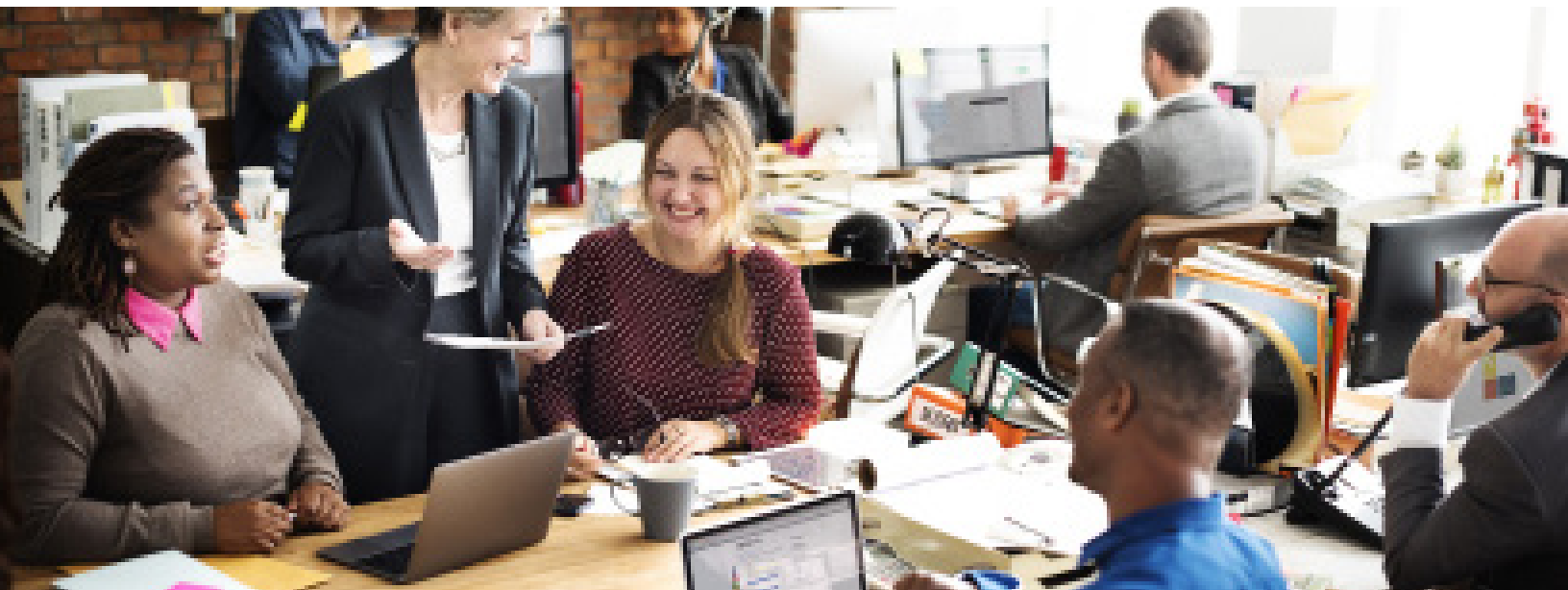


# Servicios Compartidos RH: La Forma de Reducir Costos y Mejorar la Integración

Un Estudio de Servicios compartidos RH (Recursos Humanos)



A una gran Corporación aérea y de defensa con nueve (9) negocios en diversos sectores y 120,000 empleados se pretendía implementar un Centro de Servicios Compartido para Recursos Humanos (HR), con lo cual se esperaba reducir costos y mejorar su habilidad, como Corporación, de operar como una compañía. Dicha solicitud se le formuló a ScottMadden. Nosotros recomendamos un modelo de entrega de servicios, desarrollamos los requerimientos funcionales; asistimos con tecnología de diseño de suite, selección y configuración; se armonizaron Políticas y procesos: se definió la estructura organizacional y el personal, se asistió a la compañía en el entrenamiento, realizamos una simulación de negocios; y se manejó la implementación general. Además, ScottMadden trabajó para estabilizar procesos y tecnologías después de la puesta en marcha. El equipo también ayudó con la implementación progresiva y gradual del nuevo modelo operativo de recursos humanos para los sectores de la compañía.

