

Informe Proyecto Quantum

ANTECEDENTES

El proyecto Quantum está implementando un software de gestión ERP (Sistema de Planeación Empresarial) que permitirá al Grupo Coomeva trabajar con sistemas de información integrados en los procesos logísticos, financieros y de gestión humana. El propósito importante de Quantum es centrarnos en cómo servir mejor, cómo ser más eficientes y cómo lograr ventajas competitivas.

El ERP está conformado por las siguientes aplicaciones:

- eBussines Suite del fabricante Oracle, el cual administra los procesos logísticos y financieros.
- PepleNet del fabricante Meta4, el cual administra los procesos de Gestión Humana.

Los procesos implementados son:

PROCESOS FINANCIEROS	PROCESOS LOGÍSTICOS	PROCESOS DE GESTIÓN HUMANA
• Presupuesto • Contabilidad • Cuentas por cobrar • Activos Fijos • Pagos	• Compras • Inventarios • Mantenimiento	• Captación • Evaluación • Desarrollos profesional • Seguridad industrial y salud ocupacional • Políticas retributivas • Administración de nómina

El proyecto inició el día 1 de septiembre de 2010 y finalizará el próximo 30 de diciembre de 2011.

SALIDA EN VIVO

De acuerdo a lo establecido en el plan de trabajo del proyecto Quantum, durante el mes de agosto el ERP (Sistema de Planeación Empresarial) de Coomeva salió en vivo con el primer grupo de empresas denominado ola 1. Estas empresas fueron:

- Coomeva
- Coomeva Servicios Administrativos
- Hospital en Casa
- Turismo Coomeva
- Corporación para la Recreación y la Cultura
- Fundación Coomeva
- Coomeva Corredor de Seguros

Por cada uno de los procesos la salida en vivo se dio de la siguiente manera:

Procesos de Gestión Humana

El 2 de agosto se inició operaciones en la nueva herramienta PeopleNet que administra los procesos de Gestión Humana y la adopción de los portales de autogestión: Portal del Colaborador y del líder en las empresas de la Ola 1.

Procesos logísticos y Financieros

La aplicación eBussines Suite de Oracle estuvo disponible el 8 de agosto para iniciar su operación. Debido al proceso normal de cargue, verificación y validación de los datos, las empresas empezaron a operar el 11 y 16 de agosto de la siguiente manera:

Agosto 11: Coomeva Servicios Administrativos, Coomeva Corredores de Seguros, Coomeva Fundación, Turismo Coomeva y Hospital en Casa.

Agosto 16: Coomeva Cooperativa Médica del Valle y de los Profesionales de Colombia, y Coomeva Recreación y Cultura.

Para el logro de estos objetivos se realizaron diferentes actividades, cuyos resultados más relevantes se pueden dimensionar en las siguientes cifras:

- 139 subprocesos implementados en el ERP.
- 42 pruebas integrales realizadas, con la participación de 656 representantes de las empresas.
- 1736 colaboradores invitados a 122 sesiones de capacitación, con una asistencia del 75%.
- 18 cursos virtuales contruidos y publicados para el auto aprendizaje de los usuarios.
- 56 integraciones contruidas entre el ERP y los sistemas de información de las empresas.
- 990 casos atendidos en el soporte a usuarios finales.

PRINCIPALES LOGROS Y DIFICULTADES

Con base en las experiencias existentes en el mercado derivadas de muchas implementaciones de sistemas ERP, el proceso de implementación del ERP en Coomeva en la ola 1 se cataloga como exitoso. Esto se evidencia en que los procesos ya son gestionados a través de la herramienta, a pesar de las dificultades presentadas, las cuales son las típicas para este tipo de proyectos.

Los logros y las dificultades presentadas en la ola 1 han sido traducidos en lecciones aprendidas que serán útiles para mejorar la salida en vivo de la ola 2 en enero próximo. A continuación se mencionan los logros y dificultades más relevantes:

