

# AUSAPE

ASOCIACIÓN DE USUARIOS DE SAP ESPAÑA

Nº 41. Febrero 2016

## Nuevo equipo de dirección en AUSAPE para una etapa decisiva



TAMBIÉN EN ESTE NÚMERO

**XXII Asamblea General**

Amplio resumen

**Jaime Sanz**

Director de Tecnología y Sistemas de Correos

**Formación en SAP**

Más importante que nunca

# Tecnocom

## Líder en Soluciones y Servicios TIC

Tecnocom, es una multinacional española con presencia en diez países y posicionada entre las cinco primeras empresas TIC en el mercado español. Es Partner de SAP hace más de 15 años, durante los cuales ha diseñado e implantado proyectos en más de 100 clientes. Cuenta con Consultores altamente cualificados en gestión, consultoría y desarrollo de soluciones SAP.

### MÁXIMA CALIDAD EN CADA PROYECTO:

- Miembro de Executive Council SAP EMEA
- Premio mayor volumen de negocios en Business Analytics
- Mayor calidad en Proyectos 2009, 2010 y 2011
- Certificación Partner Center of Expertise PCoE
- Soluciones Certificadas RDS
- Mayor crecimiento de ventas en 2014



• Consultoría • Tecnología • Outsourcing

[www.tecnocom.es](http://www.tecnocom.es)

Para más información póngase en contacto con nosotros en [info@tecnocom.es](mailto:info@tecnocom.es)





Corazón de María, 6 - 1º  
Oficinas 1 y 2. 28002 Madrid  
Tel: +34 915195094  
Fax: +34 915195285

### Consejo Editorial

Xavier Ballart  
Mónica García Ingelmo  
Óscar Soler  
José Ignacio Santillana  
Jordi Castells  
Luis Miguel Martín  
Sergio Gistàs

### Revista AUSAPE

#### Dirección:

Junta Directiva AUSAPE

#### Colaboradores:

Roberto Calvo  
Mercedes Aparicio  
Olga Lungu  
Reyes Alonso

#### Dirección de Arte

Tasman Graphics

#### Suscripciones

secretaria@ausape.es

#### Publicidad

gestor@ausape.es

#### Redacción

comunicacion@ausape.es  
www.ausape.es

#### Dépósito Legal:

M-10955-2007

#### Edita

AUSAPE

#### Impresión

Advantia

La Asociación de Usuarios de SAP España y la dirección de la revista AUSAPE no comparten necesariamente las opiniones y datos publicados en la revista, ni tampoco se hacen responsables de los artículos, reportajes, opiniones, datos y colaboraciones que aparecen en la revista y están firmados por sus autores, siendo éstos los responsables. No estando permitida la reproducción, distribución o comunicación pública de la totalidad o parte de los contenidos publicados, en cualquier tipo de soporte o medio técnico sin la autorización de Asociación de Usuarios de SAP España.



**Xavier Ballart**

Presidente de AUSAPE en representación de Codornú

# Renovación directiva, con una hoja de ruta clara

Estimado Asociado,

La XXII Asamblea General, que celebramos el pasado 28 de enero, sirvió para renovar la Junta Directiva, que combina nuevas caras -las de los representantes de Ayuntamiento de Barcelona, Bodegas Torres, Grupo Damm y ESTEVE-, con la experiencia de miembros que ya formaban parte del equipo de dirección, procedentes de Orange España, Universidad Complutense de Madrid y Codornú, a la que yo represento.

Este nuevo equipo será el encargado de liderar la nueva hoja de ruta que marca el nuevo Plan Estratégico, cuyo despliegue se inició en 2015 y que concluirá en 2017, y que tiene un claro enfoque aspectos como el posicionamiento de la marca, mejora de la percepción de valor de los servicios, crecimiento en número de Asociados, influencia e internacionalización.

Este evento también nos ha dejado una instantánea del estado de AUSAPE, de dónde está y hacia dónde quiere ir. 2015 ha sido muy positivo para la Asociación, con hitos importantes como alcanzar la cifra récord 437 empresas asociadas o renovar su identidad corporativa.

El año pasado se han conseguido otros logros que nos permiten pensar que la Asociación está en el buen camino, con una sólida posición en el ecosistema SAP. Nuestro Fórum es ya un referente entre los eventos tecnológicos que tienen lugar en el mercado español, con una asistencia que crece interanualmente a ritmos del 20 por ciento, y los Grupos de Trabajo logran reunir a más de 2.000 profesionales en sus sesiones.