## El Desafío

La compañía se expandió a través de gran variedad de fusiones y adquisiciones durante muchos años, lo que resultó en múltiples unidades de negocios que operaban independientemente en los Estados Unidos. La mayoría de las unidades de negocios nunca se integraron realmente y, como resultado, la compañía estaba repleta de políticas, procesos y sistemas no estándar, y el trabajo a menudo se duplicaba en varias partes de la organización. Los sectores empresariales eran grandes y rentables pero con una alta resistencia general al cambio y a la estandarización.

El concepto de servicios compartidos se había intentado en años anteriores con un éxito limitado. Aunque existía un sistema común de información de recursos humanos (HRIS), había sido altamente personalizado para adaptarse a las variaciones en toda la empresa. La población dispersa de empleados, muchos de los cuales tenían acceso limitado a herramientas de autoservicio o métodos de comunicación, requería un enfoque único. Con el aumento de las presiones de costos y la incertidumbre persistente con los posibles recortes en defensa, la compañía tenía como objetivo reducir los costos operativos generales al tiempo que aumentaba el servicio general al cliente y su valor. Ante los desafíos, ScottMadden colaboró estrechamente con el cliente para diseñar e implementar un modelo de entrega de recursos humanos eficaz.

## El Objetivo de la compañía es reducir los costos operativos generales al tiempo que aumentaba el servicio al cliente y su valor.