PRICIPALES LOGROS	PRICIPALES DIFICULTADES
• Se dio inicio a un cambio cultural en el modo de ver y de hacer las cosas. Este cambio está orientado a un enfoque sistémico o de procesos, en el cual cada actividad afecta claramente a todo el sistema. • Los procesos de gestión humana se han desarrollado sin mayores inconvenientes. La nómina se pagó según lo programado el 20 de agosto y 20 de septiembre. • No obstante las dificultades presentadas, las cuales se habían previsto y son normales en este tipo de eventos, las herramientas implementadas demostraron su capacidad para gestionar los procesos según fueron diseñadas y probadas. • Se integró el ERP con los diferentes sistemas de información de las empresas, a través de la tecnología SOA (arquitectura orientada a servicios). • Afinación de la infraestructura en la cual está alojada el ERP (hardware). • Uniformidad de los planes de cuentas en cada uno de los sectores. • Automatización y centralización de procesos. • Centralización y estandarización del modelo de mantenimiento a nivel nacional. • Consulta de solicitudes y aprobación de cotizaciones de mantenimiento por parte de las empresas clientes a través del Portal Self Service. • Actualización masiva de artículos. • Durante todo el mes de agosto, y hasta el 12 de septiembre todo el equipo del proyecto se dedicó 100% al soporte de usuarios finales en las empresas.	• La resistencia de las personas al cambio en la manera de hacer las cosas. • El cambio de aplicativos fue asumido por las empresas como un cambio tecnológico y no como un cambio en la manera de hacer las cosas. Por lo tanto no hubo el entendimiento y la preparación que se esperaba para el cambio sufrido en los procesos. • Baja participación de usuarios validadores de las empresas en las pruebas integrales. • Baja participación de los usuarios finales en las capacitaciones de las herramientas implementadas. Tanto para cursos presenciales como para los cursos virtuales. • La entrega de los datos por parte de las empresas se realizó sin la oportunidad y calidad esperadas. • Oportunidades de mejora en la preparación ante la transición de aplicativos (plan de corte).

MEJORAS Y BENEFICIOS ESPERADOS

No es posible obtener las mejoras y beneficios esperados de forma inmediata. Estos se capitalizarán progresivamente en la medida en que se establezcan los procesos en el nuevo ambiente.

En la medida en que la organización recorra la curva de aprendizaje en el ERP, los principales beneficios y mejoras esperados a partir de la implementación de estas herramientas son:

- Adopción de las mejores prácticas a nivel mundial.
- Integración, disponibilidad e integridad inmediata de la información.
- Mayor seguridad y ambiente de control interno.
- Transformación cultural hacia la *autogestión*.
- Sistematización de todos los procesos Logísticos, Financieros y de Gestión Humana.

PROYECCIÓN SALIDA EN VIVO OLA 2

Para el mes de enero de 2012 se tiene previsto salir en vivo con el segundo y último grupo empresas, las cuales son:

- Coomeva EPS
- Coomeva Medicina Prepagada
- Bancoomeva
- Clínica Farallones
- Clínica Palma Real
- Fecoomeva
- Induguada
- Club los Andes
- Condominio

Con el fin de mitigar los riesgos que representa la salida en vivo de las empresas más grandes del Grupo, se han establecido las siguientes acciones de mitigación, las cuales se han derivado en gran medida de las lecciones aprendidas con la ola 1 y las recomendaciones realizadas por Auditoría:

RIESGO	ACCIONES PARA SU MITIGACIÓN
Bajo nivel de involucramiento de las empresas en los cambios que conlleva la implementación del ERP.	Creación de grupos de trabajo en cada una de las empresas de la ola 2, responsables de responder a las necesidades del proyecto.
Bajo entendimiento en los procesos nuevos y su impacto	Las empresas de la ola 2 han dispuesto de un equipo de trabajo para entender los procesos y para divulgarlos a sus colaboradores.
Baja asistencia a capacitaciones	Cada empresa con el apoyo de gestión humana implementaran acciones para garantizar la asistencia de sus colaboradores a las capacitaciones.
Entrega de datos inoportuna y sin la calidad requerida	Se han establecido planes conjuntos con las empresas, para depurar, entregar, cargar y validar datos desde el 4 de octubre de 2011.

Cierre de año anticipado en EPS (con respecto a la fecha típica de cierre definitivo)	El Sector Salud se encuentra elaborando un plan de corte detallado que le permita mitigar los riesgos.
Cumplimiento riguroso de Bancoomeva a los requerimientos de la Superintendencia Financiera de Colombia.	Establecimiento e implementación de un plan de contingencia, entre el Banco, CSA y el proyecto.



ALFONSO ALMEYDA DOMINGUEZ

GERENTE DEL PROYECTO QUANTUM

COOMEVA SERVICIOS ADMINISTRATIVOS S.A.