

**Proyecto de implantación de un Sistema Integrado de Recursos Humanos
para el Gobierno de Aragón (SIRHGA).**



Propuesta de comunicación para el Tecnimap 2010

Febrero 2010

Introducción

El Gobierno de Aragón se enfrentó hace más de 6 años al reto de asumir las competencias en materia de Educación, Empleo y Formación Profesional y Asistencia Sanitaria como respuesta a la transferencia de competencias desde la Administración General del Estado, lo que provocó una serie de cambios normativos, organizativos y culturales.

El primer impacto relevante en el cambio de sistema de gestión fue el incremento en el número de trabajadores gestionados desde esta Administración, que llegó a cuadruplicarse en los distintos sectores de actividad.

La amalgama de sistemas de información de gestión administrativa con los que contaba el Gobierno de Aragón y que permitían la gestión de la vida del empleado público, algunos de ellos heredados desde la propia Administración Central o el INSALUD, presentaban un mapa de procesos administrativos heterogéneos en la Administración e impedía el acceso y la explotación de la información administrativa relacionada con la vida profesional y administrativa de los empleados públicos.

Por este motivo, y con el objetivo de modernizar la gestión de RRHH dentro del Gobierno de Aragón, se impulsó a partir de 2006 la implantación de un nuevo modelo global de RRHH que considerara una redefinición y unificación de los procesos que reglaban la gestión del empleado público.

Este proceso de modernización de la gestión de los Recursos Humanos en el Gobierno de Aragón no solo respondían a criterios meramente técnicos u organizativos, sino que también impulsó la reducción de cargas de trabajo innecesarias, mejoró la eficacia y la eficiencia en los procesos, favoreció el acceso on-line a la información para empleados públicos, y estableció nuevos canales de comunicación posibilitando la interacción continuada entre la administración y el empleado público.

Esta iniciativa, conocida como Sistema Integrado de Recursos Humanos para el Gobierno de Aragón (SIRHGA), se concibió inicialmente desde la Consejería de Economía, Hacienda y Empleo, ha sido impulsado y dirigido desde la Consejería de Presidencia a través de la Dirección General de Función Pública y la Dirección General de Organización, Inspección y Servicios, como principales responsables y sponsors del macro proyecto.

En la actualidad, el sistema SIRHGA y los procesos definidos dentro del marco de este proyecto han sido implantados en algunos de los Colectivos y/o Departamentos más relevantes del Gobierno de Aragón, entre los que encontramos entre otros al de Administración General, el Servicio Aragonés de Salud y el colectivo de docentes (no universitarios) del Departamento de Educación. Asimismo SIRHGA cuenta con la participación activa de más 850 usuarios transaccionales mayoritariamente procedentes de las diferentes Unidades de Personal de los diferentes colectivos involucrados en el proyecto, y con 20.000 usuarios del Autoservicio del empleado.

Antecedentes al proyecto SIRHGA

Durante los últimos años, en respuesta a la mencionada transferencia de competencias desde la Administración General del Estado, el número de empleados del Gobierno de Aragón pasó de 8.895 en el año 1998 a más de 45.000 con los que cuenta en la actualidad. En este marco, la gestión de los RRHH recaía sobre soluciones diferentes que operaban independientemente y con un nivel de integración muy bajo.

Este grado de heterogeneidad y falta de integración entre herramientas propició un estudio inicial en el que fueron analizadas las diferentes estrategias posibles de implantación de herramientas comerciales o desarrolladas a medida. Como fruto de este estudio, y resultado de la evaluación de múltiples criterios, se optó por la solución SAP HR (SAP HRPse Human Resources Public Sector Spain en la versión 4.6C) considerando como factores clave para esta selección, entre otros, la solidez y la existencia de una solución específica para el ámbito público.

Cabe destacar la apuesta del Gobierno de Aragón en el desarrollo e integración de sus herramientas corporativas con las diferentes soluciones ERP de SAP para Sector Público, tanto en el ámbito económico-financiero con dos aplicaciones, SERPA (área de la Intervención) y SERPA II (ampliación y adaptación del SERPA I al sector sanitario), y en la gestión de los Recursos Humanos con el sistema SIRHGA, que abarca, en la actualidad, a casi 35.000 empleados públicos (el 75% del total de empleados del Gobierno de Aragón en la actualidad).

Objetivos del proyecto SIRHGA

Los objetivos principales dentro del proyecto SIRHGA son los siguientes:

- Dar respuesta a la transferencia de competencias adquiridas.
- Dar respuesta a las nuevas implicaciones normativas, como por ejemplo la Ley 11/2007 de acceso a la administración electrónica para los ciudadanos o la ley 7/2007 del Estatuto Básico del Empleado Público.
- Implantar un modelo global y unificado de recursos humanos a través del cual poder ejecutar los diferentes procesos de gestión de personal de manera homogénea desde cualquier Unidad de Personal del Gobierno de Aragón.