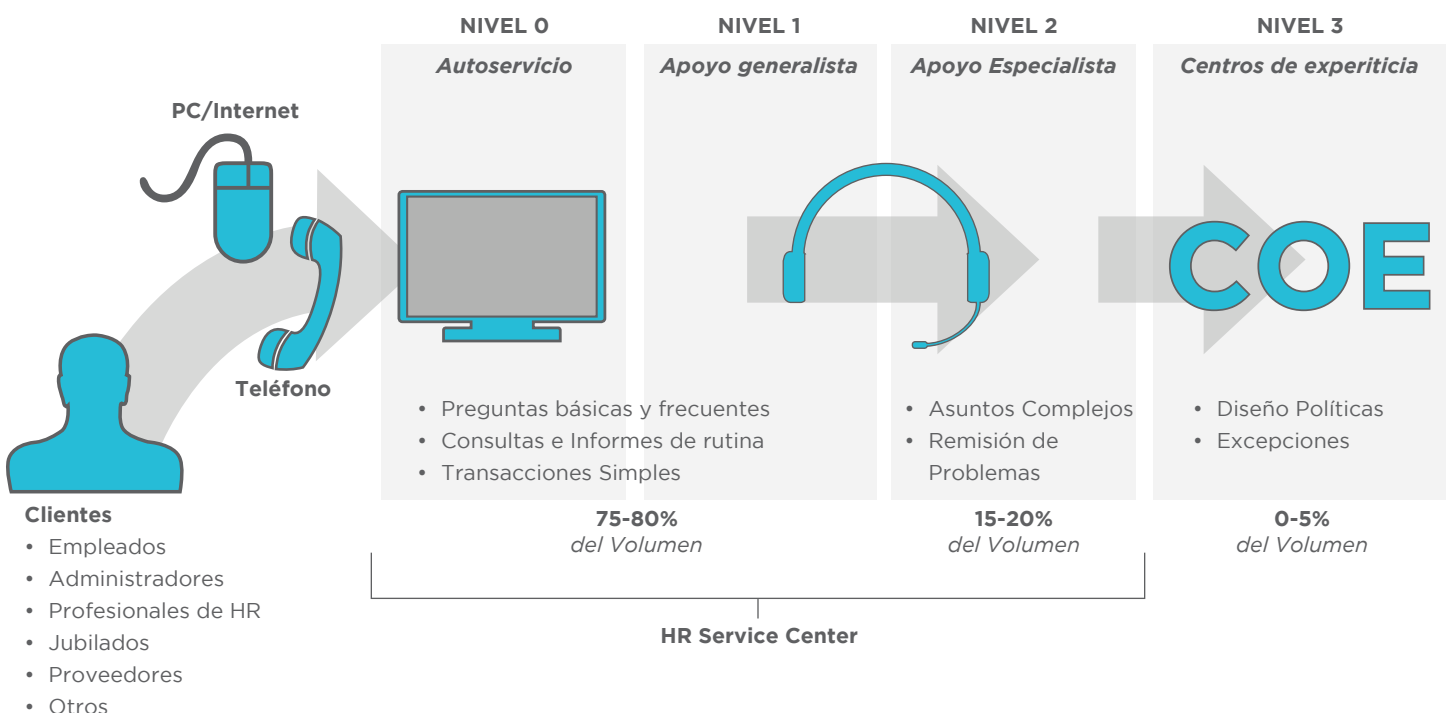
## Como Ayudamos

ScottMadden utilizó su profunda experiencia en servicios compartidos en muchas industrias y organizaciones para facilitar rápidamente un diseño, desarrollar requerimientos y ayudar a construir la infraestructura para un centro de servicios de recursos humanos (HRSC) personalizado. Inicialmente, se planificó que los sectores comerciales de la compañía se implementaran en intervalos de más de seis meses. Sin embargo, con varias reorganizaciones que ocurrieron durante el compromiso, el plan de fases se ajustó para acomodar múltiples unidades dentro de una sola fase. Un sector se ofreció como voluntario para participar en un lanzamiento piloto dos meses antes de la primera fase de lanzamiento, lo que resultó en una línea de tiempo mucho más comprimida.

Antes del inicio de la implementación, ScottMadden ayudó a cliente para determinar más de 34 políticas y procesos dentro del alcance para estandarizar y mejorar. Entre los servicios incluidos estaban verificación de empleo, incorporación, licencia, servicio premios, transacciones de HRIS (por ejemplo, promociones, separaciones, correcciones de datos, etc.), reembolso de educación y tiempo libre pagado. Una vez que los servicios dentro del alcance fueron priorizados para la armonización el equipo de implementación del proyecto se expandió para enfocarse en otros flujos de trabajo de implementación clave, como el diseño de la organización, la dotación de personal, tecnología, base de conocimiento, capacitación, gestión del cambio y comunicaciones.

ScottMadden trabajó con el cliente para aplicar los principios de diseño de prácticas líderes. El equipo diseñó un modelo de prestación de servicios por niveles, como se muestra en la Figura 1, con más de 100 puestos que consisten en el Nivel 1, el Nivel 2 y los roles de gestión (por ejemplo, Nivel 1: responde las preguntas

Figura 1: Modelo de Prestación de Servicios de RR. HH. Líder



de los empleados, realice transacciones de rutina, etc., Nivel 2 - manejar escalamientos, realizar transacciones complejas, etc.). Una vez que la organización fue diseñada, el equipo seleccionó al personal y administró el proceso de transición de los empleados, que consistió principalmente en nuevas contrataciones.

ScottMadden trabajó con el cliente para identificar la suite óptima de tecnología de servicio al cliente, desarrollar requisitos, seleccionar proveedores e instalar, configurar y probar software, incluyendo respuesta de voz interactiva, integración de tecnología informática, sistema de gestión de casos, base de conocimiento y sistemas de gestión de documentos.

ScottMadden ayudó con los requisitos de las instalaciones y el proceso de selección del sitio. El equipo también desarrolló un plan de capacitación detallado, creó materiales de capacitación y ofreció sesiones de capacitación, incluida la realización de ejercicios de simulación comercial antes de la puesta en marcha. La Figura 2 muestra cómo se utilizó un enfoque de bloques de construcción para preparar al personal.

ScottMadden y el equipo del cliente definieron métricas de rendimiento clave, objetivos e informes y desarrollaron, crearon y editaron contenido de la base de conocimiento. Otros miembros del equipo desarrollaron un plan de comunicación, una campaña de marketing y material colateral. Finalmente, ScottMadden ayudó al cliente a lanzar y estabilizar oficialmente el HRSC.