Con unas cuentas muy saneadas, AUSAPE no sólo es capaz de seguir creando valor a través de sus servicios tradicionales, sino que está ampliándolos y extendiendo su ámbito de actuación con iniciativas como, por ejemplo, la apertura de nuevas Delegaciones para llegar de forma más directa al Asociado.

En el interior de la revista, encontraréis un amplio especial sobre lo ocurrido en la Asamblea General. A través de él, conoceréis la composición de la nueva Junta Directiva, el estado de la Asociación, el plan de acción para 2016 y todo lo que ha dado de sí el evento.

A este tema dedicamos buena parte del espacio de esta revista, pero también hay hueco para un especial sobre Formación en SAP, así como entrevistas, artículos, reportajes y las últimas novedades sobre el entorno SAP.

En mi nombre y en el del resto la Junta Directiva, esperamos que la disfrutéis.



## Nuestros colaboradores habituales

### HELMAR RODRÍGUEZ

Helmar es Innovation Principal de SAP EMEA. Con una formación que combina el enfoque empresarial con una fuerte base humanista, imparte seminarios de desarrollo personal, comunicación, liderazgo y oratoria en España, Portugal y Latinoamérica. Le puedes encontrar en nuestra sección 'Virus de la Mente' y también en: [www.virusdelamente.blogspot.com](http://www.virusdelamente.blogspot.com) y [www.linkedin.com/home](http://www.linkedin.com/home)

### IGNACIO GONZÁLEZ GARCÍA

Ingeniero de Caminos y Doctor en Psicología. Comparte firma con Helmar Rodríguez en la sección 'Virus de la Mente'.

### ANA MARZO

Licenciada en derecho con formación ampliada que combina los aspectos legal y técnico. Ana es socio director de la consultora especializada en tecnologías de la información y comunicación EQUIPO MARZO con una amplia experiencia en propiedad intelectual, protección de datos, administración electrónica, publicidad digital y consultoría y auditoría en seguridad de la información. Autora de numerosas publicaciones y profesora en másteres, cursos y seminarios en las citadas áreas. Puedes encontrarla en nuestra sección 'Rincón legal' y en: @AnaMarzoP y [www.equipomarzo.com](http://www.equipomarzo.com)



<b>DESTACAMOS A ...</b>	<b>03</b>
<b>NOTICIAS</b>	<b>04</b>
<b>ESPECIAL XXII ASAMBLEA GENERAL DE AUSAPE</b>	<b>09</b>
Un nuevo equipo directivo para AUSAPE	
El informe de gestión de 2015, la evidencia de una nueva AUSAPE	
Un plan de acción completo para 2016	
SAP, con AUSAPE en la Asamblea General	
José Miguel Sánchez: "Resetearse para crecer"	
Networking	
<b>NUESTROS CIOs OPINAN</b>	<b>24</b>
Jaime Sanz, Director de Tecnología y Sistemas de Correos	
<b>ESPECIAL SAP FORMACIÓN</b>	<b>28</b>
Entrevista a Juan Pedro García Palomo, Director de SAP Educación para España	
No Training, no Success	
<b>UNO DE LOS NUESTROS</b>	<b>32</b>
Ricardo Gutiérrez Antoraz, Consultor Senior PP en Keyland Sistemas de Gestión	
<b>EN PROFUNDIDAD</b>	<b>34</b>
La formación, clave en la excelencia de los consultores de everis	
Una mirada a una herramienta de trazabilidad, auditoría autenticación de usuario en entorno SAP	
Tenova transforma sus Recursos Humanos con NGA	
SAP HANA Vora, cómo dar valor al Big Data en tiempo real	
Unión Fenosa Gas y Tecnocom: proyecto de gestión de la evaluación del desempeño	
<b>RINCÓN GTS</b>	<b>44</b>
Grupos de Trabajo y Delegaciones: repaso a 2015 y avance 2016	
Calendario de Reuniones 2016	
Delegación Internacional	
<b>EL VIRUS DE LA MENTE</b>	<b>48</b>
Destellos de perspicacia	
<b>RINCÓN LEGAL</b>	<b>51</b>
Los programas de Compliance penal, a examen	
<b>LA TRASTIENDA</b>	<b>54</b>
Luis Miguel Motrel, Gerente de Procesos y Sistemas de RR.HH. en Acciona	
<b>FIRMA INVITADA</b>	<b>56</b>
Colaboración Universidad-Empresa, más necesaria que nunca	



