena la información relacionada con la gestión el conocimiento), en los últimos 3 meses, a fecha de



REDER

Buena práctica Implantada

Fecha: 04/02/2021

16/06/2021.

8. Se ha mejorado y agilizado la relación con los proveedores, gracias a la digitalización de la gestión documental de la Coordinación de las Actividades Empresariales por medio de la plataforma Microsoft 365.
 - a. Se formó al 100% (45) de los proveedores que necesitan acceso a las instalaciones, para la correcta gestión y recepción de documentación, impulsando la adopción y desarrollo de este servicio digital.
 - b. Se ha generado una disminución en el trabajo de los responsables de la Asociación en la gestión de la documentación digital. Actualmente se destina 8 horas a la semana de un profesional a revisar la documentación, anteriormente era 20 horas a la semana.

REVISIÓN

¿Cómo se ha mejorado el enfoque y/o el despliegue hasta ahora?

¿Cómo se puede mejorar?

Para la Asociación APROSU, su razón de ser es gestionar las necesidades y expectativas de los grupos de interés, en especial de las personas beneficiarias y sus familias que forman parte de su propósito, por ello se hace necesario una estrategia de Transformación digital que ofrezca nuevas oportunidades a través de la tecnología, haciéndola más eficiente y más ágil a la hora de detectar riesgos y adaptarse a los cambios. Las oportunidades de estrategia son gracias a la aparición de tecnologías innovadoras, y que proporcionan ventajas competitivas en el entorno VUCA (Volátil, Incertidumbre, Complejo y Ambiguo). Este cambio ha contribuido nuevas actitudes y aptitudes en las personas trabajadoras, así como un cambio cultural que afecta a los procesos, los procedimientos, los hábitos y los comportamientos de las personas trabajadoras, fomentando la colaboración, que gracias a las tecnologías digitales mejoran su capacidad de hacer frente a los retos.

Los aprendizajes y áreas de mejora detectados durante la fase de despliegue fueron la necesidad de automatizar procesos con la herramienta POWER AUTOMATE (perteneciente a OFFICE 365) para hacerlos más eficientes y eliminar los tiempos de actividades repetitivas y no productivas. Otra área de mejora, es la necesidad de reducir la brecha de formación tecnológica de los profesionales para que puedan adaptarse a la tecnología y se reduzca la resistencia al cambio.

Esta Buena práctica puede ser fácilmente replicable en cualquier otra organización, con independencia de su sector de negocio y de su tamaño, aunque las del tercer sector tienen más ventajas por la gratuidad de las licencias.

Como recomendación para la implantación, consideramos que es necesario comenzar con una fase de sensibilización al personal de los cambios tecnológicos que se van a desarrollar para minimizar las posibles barreras al cambio, así como formación básica de alfabetización Informática, para reducir la brecha tecnológica de las personas trabajadoras que no tengan esta formación.