

Guía para la automatización robótica de procesos – RPA

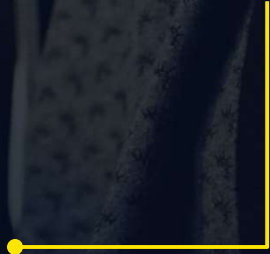


El futuro digital
es de todos

MinTIC



Contenido

- Acerca de los procesos
 - Tecnología para impulsar el cambio
 - Automatización inteligente
 - Principales impulsores de valor
 - Preparando a las personas para adoptar la automatización
 - Enfoque de gestión del cambio para la Automatización Inteligente
 - Compromiso
 - Preparación
 - Adopción
- 

Acerca de los procesos

¿Qué dice la política de Gobierno Digital?

Uno de los propósitos de la Política de Gobierno Digital (PGD) es “lograr procesos internos seguros y eficientes a través del fortalecimiento de las capacidades de gestión de tecnologías de información” y su objetivo, de acuerdo con el Manual de Gobierno Digital, “consiste en desarrollar procesos y procedimientos que hagan uso de las tecnologías de la información, a través de la incorporación de esquemas de manejo seguro de la información y de la alineación con la arquitectura institucional de la entidad (Arquitectura misional y Arquitectura de TI), a fin de apoyar el logro de las metas y objetivos de la entidad”.

Como indicador de este propósito la guía establece lo siguiente:

- Indicador: % de procesos y procedimientos que optimizaron tiempos de ejecución y son más sencillos.
- Fórmula del indicador: $\frac{\text{procesos y procedimientos internos automatizados de principio a fin}}{\text{procesos y procedimientos internos identificados como automatizables}}$.

Las recomendaciones

Dentro de las capacidades institucionales requeridas para la transformación digital se requiere se identifique una capa de modelo operativo, con el componente de automatización de procesos y controles.

Modelo Operativo

Automatizar procesos y controles

Al respecto, se plantea que la automatización inteligente de procesos puede ayudar a las entidades públicas “a comunicarse a través de sistemas legados dispares, actuando como elemento para integrar procesos que son ejecutados introduciendo manualmente datos en un sistema y luego reintroduciendo los mismos datos en otro sistema”. La ventaja de la automatización de procesos es que es relativamente sencilla de implementar y se puede integrar con la adopción de nuevas tendencias.

Para lograrlo las entidades deben avanzar en:

- Identificar las ineficiencias en sus procesos y evaluar alternativas de solución considerando las nuevas tendencias.
- Evaluar los cambios requeridos al modelo operativo frente a las alternativas de modelos operativos ágiles.

Tecnología para impulsar el cambio



Con la ayuda de tecnologías innovadoras y avances notables en robótica, las operaciones administrativas se están transformando en centros de soporte empresarial listos para el futuro, con mejoras demostrables en eficiencia y productividad, al tiempo que reducen las complejidades del proceso. **Y el cambio no es gradual. ¡Es una metamorfosis completa!**

Está catapultando todos los sistemas de soporte de *back-office* a una plataforma completamente

nueva donde la tecnología y la automatización juegan un papel decisivo en proporcionar un sistema de soporte demostrablemente más rápido y más eficiente. Este sistema puede manejar el trabajo rutinario y repetitivo, con los recursos humanos principalmente dedicados a brindar conocimientos para proporcionar un valor agregado de mayor calidad a los tomadores de decisiones. Cada vez, en el sector privado, más empresas han comenzado su viaje para marcar el comienzo de un cambio transformador.

La automatización inteligente ya forma parte de nuestra vida laboral y lo será aún más en el futuro cercano.

No es una cuestión de “si hacerlo o no”, es una cuestión de “cuándo hacerlo”.



Automatización inteligente

Dado que impregna las funciones organizativas y las funciones de cara al usuario, la Automatización Inteligente liberará a las personas de llevar a cabo tareas triviales de sus trabajos, al tiempo que mejorará su capacidad para centrarse en actividades de mayor valor agregado.

La Automatización Inteligente tiene la capacidad de entregar flujos de trabajo 100% precisos en cualquier escala, en muchos casos significativamente más rápido que un humano competente, por una fracción del precio, al tiempo que permite mejores controles e integridad de datos.