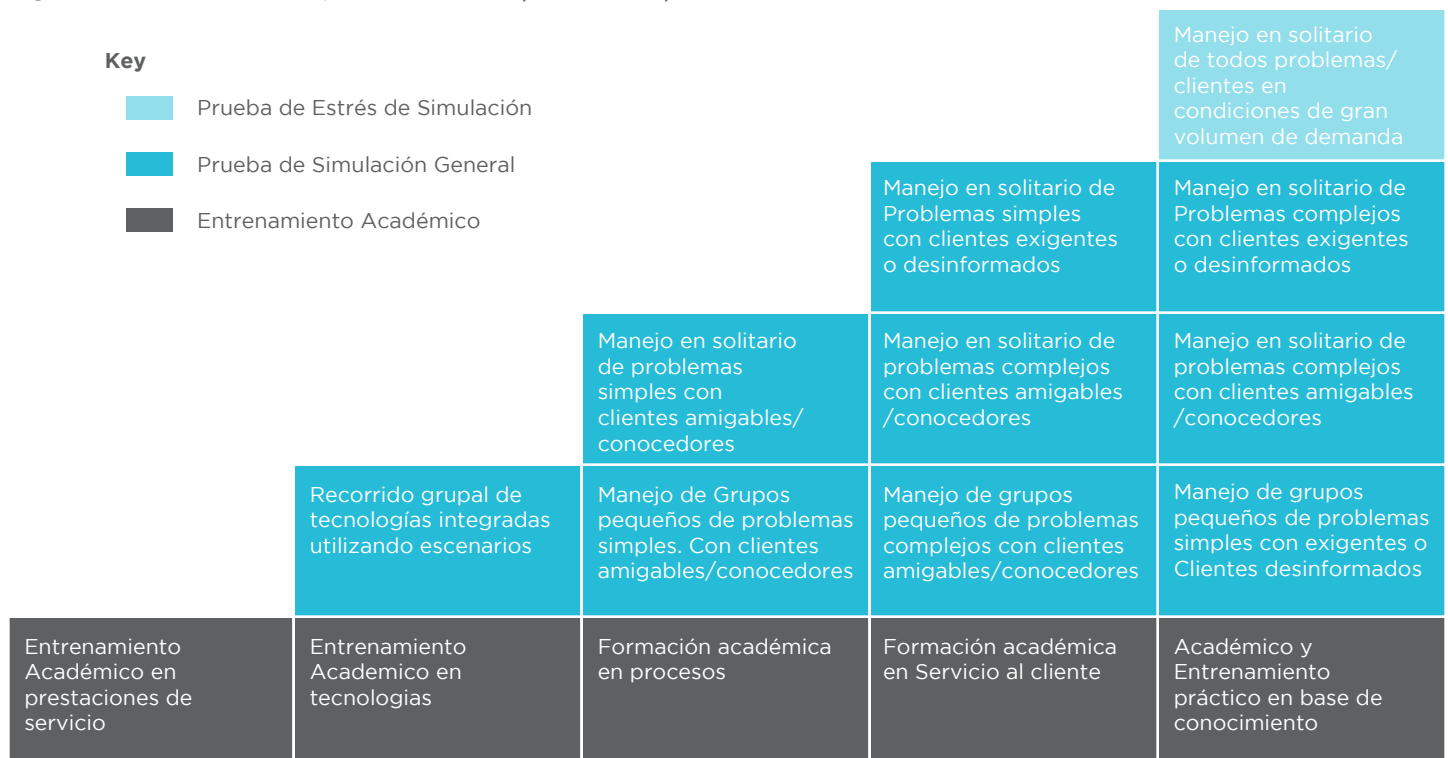
## ScottMadden trabajó con el cliente para aplicar los principios de diseño de prácticas líderes.

### Resultados

El equipo implementó un centro de servicios que proporcionó servicios compartidos en todos los sectores, eliminó las tareas administrativas del campo, mejoró el papel estratégico del socio comercial de RR. El HRSC logró el objetivo inicial de reducir los costos en un 10%. Se han logrado más ahorros de costos a medida que las tecnologías, los procesos y el personal se han mejorado continuamente.

Además, el equipo estableció una base sólida sobre la cual se podrían construir otros servicios compartidos. Desde su inicio, el HRSC se ha transformado en un centro de servicio multifuncional. El equipo ha desarrollado servicios compartidos de seguridad (desde que se desvinculó), expandió la administración de la fuerza laboral y agregó la mesa de servicios de TI y los servicios financieros compartidos. Estas expansiones se han logrado al tiempo que reducen el personal y los costos totales. Los planes actuales requieren agregar más servicios a la cartera.

Figura 2: Simulación Empresarial: Enfoque de Bloques de Construcción



**Smart. Focused. Done Right.®**



**CONTACTENOS**



404.814.0020



[scottmadden.com](http://scottmadden.com)



[info@scottmadden.com](mailto:info@scottmadden.com)