**NOTICIAS (pág. 04)**

La Asociación entrega su donativo anual a la Fundación Vicente Ferrer

**ESPECIAL XXII ASAMBLEA GENERAL DE AUSAPE (pág. 09)**



**ESPECIAL SAP FORMACIÓN (pág. 28)**

Juan Pedro García Palomo, Director de SAP Educación para España



**UNO DE LOS NUESTROS (pág. 32)**

Ricardo Gutiérrez Antoraz, Consultor Senior PP en Keyland Sistemas de Gestión



**NUESTROS CIOs OPINAN (pág. 24)**

Jaime Sanz, Director de Tecnología y Sistemas de Correos

**FIRMA INVITADA (pág 56)**

Antonio Ruiz Jiménez, Profesor de Organización de Empresas de la Universidad de Sevilla y Director del Máster Propio "Consultor en Materials Management SAP-ERP"





# La Asociación entrega su donativo anual a la Fundación Vicente Ferrer

Como es habitual durante la celebración de la Asamblea, AUSAPE ha hecho entrega del donativo anual que concede a una entidad sin ánimo de lucro. David Ruiz Badiá entregó el donativo de este año a la Fundación Vicente Ferrer (FVF), una Organización No Gubernamental de Desarrollo comprometida con el proceso de transformación de una de las zonas más pobres y necesitadas de la India.

En la India contemporánea este extenso grupo representa aproximadamente unos 160 millones de personas, que reciben el nombre de dálits (“oprimidos” en hindi). En la India rural los dálits constituyen una comunidad marginada y su trabajo como jornaleros, escasamente remunerado e irregular, impide su acceso a unas condiciones de vida dignas.

Con el donativo a esta organización, que es cliente de SAP y miembro de AUSAPE, la Asociación está contribuyendo a la construcción de una colonia de 11 viviendas en el estado de Andhra Pradesh (situado en el sur del país), para las personas de las comunidades más desfavorecidas que no disponen de una vivienda con condiciones de higiene ni de seguridad adecuadas. Para estas familias la posesión de una vivienda sólida es, ante todo, un requisito imprescindible para lograr la integración social.

En la India FVF tiene como contraparte local a Rural Development Trust/Women Development Trust (RDT/WDT), que gestiona un amplio programa de desarrollo integral y funciona como un organismo social, respetuoso con el entorno y protagonista de un importante proceso de transformación que tiene como objetivo último el desarrollo de la comunidad.

En España, la Fundación cuenta con el apoyo de más de 132.375 colaboradores en España para dar soporte específico y constante a la labor de RDT/WDT en la India, garantizándole autonomía y continuidad para que la población más desfavorecida y pobre de Andhra Pradesh pueda salir de la marginación social en la que vive, y sensibilizando a la población española sobre la posibilidad de transformación de la zona.



## Forma de actuación

La acción de la Fundación Vicente Ferrer y su contraparte RDT/WDT abarca 3.235 pueblos y beneficia a más de dos millones y medio de personas, a través de un amplio programa de desarrollo integral que tiene como objetivo una mejora real de las condiciones de vida de las comunidades más discriminadas de Andhra Pradesh.

Este programa capacita, enseña y especializa a los beneficiarios para que puedan mejorar sus condiciones de vida y ser autosuficientes. A través del trabajo simultáneo en las áreas educación, sanidad, vivienda, mujer, personas con discapacidad y ecología, las condiciones de vida de estas personas mejoran y, lo que es más importante, se consolidan comunidades fuertes y autónomas.

# AUSAPE reúne en Barcelona a 60 directivos en una jornada sobre transformación digital

Con el patrocinio de Seidor y la colaboración de IESE Business School, AUSAPE organizó en Barcelona una jornada dirigida a los principales niveles directivos para profundizar en el impacto de la transformación digital en la estrategia de internacionalización de las empresas.

El evento, que se celebró en la sede de la Escuela de Negocios, reunió a 60 asistentes, lo que convierte a la convocatoria en todo un éxito.

La sesión magistral corrió a cargo de Miquel Lladó, lecturer del departamento de Dirección Estratégica y director académico de algunos Custom Programs (programas diseñados específicamente para empresas) en el IESE, donde imparte clases en el IESE desde 2009. Cuenta con una extensa trayectoria como directivo, y combina la docencia con su actividad como consultor de gran variedad de empresas a través de su propia firma, Peak Business Advisory.