Se puede implementar de manera rápida y económica, operando en la capa de tecnología de la interfaz de usuario, sin necesidad de mapeo o integración de datos, lo que permite una fácil adopción a nivel de Usuario comercial mientras se logra un retorno de la inversión conveniente.

El espectro de oportunidades de Automatización Inteligente es amplio, a través de un proceso que incluye evaluar, probar e implementar soluciones, administrar las personas y los cambios organizativos que trae consigo, hasta crear una estructura organizativa ágil y sostenible para gobernar y controlar al tiempo que habilita un ecosistema para la innovación.

Implementar y administrar robots es una tarea importante que conlleva desafíos y riesgos.



Principales impulsores de valor

En general, RPA puede procesar transacciones a un ritmo mucho más rápido que los humanos.

Velocidad de procesamiento

RPA puede reducir significativamente los errores introducidos por el esfuerzo manual

Precisión mejorada

Los robots están disponibles para trabajar 24/7 y no hay absentismo.

Alta disponibilidad

Por lo general, los costos de la licencia de robot son mucho más bajos que el costo promedio de la fuerza laboral humana

Costo reducido

Es mucho más fácil encender y apagar la capacidad, a diferencia de una fuerza laboral humana. RPA es muy valioso en operaciones donde hay picos y valles significativos

Trazabilidad robusta

Es mucho más fácil encender y apagar la capacidad, a diferencia de una fuerza laboral humana. RPA es muy valioso en operaciones donde hay picos y valles significativos

Alta flexibilidad

RPA es una tecnología de automatización empresarial liviana que puede ubicarse junto con la existente Paisaje de TI. Además, los requisitos de habilidades de TI para implementar automatizaciones son bastante más bajos que para otras implementaciones de tecnología empresarial

Facilidad de despliegue

ROI saludable y recuperación de inversión más corta

Por lo general, RPA puede generar alrededor del 20% - 25% de los ahorros FTE. Las automatizaciones RPA se pueden desarrollar en cuestión de semanas y, por lo tanto, los beneficios comerciales comienzan a fluir en un corto período de tiempo. La recuperación de la inversión en los programas RPA suele ser inferior a un año

Más allá de establecer las victorias rápidas y hacer que este *journey* o viaje sea potencialmente autofinanciado, la transformación dirigida por RPA está preparada para allanar el camino para la adopción de soluciones de automatización más avanzadas (Automatización inteligente).

Preparando a las personas para adoptar la automatización

Preparando a las personas para adoptar la automatización

Las personas son el mayor apoyo para marcar el comienzo del cambio, pero la resistencia máxima, encubierta o explícita, también fluye de ellas. Solo necesitamos apreciar este hecho y elaborar un plan que cree un ambiente de confianza y receptividad. Para preparar a las personas para aceptar el cambio, los siguientes puntos son útiles.

Familiarización con la imminente interrupción

Siempre creímos que somos una empresa de personas en el negocio de la tecnología. Reconocemos que nuestro enfoque en la automatización interrumpirá los procesos y las personas. Entonces, aunque la estrategia fue impulsada desde arriba, sabíamos que las ideas tenían que venir del suelo. Realmente nos comprometimos con el equipo de operaciones y estaban bien alineados con lo que venía, cómo pueden participar y qué esperar. Este fue un paso crítico para preparar a las personas a aceptar el cambio y disminuir el factor miedo.

Entrenando y desarrollando talento

Llevamos a cabo un programa de capacitación para ayudar a los empleados a comprender las RPA y las ideas solicitadas. Todo el proceso fue democrático, con personas en el piso que aportaron ideas para la automatización. Luego, comenzamos a construir un grupo interno de talentos y capacitamos a los expertos en la materia (PYME) para realizar capacitaciones en sus respectivas áreas de proceso. También definimos una trayectoria profesional y creamos una estructura salarial diferenciada para garantizar que podamos retener a las personas. Todo esto ayudó a romper las barreras iniciales y ayudó a una adopción más rápida del programa RPA.

Proyecto de mapeo y preparación de formadores

Planificamos proyectos de RPA que están en curso y en tramitación, y desarrollamos una visibilidad trimestral de la capacidad que se estaba creando para que esto pudiera ser aprobado por la junta directiva. Hasta ahora, hemos podido capacitar a más de 70 personas del negocio en RPA. Estas personas ahora tienen oportunidades de moverse por la entidad, para abordar los puntos específicos de la demanda.