Otros objetivos de especial relevancia dentro del proyecto SIRHGA han sido:

- Adecuar los sistemas de gestión de los trabajadores a las exigencias de la normativa vigente tanto de nivel nacional como autonómico.
- Disponer de un sistema de información integrado y homogéneo que soporte el conjunto de procesos, integrando la información de otros sistemas de gestión existentes o futuros.
- Mejorar los procedimientos de gestión de las áreas de personal, registrando en el momento en que se produzcan todos los actos administrativos con trascendencia en el proceso de gestión de personal.
- Reducir el uso de papel a través de la firma electrónica y de una gestión integral de expedientes.

- Mejorar la accesibilidad a la Administración por parte de los ciudadanos con la promoción del acceso on-line a la información para empleados públicos, lo que posibilita una reducción de costes y hace la oferta más flexible y transparente.
- Crear nuevos canales de comunicación que posibiliten la continua interacción entre la Administración y el Empleado Público como por ejemplo el Autoservicio del Empleado para SIRHGA.
- Interconectar los diferentes sistemas corporativos y subsistemas del Gobierno de Aragón.

Solución ERP implantada

Desde un punto de vista técnico el proyecto SIRHGA comprende la implantación de la solución vertical **SAP HRPse (Human Resources Public Sector Spain) en la versión 4.6C** de los siguientes módulos: RPT, Estructura Orgánica y Plantillas, Registro y Expediente administrativo, Gestión de Tiempos, Nómina y Expediente económico, Plan de Pensiones, Simulación y Presupuestación, Provisión, Business Intelligence (Cuadro de Mando) y Employee Self-Service (Autoservicio del empleado).

Modelo de relación en el proyecto SIRHGA

El Gobierno de Aragón tuvo en cuenta que la implantación de una solución ERP dentro de una Administración Pública conlleva no solamente un conjunto de riesgos técnicos sino también un grupo de riesgos organizativos sobre los que destaca principalmente el cambio "cultural" en los procesos de gestión de personal realizados por los empleados públicos.

Por lo tanto la gestión del proyecto SIRHGA exige la creación de un modelo relacional y de gestión específico. En este contexto se definió desde el primer momento la participación de todos los agentes involucrados.

La estructura de gestión del cambio e implantación del proyecto requirió de la participación de:

- Una Dirección de Proyecto, liderada por la Consejería de Presidencia a través de la D.G. de Organización, Inspección y Servicios junto con la D.G de Función Pública y asistida por una Oficina Técnica de Gestión de Proyectos.
- Una dirección colegiada entre gestores y técnicos en cada uno de los Colectivos y Departamentos receptores del proyecto.
 - Coordinación del Colectivo de Administración General: D.G. de Función Pública. Servicio de Personal.
 - Coordinación del Colectivo de Salud: Servicio Aragonés de la Salud. Dirección de Recursos Humanos.
 - Coordinación del Colectivo de Educación: Departamento de Educación. Servicios Centrales y Servicios Provinciales de la D.G. de Gestión de Personal.

- Un conjunto de usuarios clave y finales de la aplicación SIRHGA pertenecientes a las diferentes Colectivos:
 - Secciones de Personal de las Secretarías Generales Técnicas.
 - Entes de Derecho Público y Organismos Autónomos.
 - La Dirección General de Presupuestos.
 - Intervención para el colectivo de Administración General.
 - Unidades de Personal y Nóminas de Servicios Centrales de Sanidad.
 - Centros de Atención Especializada y Atención Primaria del Servicio Aragonés de la Salud.
 - Unidades de Personal y Nóminas de Servicios Centrales y Provinciales del ámbito de Educación.
- Un apoyo del instrumento tecnológico de Aragón (Aragonesa de Servicios Telemáticos).
- Una empresa implantadora formado por más de 60 personas entre funcionales, técnicos y gestores de proyectos.

Hitos más relevantes del proyecto SIRHGA

El proyecto SIRHGA gracias al impulso y esfuerzo de todas las partes implicadas se ha convertido en un referente en cuanto a la implantación de un sistema tecnológico y tras más de tres años de proyecto los principales hitos cumplidos por todos los agentes involucrados son los siguientes:

- En 2007 se dio paso a producción del primer módulo SAP, de Estructura Organizativa y Plantillas para el colectivo de Administración General.
- En Julio de 2008 entraron en productivo los módulos de Expediente Administrativo y Registro de Personal, Gestión de Tiempos y Planificación del Servicio, Nómina y Expediente Económico y Plan de Pensiones para los colectivos de Administración General y en Noviembre de 2008 para Sanidad – Atención Primaria Sector III de Zaragoza.
- En Diciembre de 2008 arrancó el módulo de Acción Social en Administración General.
- Durante el mes de Marzo de 2009 se completó la implantación de los módulos anteriores para Sanidad – Atención Especializada Sector III de Zaragoza y en Julio de 2009 para Educación.
- En el mes de Junio de 2009 se arrancaron los módulos de Presupuestación y en Julio de 2009 el módulo de Provisión para el colectivo de Administración General.
- De manera paralela se han ido incorporando las funcionalidades asociadas a estos módulos del ESS (Employee Self Service) e Información a la Dirección.

