



Caso de Éxito - MEGALABS

La Empresa

Megalabs (antes Megapharma) es una alianza estratégica integrada por los Laboratorios Roemmers, Rowe, Poen, Medihealth, Panalab, Raymos, entre otros. Es el principal impulsor del Parque de las Ciencias, una zona franca especializada en el rubro de la farmacéutica y el desarrollo de conocimientos científicos, ubicada en la Ruta 101 en el departamento de Canelones.

La operación dentro del Parque de las Ciencias alberga las Oficinas Corporativas, una Planta Farmacéutica de primer nivel mundial (Mega Labs), un Centro de Investigación y Desarrollo y un Operador Logístico (Selenin) especializado en el sector farmacéutico. En su totalidad el Campus Megalabs abarca más de 29.000 m2 de construcción sobre una superficie de 51.500 m2. La inversión total superó los USD 90 millones.

En la actualidad ocupan casi 400 personas en sus distintas unidades de negocio, previéndose aumentar esa cifra significativamente en los años venideros.



Antecedentes

La empresa antecesora de la actual Meglabs, Norden Pharmaceuticals, instalada en la Zona Franca de Montevideo, era usuaria de nuestro software AbacoWin de sueldos y jornales desde la década de 1990. A fines del año 2013, coincidiendo con el lanzamiento del módulo Payroll de nuestro sistema HRMS Indigo Human Capital, se produce la migración al mismo. Posteriormente se fueron incorporando nuevos módulos (Licencias, Gestión de Tiempos, Servicios, Evaluaciones de Desempeño).

Desafío

El desafío consistía en migrar de un sistema de liquidación de sueldos, gestionado únicamente por el departamento de Administración, para una operación de menos de 50 personas, a un sistema integral de gestión de recursos humanos, que incorporara los nuevos procesos necesarios para la gestión de cientos de personas

El nuevo sistema además, sería gestionado en conjunto por el recientemente creado departamento de RRHH, junto con Administración de Nómina y el propio personal de la empresa, ya que desde el comienzo se estableció que muchas de las tareas de gestión diaria serían efectuadas por el propio personal de forma descentralizada, conformando un verdadero Portal de recursos humanos de la empresa.

Implementación

Para la implementación del sistema se conformó un equipo de trabajo entre CONSINFO y el recientemente creado Departamento de RRHH de Megalabs, cuyos integrantes se incorporaron a Megalabs provenientes de otras empresas. El equipo está liderado por la [Lic. Amanda García](#), Gerente de Recursos Humanos de Megalabs, y [Christian Vignoli](#), Jefe de Gestión Humana de Megalabs.

Posteriormente se sumó el recién creado departamento de Nómina (también con personas provenientes de otras empresas y liderado por [Nicolás Olid](#)), que asumió la responsabilidad de las funciones específicamente ligadas al pago de salarios, continuando el resto bajo la órbita de RRHH.

A nivel técnico, se cuenta con el apoyo permanente del Departamento de IT de Megalabs, liderado por el [Ing. Gustavo Forteza](#).

La estrategia seleccionada fue la de tomar los módulos ya existentes en Indigo, relevarlos a fondo y comparar las funcionalidades con las necesidades de la empresa. Los “gaps” detectados serían desarrollados por CONSINFO, pero en todos los casos incorporando las nuevas prestaciones al sistema “estándar”. Eso requirió de nuestra parte diseñar funcionalidades que cumplieran con los requisitos de Megalabs pero a su vez no colisionaran con las otras empresas que usan el sistema, obligando en muchos casos a un grado de abstracción superior al requerido solamente para cubrir el “gap”.

Estos procesos son llevados a cabo utilizando metodología AGILE, con sprints de aproximadamente 10 días.



Características de la Solución

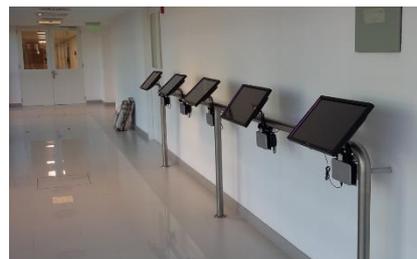
Los módulos implementados hasta el momento son: Estructura Organizativa, Payroll, Licencias y Ausencias, Gestión de Tiempos, Descripción de Cargos, Gestión del Desempeño y Gestión de Servicios.

Luego de la migración de datos desde el sistema anterior, el primer módulo implementado fue el de Estructura Organizativa, definiéndose los Cargos, Puestos, Posiciones y relaciones de reporte entre los funcionarios. Conjuntamente, se realizaban las liquidaciones de sueldos en ambos sistemas en paralelo como medida de seguridad.

Uno de los aspectos destacables del sistema, es que muchas de sus funciones pueden ser ejecutadas en forma descentralizada por el propio personal de la empresa. Entre estos procesos “descentralizados”, cabe destacar: Solicitud y Aprobación de Licencias y Ausencias, Revisión y Aprobación de Marcas y Plan de Salarios Vacacionales entre otros.