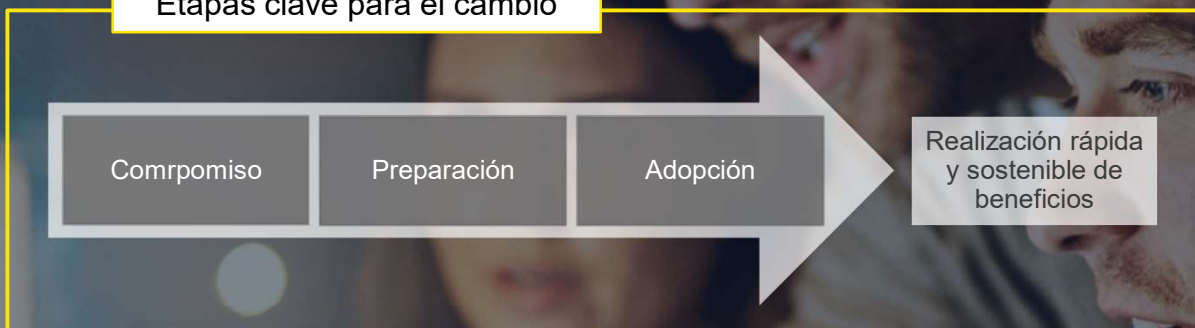
En las siguientes páginas se presenta el enfoque de gestión del cambio para la Automatización Inteligente.

Enfoque de gestión del cambio para la Automatización Inteligente

Propósito

Enfocar la implementación de automatización robótica de procesos (RPA, por sus siglas en inglés) en involucrar a los líderes, funcionarios y contratistas relacionados, para alinearse con el nuevo entorno operativo y lograr un modelo operativo sostenible a largo plazo.

Etapas clave para el cambio



Metodología



Enfoque de gestión del cambio para la Automatización Inteligente > Compromiso

Propósito

Las actividades de compromiso se centran en promover discusiones para generar conciencia y alineación en toda la entidad. El núcleo de estos esfuerzos es el caso del cambio para justificar la causa de la acción, que luego puede utilizarse para garantizar que los líderes estén alineados y listos para defender la nueva forma de actuar.

Lineamientos



Visión

1

Definir una visión de estado futuro y beneficios cuantificables que inspiren y motiven a las personas a cambiar; por ejemplo, más tiempo para otras tareas, mejores servicios al ciudadano, adopción de tecnología de punta.



Evaluación del estado actual

2

Utilizar una evaluación del estado actual para comprender el nivel de satisfacción de las partes interesadas internas y externas.



Caso de negocio

3

Describir la justificación de pasar a un entorno RPA. El caso debe indicar suficientemente las razones por las cuales se eligió RPA como el modelo futuro, incluidos los costos, las opciones alternativas consideradas y los resultados deseados.



Alineación del liderazgo

4

Garantizar que los líderes estén alineados con la solución, objetivos comunes, aspiraciones, energía, éxito conjunto y argumentos para el cambio. También se refiere a la defensa activa de los cambios en el lugar de trabajo, liderando con el ejemplo para el resto de la oficina.

Metodologías

- *Robotic process automation – RPA*
- *Machine Learning*
- *Natural Language Processing*

Preguntas

- ¿Cuáles son los beneficios de optimizar los procesos a través de RPA?
- ¿Cómo establecer una estrategia y una visión clara de cómo proceder con la implementación de RPA?