Este mentor y Executive Coach de consejeros delegados reflexionó en su ponencia, titulada “¿Cómo conectar con un nuevo

futuro globalizado aplicando Estrategia y Tecnología?”, sobre qué parte de nuestro futuro está en nuestras manos y cómo adaptarse a él. Lladó mostró cómo muchas compañías están construyendo su éxito sobre las nuevas tecnologías, respetando al mismo tiempo los principios fundamentales de su negocio.

La jornada también contó una mesa redonda en la que participaron AUSAPE y Seidor y en la que la firma Codorníu contó su experiencia a la hora de combinar estrategia y tecnología para asegurar su competitividad en el mercado. Codorníu, una compañía con 460 años de historia, ha apostado “por la transformación como vehículo para apoyar la estrategia de negocio, mejorar el contacto con sus clientes y colaboradores, reducir costes y optimizar sus procesos empresariales”, explicó Xavier Ballart, IT Manager de la compañía, quien también describió la implementación de SAP HANA.

Esta información será ampliada en la próxima edición del boletín mensual y en el siguiente número de la revista.



# SAP desvela los resultados de su última encuesta a los clientes

SAP Listens es un programa de SAP cuyo objetivo es escuchar, comprometerse y tomar medidas a partir de las opiniones de los clientes. Durante 2015, SAP envió aproximadamente 16.000 invitaciones a clientes pidiéndoles sus opiniones y una evaluación del impacto que SAP ha tenido en sus empresas. Más del 40 por ciento respondió a la encuesta SAP Listens Customer Relationship y compartió su información.

## ¿QUÉ HAN DICHO ESTOS CLIENTES A SAP?

Los clientes tienen claras sus expectativas en lo relativo a SAP y sus necesidades más apremiantes. Según se extrae de las respuestas, SAP debería centrarse en estos tres temas:

- Continuar esforzándose en mantener la calidad de las soluciones de software y los servicios, ya que los resultados muestran que los clientes están muy satisfechos.
- Seguir aplicando el enfoque Run Simple y reduciendo la complejidad con el fin de garantizar una atención continua al uso que hacen los clientes del software de SAP y a su experiencia con el mismo.
- Intentar reforzar el ecosistema de partners para mejorar aún más la experiencia de los clientes.

Según explica la compañía, actualmente está llevando a cabo mejoras tangibles en aquellas áreas que proporcionan el máximo valor a los clientes.

Ésta es una encuesta que gestiona un proveedor externo llamado Medallia y que se realiza en cinco minutos. Consta de una serie de preguntas acerca de la calidad de las interacciones que ha tenido el cliente con SAP y sus partners.



La multinacional anima a la participación de las empresas usuarias de sus soluciones porque recibe información útil sobre la experiencia de sus clientes. Para una empresa, según SAP, es “una oportunidad de garantizar la coordinación del enfoque y las acciones de SAP, y sus prioridades”.

## PARTICIPAR EN SAP LISTENS

SAP ofrece a los Grupos de usuarios/Grupos de interés especial la oportunidad de profundizar en los resultados y compartir información acerca de su experiencia con SAP. Para participar, las empresas pueden contactar con su ejecutivo de cuentas en SAP o a través de los contactos que se indican en la siguiente página web: <http://global.sap.com/campaigns/gce/us-en.html>

## en breve

**SAP España congregó a su canal de partners en la reunión que organiza anualmente para hacer balance de los resultados obtenidos en el ejercicio anterior y exponer la estrategia a seguir en el que acaba de comenzar. Celebrado en el Parador de Alcalá de Henares, el acto contó con la asistencia de más de 300 personas, cifra que da una muestra del interés de los partners en este encuentro y de su implicación en el negocio de SAP.**

**Uno de los grandes anuncios realizados durante la jornada es que SAP España ha sido elegida mejor Market Unit de 2015 en el área de EMEA Global Channels & General Business. Además, dos partners españoles, Stratesys y Seidor, han sido galardonados con los Premios a la Excelencia otorgados por SAP EMEA.**

**Airbus Defence & Space Optronics GmbH (Airbus DS Optronics) ha empezado a utilizar el software SAP® Business Suite 4 SAP HANA® (SAP S/4HANA). Como primera división dentro del Grupo Airbus que utiliza la plataforma de SAP, espera aumentar la eficiencia de sus procesos financieros y de controlling.**

**La conversión del sistema a SAP S/4HANA como núcleo digital de Airbus DS Optronics marca un hito importante dentro de la iniciativa de digitalización financiera del grupo. Como parte del proyecto, SAP HANA ha sustituido a la base de datos utilizada anteriormente por la compañía.**





## Reconocimiento de SAP al centro de Formación de Atos India

Atos posee en su filial de India el principal centro de formación SAP en dicho país, que imparte cursos estándar de SAP a nivel corporativo tanto a usuarios finales como a miembros de equipos de proyecto. Dicho centro ha tenido la misión de impartir formación y conocimiento de calidad durante los últimos quince años y Atos ha sido reconocido y premiado por SAP como el mayor y más destacado **partner de SAP Education en India**.

