

Workday y Sanofi

Pasar de muchas a una sola Visión de la organización

Sanofi, líder farmacéutico, no teme los retos. Sanofi es una compañía farmacéutica global que investiga, desarrolla y distribuye soluciones terapéuticas para mejorar las vidas de las personas. Sanofi tiene una cartera de productos diversificada, entre medicamentos, productos de consumo sanitario, genéricos, salud animal y vacunas.

«Colaboramos con nuestros partners para proteger la salud, mejorar la calidad de vida, ofrecer esperanza y atender las posibles necesidades sanitarias de 7000 millones de personas en todo el mundo», declara Roberto Pucci, vicepresidente ejecutivo de recursos humanos, al hablar de los sólidos objetivos que vertebran la cultura de Sanofi. Aunque los empleados han llegado a la empresa por distintos caminos, cree que existen varias características que los unen.

«Las gente en Sanofi es gente muy abierta, cordial y agradable», afirma. Y se trata de personas absolutamente centradas en su trabajo, una labor que ayuda a millones de personas a acceder a medicamentos y atención sanitaria. «Nuestra compañía es conocida desde hace años por su forma impecable de hacer las cosas», señala. Por último, los empleados de Sanofi presentan un alto nivel de pasión y compromiso. «En esta empresa la gente se compromete de verdad. Realmente quieren marcar la diferencia, porque saben que, en último término, hacer un buen trabajo se traducirá en una mejor salud para las personas».

No obstante, aprovechar estas cualidades suponía un reto para Pucci. Tras cientos de fusiones y adquisiciones realizadas desde 1973, Sanofi trabajaba con sistemas fragmentados de TI, acceder a datos de los empleados actualizados y homogéneos era muy complejo y no había una visión completa y global del talento existente en la empresa.

Ofrecer más oportunidades a los empleados en todo el mundo

De hecho, cuando Pucci llegó a Sanofi hace cuatro años, no encontró un departamento de RRHH, sino varios. «Así que me embarqué en un proceso de transformación para crear un solo departamento de RRHH en la empresa», comenta Pucci.

¿Por qué era importante hacerlo? «Quería ofrecer a los empleados de esta empresa la oportunidad de cambiar de departamento y de país». Pucci cree que la movilidad interna y el desarrollo de los empleados no deben depender de la unidad de negocio a la que se pertenezca. «Necesitamos un denominador común, un departamento que permita a la gente desarrollar sus capacidades y aumentar su motivación y, que al mismo tiempo, utilice los mejores recursos de los que ya disponemos internamente».

SANOFI

Resumen del Caso de éxito

- Más de 110.000 empleados
- Presencia en más de 100 países
- 33.770 millones de euros de ventas netas (2014)
- Oficinas centrales en París (Francia)
- Tres actividades principales: productos farmacéuticos, vacunas de uso humano y productos veterinarios.
- Importante empresa biofarmacéutica
- Tercera mayor empresa farmacéutica del mundo y segunda de Europa (fuente: IMS sales 2013)
- Primera empresa del sector sanitario en mercados emergentes (fuente: IMS MIDAS MAT 03/2013)

Aplicaciones de Workday

Workday Human Capital Management

- Absence Management
- Compensation Management
- Core HR
- Performance Management
- Talent Management

Resumen de los beneficios

- Un único sistema para el departamento de RRHH
- Un solo sistema de registro para los empleados de todo el mundo
- Mayor capacidad para aprovechar el talento de la empresa
- Empleados mejor informados y más motivados
- Analytics para mejorar la planificación y la toma de decisiones
- Capacidad para utilizar datos de toda la empresa en la planificación estratégica
- Acceso sencillo a la información desde cualquier dispositivo móvil
- Sistemas de recursos humanos racionalizados y simplificados
- Menor carga administrativa para el departamento de RR. HH.
- Eliminación de múltiples sistemas legacy

No obstante, la limitada visión del talento existente en la organización dificultaba la transformación del departamento de RRHH. Tras varias fusiones y adquisiciones, en la empresa existen múltiples soluciones legacy y también varios departamentos de RRHH. «Recuperar información era una auténtica pesadilla», se queja.

