

Historia de Exito SAP Sector Telecomunicaciones

Después de dos años de revolucionar el mercado de telefonía móvil del país, **TIM Perú**, empresa del grupo Telecom Italia Mobile, decidió automatizar sus procesos para el manejo de personal con la plataforma de SAP.



GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS CON AHORRO Y RENTABILIDAD

El Departamento de Recursos Humanos de TIM Perú, emprendió el ambicioso proyecto HR One, con el objetivo de lograr mayor eficiencia y ahorro de tiempo y dinero. Este proyecto comprendía la implementación de la solución de SAP para recursos humanos, incluyendo el área funcional de planillas (nómina) y las aplicaciones del Employee Self Service y Manager's Desktop. Estas herramientas no solo apoyan al departamento de Recursos Humanos, sino que también permiten distribuir entre todos los empleados, en línea, los requerimientos vinculados a la gestión del área. Un ejemplo de ello es que los gerentes pueden conocer el estado administrativo de sus empleados (bonos, vacaciones, entrenamiento, sueldos, entre otras informaciones) desde su computador con solo un click.

Antes de contar con la solución SAP, toda la información de Recursos Humanos se manejaba en hojas Excel, y no había una integración con el Área de Finanzas para el manejo de los datos de planillas. Se utilizaban dos sistemas diferentes en un mismo proceso, y era indispensable hacer una unificación para que no hubiera duplicidad de información ni errores de carga.

Mariela Sánchez, miembro del equipo de implementación de la solución SAP en TIM Perú, quien participó en la implementación de la solución SAP, contó que, desde el inicio, HR One estuvo enfocado en la satisfacción del "cliente interno" y de las necesidades del Área de Recursos Humanos. "Lo que se requería era tomar decisiones adecuadas, basadas en reportes con información de alta calidad, brindados por un sistema integrado de información con acceso y actualización en tiempo real".

Con el fin de maximizar el uso de la plataforma SAP, se estandarizaron informaciones en las que se usaban diferentes formatos, como las descripciones de los puestos de trabajo. De la misma manera, otras evaluaciones del personal que estaban en físico, se trasladaron a formato electrónico para poder cargarlas al sistema de SAP. Este proceso de actualización y depuración de la información de Recursos Humanos, previo a la implementación de la solución SAP, fue indispensable para el éxito del proyecto.

SAP Andina y del Caribe

Caribe: Tel: (787)775-3100 Fax: (787)775-3110
 Colombia: Tel: (571)600-3000 Fax: (571)600-3001
 Perú: Tel: (511)215-6900 Fax: (511)215-6901
 Venezuela: Tel: (58212)276-5400 Fax: (58212)267-4327

www.sap.com/andearcarib

ENTRENAMIENTO

El entrenamiento para el personal que implementó el proyecto duró aproximadamente un mes y tuvo tres etapas: La primera fue a nivel introductorio, con el propósito de que los integrantes del equipo conocieran el sistema y sus alcances.

La segunda etapa consistió específicamente en explicar la funcionalidad de las aplicaciones de Recursos Humanos que se estaban implementando. La tercera etapa se refirió a la configuración detallada del sistema.

LA IMPLEMENTACIÓN

“En la implementación de HR One - comenta Renzo Hurtado, consultor interno de TIM Perú - participaron cuatro usuarios funcionales: uno de ellos estuvo encargado del área de planillas y otro tuvo a su cargo la administración de personal, planificación de costos al personal y gestión de tiempos. Las otras dos personas del equipo se encargaron de los procesos del Área de Desarrollo de Personal, capacitación, selección de personal y organización. Los dos consultores internos del área de Tecnología de la Información (IT) se encargaron del apoyo al equipo de Recursos Humanos en la parte técnica. Finalmente, los dos gerentes de proyecto, según su cargo, vieron la parte de sistemas y de procesos”.

Para Vicente Osorio, Gerente del Proyecto HR One en TIM Perú, fue gracias al alto grado de compromiso demostrado por todos los participantes del proyecto, tanto los del Área de Tecnología como de Recursos Humanos, que se implantó la solución SAP exitosamente y se puso en marcha en tiempo récord.