Debido a que diferentes usuarios tienen diferentes necesidades de formación dentro del mundo SAP, desde este centro se ofrece una gran variedad de cursos impartidos por consultores SAP en activo, que poseen profundos conocimientos de las diferentes áreas y módulos de SAP, además de gran experiencia en la implantación de proyectos.

### FORMACIÓN SAP PARA CLIENTES CORPORATIVOS

Para usuarios finales y equipos de proyecto, ofrecemos formación corporativa en cursos estándar. Esta formación incluye cursos de corta duración y orientados a proporcionar las competencias necesarias en los equipos de proyectos, eliminando la brecha existente entre las habilidades requeridas y las existentes en los equipos de proyecto.



an NTT DATA Company

## DESDE EVERIS SAP VAMOS MÁS ALLÁ DE LAS SOLUCIONES. DAMOS RESPUESTAS.

Juntos identificamos objetivos y necesidades. Te proporcionamos una idea. Un camino. La respuesta más adecuada.

Una respuesta sustentada por nuestra sólida experiencia, nuestra inmejorable relación con SAP, nuestros más de 600 profesionales certificados en España y la globalidad de NTT Data.

Lo que tu negocio necesita. Ni más, ni menos.

attitude makes the difference

Consulting, IT & Outsourcing Professional Services

## Nuevos Asociados

Apartado dedicado a las nuevas empresas que se incorporan a la Asociación. En este número damos la bienvenida a:



**ACITURRI AERONÁUTICA, S.L.**  
Construcción aeroespacial  
[www.aciturri.com](http://www.aciturri.com)



**ALLIANZ Compañía de Seguros y Reaseguros S.A.**  
Seguros  
[www.allianz.es](http://www.allianz.es)



**CAJA ARQUITECTOS SOCIEDAD COOPERATIVA DE CRÉDITO (ARQUIA BANCA)**  
Entidad financiera  
[www.arquia.es](http://www.arquia.es)



**CEMEX ESPAÑA, S.A.**  
Fabricación de cementos artificiales  
[www.cemex.com](http://www.cemex.com)



**CENTRO FARMACÉUTICO DEL NORTE, S.A. (CENFARTE)**  
Distribución de productos farmacéuticos  
[www.cenfarte.es](http://www.cenfarte.es)



**ENAIRE**  
Gestión de navegación aérea  
[www.enaire.es](http://www.enaire.es)



**ESPACIO RACK, S.L.**  
Proveedor de servicios TIC  
[www.espaciorack.com](http://www.espaciorack.com)



**GLOBALIA SISTEMAS Y COMUNICACIONES, S.L.U.**  
Transporte y Turismo  
[www.globalia-sistemas.com](http://www.globalia-sistemas.com)



**LEADING SOLUTIONS SALES AND SERVICES, S.L.**  
Proveedor de servicios de outsourcing  
[www.leadingolutions.eu](http://www.leadingolutions.eu)



**MÉMORA SERVICIOS FUNERARIOS, S.L.**  
Servicios funerarios  
[www.memora.es](http://www.memora.es)



**HOSPITAL SANT JOAN DE DÈU**  
Sanidad  
[www.ohsjd.es](http://www.ohsjd.es)



**MASÍA VALLFORMOSA, S.L.**  
Vitivinícola  
[www.vallformosa.com](http://www.vallformosa.com)



**ZURICH SERVICES A.I.E.**  
Seguros  
[www.zurich.com](http://www.zurich.com)

## Acuerdo de colaboración entre Stratesys y Data Interchange

Stratesys y el proveedor de soluciones de comercio electrónico Data Interchange han firmado una alianza para trabajar de forma conjunta en la integración de mensajes EDI dentro de los proyectos de implantación de tecnología SAP.

El acuerdo tiene como base una solución que integra la Gestión de Intercambio de Mensajes (EDI) entre distintos interlocutores comerciales y el sistema SAP/ERP (idocs), que genera un estándar de comunicación dentro del propio sistema o con programas externos.