Capacidades

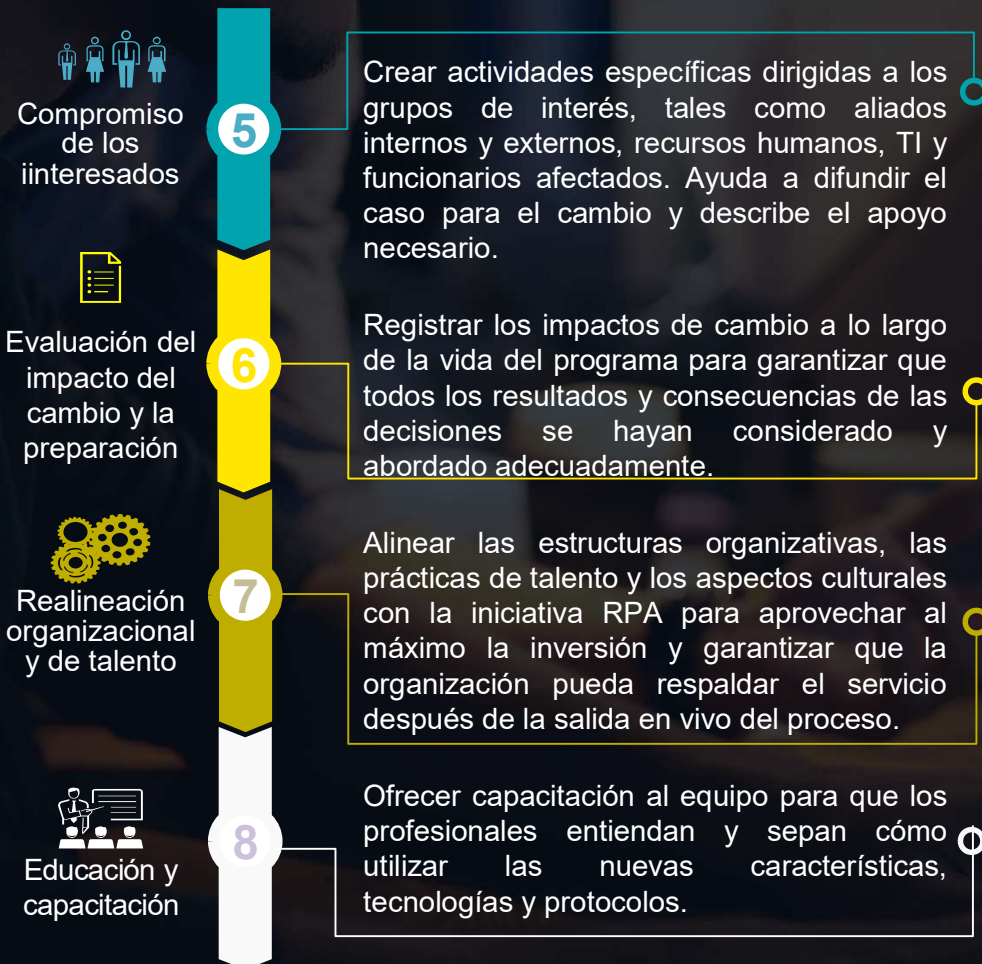


Enfoque de gestión del cambio para la Automatización Inteligente > Preparación

Propósito

Las actividades de preparación se dirigen a todo el entorno interno y externo afectado como la lista de verificación final de los elementos antes de comenzar a funcionar. Esta verificación puede crear conciencia sobre cualquier impacto de cambio para el equipo del proyecto y proporcionar información sobre el nivel de preparación de la entidad.

Lineamientos



Metodologías

- *Robotic process automation – RPA .*
- *Machine Learning.*
- *Natural Language Processing*

Preguntas

- ¿Cómo lograr la participación activa de los funcionarios para comprender e impulsar cambios de comportamiento?
- ¿Cómo asegurar asegurar los niveles de rendimiento durante la transición?

Capacidades



Enfoque de gestión del cambio para la Automatización Inteligente > Adopción

Propósito

La adopción mantiene el enfoque principal de apoyar la transición de una organización durante la salida en vivo o puesta en funcionamiento, mientras trabaja con el objetivo a largo plazo de un entorno de cambio sostenible. En otras palabras, una vez que la entrada en funcionamiento se haya llevado a cabo con éxito, el equipo del proyecto debe trabajar para defender a la organización para que funcione de manera independiente con la capacidad de gestionar la futura expansión de RPA.

Lineamientos



Soporte a la salida en vivo

9

Diseñar todas las actividades de último minuto necesarias para garantizar que la organización esté lista para el cambio, así como la resolución de problemas y la gestión de errores a través de toda la línea de tiempo de la salida en vivo.



Implementación

10

Establecer medidas y prácticas para garantizar que el nuevo modelo, estructura, procesos y sistemas funcionen según lo previsto, luego de que la salida en vivo se produjo y la organización está operando de manera independiente.

Preguntas

- ¿Cómo lograr una transición sin problemas de salida en vivo?
- ¿Cómo desarrollar una organización calificada, que está lista para operar de manera independiente, sin la necesidad de contratistas externos?

Capacidades



Metodologías

- *Robotic process automation – RPA .*
- *Machine Learning.*
- *Natural Language Processing*