Adicionalmente, para Megalabs se desarrolló un módulo de Gestión de Servicios que permite definir y administrar diversos servicios ofrecidos por la empresa al personal, operando bajo un esquema de workflow. Los servicios que se gestionan a través de ese módulo en la actualidad son el comedor de la empresa, la compra de medicamentos por el personal y entrega de muestras médicas.

Debido a que parte del personal de la planta farmacéutica no dispone de un puesto de trabajo con PC individual, se instalaron en distintas áreas comunes de la empresa (pasillos) baterías de PCs con pantalla táctil para que esos funcionarios puedan interactuar con el sistema.



En el caso particular del servicio de Comedor, el personal elige su menú diario a través del sistema, con una antelación predefinida para permitir al consignatario del comedor la preparación de los mismos. Luego, al ingresar al comedor, mediante un sensor de huella digital, se imprime un ticket con el menú seleccionado, lo cual a la vez “cierra” el ciclo del servicio y pasa el valor a Nómina.

El primer proceso que fue “descentralizado” fue el de Licencias y Ausencias, lo que significó hacer “visible” el sistema para todo el personal de la empresa por primera vez, saliendo del ámbito de sus administradores naturales, RRHH y Nómina. De pronto, todas las personas debían solicitar sus Licencias a través de un software, y sus jefes aprobarlas de la misma forma... Esa fue la primera prueba de fuego del sistema y fue superada con éxito.

Control de Horarios. La siguiente prueba de fuego en la implementación era lograr un control eficiente de horarios mediante relojes de personal biométricos, en una empresa donde no existía dicho proceso y por tanto no había “cultura” a tales efectos. No solamente eso, sino que desde el inicio se estableció que las marcas deberían ser revisadas y aprobadas por los supervisores, sin intervención de RRHH. Para ello, era imprescindible que todo el proceso se realizara exclusivamente dentro de Indigo; de esa forma el personal solo debía capacitarse en operar un solo sistema.



Además, la experiencia que teníamos con paquetes de software de gestión de relojes y cálculo de horas de plaza no eran satisfactorias. Implicaban administrar dos sistemas diferentes, en ocasiones duplicando datos innecesariamente. Megalabs ya contaba al momento de implementar Indigo con hardware (relojes de personal y controles de acceso, molinetes, etc.) de la marca Suprema, que utilizan un software llamado Biostar para el almacenamiento de las marcas. Una de las grandes ventajas de este hardware es que las marcas son almacenadas en tiempo real en una base de datos, lo cual permite su tratamiento “en vivo”, sin necesidad de bajada de archivos ni procesos manuales.



Por tanto, la estrategia fue tomar de los relojes los datos mínimos indispensables y que toda la administración de horarios y determinación de horas se hiciera en Indigo. Nuevamente, la implementación fue un éxito, superando las expectativas.

Con todo esto, el sistema comenzó a formar parte de la vida diaria de cada empleado, al punto que al ingresar una nueva persona a la empresa, se le entrega una caja con los manuales de uso de Indigo y del Portal corporativo.



Otros procesos

En paralelo a liderar estos procesos que involucraban a todo el personal, el departamento de RRHH en conjunto con CONSINFO continuó trabajando en otros procesos de gestión. Por ejemplo, a raíz de la Certificación ISO fueron necesarios varios cambios al módulo de Descripción de Cargos. También se diseñó un módulo de cálculo de cálculo y pago de Incentivos (Bonos).

A medida que las tareas administrativas de la gestión iban quedando resueltas por el sistema, el foco comenzó a desplazarse a los procesos cualitativos, como las evaluaciones de desempeño. Se hicieron mejoras al modelo teórico que sustenta las evaluaciones de competencias, pasando de un modelo de cinco niveles de percepción de las conductas observables a uno de diez, pero con umbrales de acuerdo al nivel jerárquico de cada cargo. También se agregaron evaluaciones de objetivos a nivel de Área y total Empresa, además de la evaluación de los objetivos y funciones de cada Cargo y los proyectos individuales de cada funcionario.

Se ha trabajado también junto con consultoras externas en la creación de un modelo de indicadores de gestión de RRHH, con información extraída de Indigo.

Expansión e Internacionalización

A partir de 2017, Indigo Human Capital comenzó a implementarse en otros laboratorios del grupo tanto en Uruguay como en el exterior. En Uruguay está presente en Laboratorios Roemmers, Clausen y Spefar. En el exterior actualmente está implementado en Colombia (Scandinavia Pharma), Argentina (Raymos SACI, Gemabiotech, Zelltek) y Republica Dominicana (Leterago), esperándose nuevas instalaciones dentro del grupo.



Conclusiones

Podemos concluir que la implementación del sistema Indigo Human Capital ha permitido a Megalabs una eficaz gestión de sus recursos humanos, tanto en lo que tiene que ver con los procesos administrativos como con los de capital humano, superando con éxito los desafíos planteados.