Y ahí es donde Workday entra en juego. «Workday nos permitirá unificar toda nuestra información de RRHH en una única base de datos», comenta. «Así dispondremos de todo tipo de posibilidades de extraer los datos como queramos».

Pucci también aprovechará las analytics que le proporcionará Workday. Como primer paso para implementar Workday en toda la empresa, Sanofi comenzará por Norteamérica, Alemania, Suiza y Austria, lo que supone unos 28 000 empleados. Al mismo tiempo, Sanofi implementará la gestión del rendimiento y del talento en toda la empresa: no quieren esperar más tiempo y dar cuanto antes a sus empleados y managers las herramientas necesarias en estas dos áreas críticas.

Control, responsabilidad y visibilidad

Denis Sacré, vicepresidente de servicios de RRHH y director del programa Workday, también vió claramente todo el potencial que podrían desarrollar los empleados de Sanofi con ayuda de Workday.

«Realmente queremos ofrecer a empleados y managers más autonomía de la que podíamos permitirnos en el pasado», afirma. «Queremos que tengan control absoluto sobre sus datos personales y sean mucho más responsables en la gestión de sus propias carreras profesionales. A la vez, queremos ofrecerles más visibilidad sobre las oportunidades existentes y darles más información sobre su próximo puesto».

Al principio, el equipo de Sanofi pensó en aprovechar su sistema de recursos humanos existente, confiando en poder hacerlo más sencillo y global. «Pero luego analizamos la situación y llegamos a la conclusión de que este proceso sería realmente muy caro, muy largo y muy engorroso», comenta Sacré. «Empezamos a plantearnos un nuevo reto y pensamos si existía alguna alternativa». Ahí es cuando empezaron a pensar en el cloud y en Workday.

«Llegamos a la conclusión de que era el momento de dar el paso al software como servicio», afirma Sacré.

«La nube no es algo nuevo en Sanofi», explica Stéphane Pistono, director del Centro de Soluciones de RR. HH. «Pronto vimos claro que se estaba produciendo un cambio de nuestra estrategia de ERP hacia un enfoque del software como servicio. Workday nos ayudará a evolucionar de varios sistemas locales on-premise a una plataforma global de software como servicio». Un modelo de software como servicio reduce la inversión inicial, disminuye los costes globales y ofrece constantemente tecnología innovadora.

¿Por qué optar por Workday?

¿Qué factores convencieron a Sanofi de que Workday era lo mejor para ellos? «Workday se desarrolló a partir de una hoja en blanco», comenta Sacré. «Crecieron al mismo tiempo que la nube se ampliaba y desarrollaba. Por eso tienen esta herramienta, dotada de un gran número de mejores prácticas, tanto desde el punto de vista técnico como funcional, lo que la convierte en lo mejor de ambos mundos. Eso fue fundamental, porque la mayoría de las demás herramientas tenían dificultades para crear esta fantástica experiencia de usuario y una navegación coherente en toda la herramienta».

Además, el equipo quedó impresionado por las analytics que ofrecía Workday: en concreto, por el hecho de que no sea necesario adquirir por separado una función de Business Intelligence (BI). «Toda la BI está incluida y se ofrece a empleados y managers en modo autoservicio», apunta Sacré.

Al equipo también le gustó la coherencia demostrada en la experiencia de usuario con diferentes dispositivos. «Tienes la misma interfaz de usuario en un portátil, en un iPad, en un iPhone o en un dispositivo Android. Y eso permitirá a nuestros empleados y gerentes utilizar Workday en todo momento y lugar, cuando quieran y en el momento que les sirva para ser más eficientes».