Finalmente cabe destacar que durante el año 2010 se está desarrollando el despliegue de SIRGHA al resto de sectores sanitarios del Servicio Aragonés de la

Salud, lo que implicará que para finales de año el proyecto SIRHGA pueda gestionar el ciclo de vida laboral de más de 45.000 empleados del Gobierno de Aragón.

Guía de buenas prácticas

Se relacionan a continuación algunas de las lecciones aprendidas con el proyecto SIRHGA:

- **Liderazgo de la Dirección del Proyecto e involucración de los usuarios clave.** Durante el proyecto el Departamento de Presidencia ha liderado la gestión del cambio por el impacto organizativo presentado en las diferentes áreas involucradas garantizando el éxito del proyecto. Para ello se ha contado con la participación continua de usuarios clave pertenecientes a diferentes Departamentos y a los colectivos de Educación y Sanidad los que han contribuido al análisis, diseño e implementación de la solución. Asimismo este modelo de trabajo en equipos mixtos ha ayudado a que el sistema se encuentre orientado a las necesidades reales del empleado.
- **Gestión del cambio.** Se han elaborado periódicamente encuestas de satisfacción entre los empleados públicos usuarios del sistema con el objetivo de detectar con antelación dificultades en el proceso de implantación y poder realizar acciones paliativas o de mejora en el proceso. Se ha llevado a cabo un plan de formación gradual y continua en cada una de las fases del proyecto: inmersión en la solución, formación a usuarios clave y finales, sesiones de refuerzo, aulas abiertas... impartidas tanto por personal de la UTE implantadora como por personal propio del Gobierno de Aragón, lo que ha facilitado el cambio de sistemas y procesos.
- **Coordinación entre colectivos.** La definición de los módulos de SIRHGA se ha realizado de manera simultánea en los tres colectivos involucrados, de modo que ha sido posible definir una única aplicación con puntos en común y que responda a las particularidades de cada uno de ellos. La definición de herramientas de coordinación han posibilitado la toma de decisiones claves en el proyecto en el tiempo indicado.
- **Complementariedad entre empresas implantadoras.** Las empresas que han realizado la implantación, han trabajado de manera coordinada complementándose en aspectos funcionales, técnicos y de gestión.
- **Componentes y productos aceleradores de la implantación.** Las empresas implantadoras han facilitado herramientas ya desarrolladas y contrastadas previamente que han acelerado la ejecución del proyecto y han aportado valor añadido (OrgPublisher, Clone&Test, Herramienta de Paralelos de Nómina, Gestor de Expedientes ...)
- **Complementariedad entre empresas implantadoras.** Las empresas que han realizado la implantación, Accenture y IECISA, líderes de mercado en proyectos similares, han trabajado de manera coordinada complementándose en aspectos funcionales, técnicos y de gestión
- **Seguimiento y control del proyecto de la Oficina Técnica.** La labor, desempeñada por la Oficina Técnica ha permitido el correcto reporte de la información crítica con el objetivo de permitir a la Dirección de Proyecto la

correcta toma de decisiones. Asimismo la definición de una asistencia técnica ha garantizado la recopilación y reporte a la Dirección de las opiniones de los diferentes gestores y técnicos de los Departamentos.

SIRHGA en números

El proyecto SIRHGA queda definido a fecha de hoy a través de los siguientes indicadores:

- Personal gestionado por la aplicación: 35.000 empleados
 - 13.500 de Administración General
 - 15.000 de Educación
 - 6.500 de Sanidad.

Durante el ejercicio 2010 se espera que se pongan en marcha el resto de sectores sanitarios, lo que supondrá que la totalidad de empleados de la DGA (45.000) se encontrarán gestionados en SIRHGA
- Centros de gestión de personal que trabajan con SIRHGA:
 - 465 centros administrativos.
 - 150 centros sanitarios
 - 729 centros públicos de Educación.
- Datos técnicos del proyecto SIRHGA:
 - Más de 60 personas de las empresas implantadoras.
 - 400 personas de la DGA han estado involucradas durante un periodo de más de 3 años.
 - A día de hoy se han impartido casi 2000 horas de formación tanto a personal administrativo como informático.
 - El número actual de usuarios transaccionales asciende a 850 y el ESS (Employee Self Service) cuenta con 20.000, teniendo como objetivo que todos los empleados de Gobierno de Aragón cuente con acceso al Autoservicio durante este año.