Adriana Vallotto, Consultora interna de TIM Perú, explica que la implementación total de HR One tomó siete meses, incluyendo el mes de capacitación. “Normalmente, cuando se implementan soluciones de este tipo, demora entre tres y cuatro meses estabilizar el sistema y brindar el apoyo al usuario. En nuestro caso, tomó solo un mes brindar el soporte necesario a los usuarios finales para que utilizaran la solución de SAP al 100 por ciento”. Vallotto afirma que otro de los factores críticos de éxito del proyecto fue el soporte post-implementación recibido de parte del equipo técnico de HR One.

ADAPTANDO LA SOLUCIÓN SAP A LA CULTURA DE TIM

El desarrollo de la herramienta SAP se hizo siempre pensando en que todos los usuarios finales debían utilizarla para que la inversión realizada tenga un retorno tangible. TIM, según explica Hurtado, utiliza muchos íconos en sus herramientas de comunicación interna, por lo que fue muy importante adaptar SAP a la cultura de TIM. “Tuvimos que desarrollar diversos aspectos adicionales específicos a nuestra empresa, para así adaptar la tecnología de SAP al lenguaje de comunicación propio de TIM Perú. Lo logramos con éxito”.

ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

Como soporte al proyecto HR One, el Departamento de Comunicaciones Internas preparó una estrategia dependiendo de los tipos de usuario, sean los “high users” del sistema, ubicados en el Área de Recursos Humanos, o los demás empleados de TIM que usarían el sistema de acuerdo con sus

requerimientos. Asimismo, se realizó una estrategia de entrenamiento por tipo de usuario y por herramienta. “Una vez implantada la solución, todos los jueves se lanzaban reportes actualizados con novedades explicando, por ejemplo, en el caso del Employee Self Service, cómo ingresar y las características de la herramienta. También se explicaba cómo hacer uso de procesos, cómo elaborar una solicitud de vacaciones y entrenamientos, y cómo realizar la evaluación de desempeño”.

LOS RESULTADOS

Una vez implementada la solución SAP en enero del 2003, los resultados fueron inmediatos. Se contaba con una única base de datos, todos los procesos de Recursos Humanos y de planillas estaban integrados, y el rediseño de procesos permitía la reducción de tiempo de respuesta al usuario, que era uno de los objetivos principales del proyecto. En este sentido, los analistas explican que al estar integrados los procesos de selección, reclutamiento, administración de personal y planillas, ya no hay problemas de errores de pago ni con la actualización de datos del personal. Uno de los grandes beneficios obtenidos con la solución SAP, es que los mismos empleados actualizan sus datos y tienen acceso en línea a toda la información que necesitan.

EL AHORRO DESPUÉS DE SAP ... EN DINERO

El ahorro -explica Renzo Hurtado-, está en el pago de comisiones a las empresas que manejaban las planillas de los empleados externos. “Ahora solo les damos la información de lo que tienen que hacer y nos ahorramos el costo por manejo de planillas”. En TIM se manejan dos tipos de planillas: El personal de TIM y el personal externo.

Adriana Vallotto comenta que el ahorro logrado llegó a un 40 por ciento de lo que éstas empresas cobraban por manejar la planilla de los empleados externos, lo que representa una cifra considerable para TIM.

EN TIEMPO

Un aspecto importante que ahora se destaca es que actualmente existe un ahorro de 30 por ciento en tareas operativas que antes hacían los usuarios del Área de Recursos Humanos. Hay también una redistribución de funciones y se ha maximizado el rol del empleado de este departamento. Los usuarios sostienen también que el gran beneficio es que la solución de SAP genera información que permite la toma de decisiones más acertadas, y el empleado se siente involucrado en la planificación estratégica de la empresa.

Otro de los beneficios de este sistema es que antes se registraban las horas de entrenamiento del personal en una hoja de Excel, y se obtenía el reporte en forma manual. Ahora se pueden clasificar las horas de entrenamiento del empleado por función, por posición, por personal de planilla y personal de servicio, entre otros criterios. Lo que antes tomaba tres o cuatro días, ahora demora unos segundos.

EL FUTURO

El gerente del proyecto, Vicente Osorio, menciona que luego de la implementación de SAP Recursos Humanos, se abre un nuevo reto en TIM Perú. “Hoy la empresa tiene las posibilidades de llegar a otro nivel de relación con sus empleados. Es decir, ahora tenemos la capacidad de explotar la tecnología a su máximo nivel”.