Como multinacional, Sanofi buscaba una solución global. Les gustó que el origen de Workday fuera Silicon Valley, pero también vieron que se estaba expandiendo rápidamente por todo el mundo. «Para nosotros era fundamental que Workday funcionara en cualquier lugar del mundo», comenta Sacré. «Podremos implementar Workday prácticamente en cualquier lugar en el que estemos presentes».

Por último, al equipo le pareció que Workday sería el la apuesta ganadora no sólo hoy, sino también en el futuro. Por ejemplo, parte de la innovación de Workday procede de sus clientes. «Existe esta fantástica comunidad on line, en la que se anima de verdad a la gente a publicar nuevas ideas», indica Sacré. «Por eso pensamos que no solo dábamos un primer paso excelente al elegir la mejor herramienta, sino que, además, era muy probable que esta herramienta siguiera durante bastante tiempo por delante de la competencia».

Pucci está de acuerdo. «Workday es una forma de proyectarnos hacia el futuro», afirma. «Tenemos que ser mucho más rápidos y eficaces a la hora de aprovechar y hacer aflorar nuestro talento».

Para el departamento de RRHH, pero no solo para ellos

A Pucci le gusta pensar en Workday de dos maneras: como profesional de los RR. HH. y desde el punto de vista del directivo y del manager. «Workday nos ayudará a aumentar de forma considerable la eficiencia del departamento de RRHH», declara. «Tendremos un departamento de RRHH más eficiente porque tendrá datos de mayor calidad y un mejor y más fácil acceso al sistema».

Pero es aún más importante pensar en Workday desde el punto de vista de la gestión. «Workday permitirá a nuestros managers y directivos acceder las 24 horas y los 7 días a la semana a los datos cualitativos de todas las personas que forman la empresa», comenta Pucci. Si los managers buscan personas con determinadas habilidades o cualificaciones dentro de la empresa, en vez de depender de RRHH, pueden buscarlas ellos mismos. «Con su iPad, un manager puede hacer una búsqueda rápida y comprobar en segundos cuántas personas en la empresa serían capaces de desempeñar el puesto que busca».

Sacré lo explica así: «Donde creemos que Workday va a marcar realmente la diferencia para nosotros es en que lo vemos como una única herramienta de RRHH que nos permitirá interactuar de una manera muy eficaz con managers y empleados».

Se trata de crear una experiencia que sea tan sencilla como entrar en LinkedIn.com, realizar operaciones bancarias por Internet o reservar un vuelo online, sólo que en este caso relacionada con aspectos fundamentales de su carrera profesional y su trabajo».

Y añade: «Vamos hacia un sistema único en el que somos dueños de los datos y la calidad de los mismos está en manos de los propios empleados y managers. Estamos seguros de que esto reducirá la carga administrativa que existe actualmente en el departamento de RRHH. Pueden dedicar su tiempo a tareas de mayor valor añadido, como ayudar a los managers a gestionar el talento o aumentar la eficacia de la organización».

Además (y Sacré hace especial hincapié en esto), Workday les ahorra dinero. «El TCO será bastante menor del que tenemos ahora», afirma.

«Esto supone un cambio radical en la filosofía y la cultura de una empresa», añade Pistono. «El trabajo en el departamento de RRHH será más sencillo con Workday; la forma de interactuar de empleados y managers en materia de RRHH mejorará con Workday. Es solo el comienzo del viaje, pero estamos convencidos de que vamos por el buen camino».

«Workday aumentará de forma significativa la eficacia de nuestros directivos a la hora de hacer todo lo que tienen que hacer respecto a sus prácticas de gestión de personal, ya sea para seleccionar nuevos candidatos, analizar datos sobre remuneraciones o preparar planes de desarrollo individual», afirma Pucci.

«Workday cambiará sustancialmente la vida de nuestros directivos».



Workday | Teléfono: +34 911 23 29 47 | www.workday.com/es