Según explican ambas compañías en un comunicado, “la integración de estos servicios en la ejecución de los proyectos permite reducir los plazos de implantación y los costes derivados del proceso, así como realizar cualquier tipo de transacción electrónica entre organizaciones, con independencia del sistema informático utilizado o el país de procedencia”.

La colaboración pueda ampliarse en los próximos meses a otras líneas de actividad, señalan.



# XXII ASAMBLEA GENERAL

Un 2015 con importantes logros y un claro plan de acción para 2016

## **Informe de gestión**

La Junta Directiva saliente hace balance del pasado ejercicio

## **Dirección AUSAPE**

Toma el relevo un nuevo equipo

## **El coach internacional José Miguel Sánchez**

“Resetearse para crecer”

# Un nuevo equipo directivo para AUSAPE



La Asociación cuenta ya con una nueva Junta Directiva tras la celebración de la Asamblea. El nuevo equipo de dirección está formado por representantes de Codorníu, Orange España y Universidad Complutense de Madrid, que prolongan su presencia, mientras que se incorporan por primera vez los de Ayuntamiento de Barcelona, Bodegas Torres, Grupo Damm y Esteve.



El nuevo Presidente de AUSAPE es Xavier Ballart, en representación de Codorníu, que prolonga su presencia en la dirección de AUSAPE, mientras que Mónica García Ingelmo, de Orange España, continúa en la Vicepresidencia de la Asociación durante dos años más.

También ha renovado como miembro de la Junta Directiva Óscar Soler, en representación de la Universidad Complutense de Madrid, que en el periodo 2016-2017 se responsabilizará de la vocalía de Internacional.

El equipo se completa con estas cuatro incorporaciones: Luis Miguel Martín Montes, de Grupo Damm; Jordi Castells Odena, de Bodegas Torres; José Ignacio Santillana Montal, de Ayuntamiento de Barcelona, y Sergio Gistàs Gil, de ESTEVE, que en breve se harán cargo del resto de Vocalías o áreas de responsabilidad: Comunicación, Grupos de Trabajo y Delegaciones, Plan Estratégico y Tesorería.

Los nuevos miembros toman el relevo de David Ruiz Badia, de Enel Iberoamérica SRL; Xavier Aymerich, de Roca Corporación, Amando Vela, de HEFAME, y Rafael Berriochoa, de la

Agencia para la Administración Digital de la Comunidad de Madrid (antes ICM).

El nuevo equipo será el encargado de dar continuidad a la implementación de los Planes Operativos incluidos en el Plan Estratégico 2015-2017, cuyo despliegue se inició el año pasado y que identifica como objetivos prioritarios de AUSAPE crecer en empresas asociadas y números de usuarios, potenciar los servicios de alto valor, impulsar la colaboración entre los Asociados y ser líderes en los programas de influencia SAP, así como dotar al Grupo de Usuarios de SAP de la estructura y recursos adecuados para conseguirlo.

Xavier Ballart resume los ejes sobre los que pivotará la acción de la nueva Junta, subrayando que “el avance en el nuevo Plan Estratégico será clave para contribuir al crecimiento y la competitividad de las empresas asociadas a AUSAPE y crear un entorno de cooperación influyente. Nuestra pretensión es también seguir fomentando las relaciones de colaboración con SAP, de las que puedan surgir nuevas iniciativas de valor para los clientes de la compañía”.



**Xavier Ballart (Codorníu)**



**Monica García Ingelmo (Orange)**



**Óscar Soler (UCM)**



**Luis Miguel Martín Montes  
(Grupo Damm)**



**Jordi Castells Odena (Bodegas Torres)**



**José Ignacio Santillana Montal  
(Ayuntamiento de Barcelona)**



**Sergio Gistàs Gil (ESTEVE)**



**En representación de SAP y sin derecho a voto forma parte de la Junta Directiva Victoria Golobart que cuenta con el apoyo de Rosa Pardo.**





# El informe de gestión de 2015, la evidencia de una nueva AUSAPE

Como no podía ser de otra manera, el informe de gestión del año 2015 fue expuesto por la Junta Directiva saliente tras completar su mandato de dos años, antes de proceder a la elección del nuevo equipo de dirección. Éstos son los datos más destacables.

La cita anual fue el escenario en el que se aprobaron los presupuestos para 2016, y se expuso el informe de gestión de la Junta Directiva saliente. David Ruiz Badia (hasta ese momento Presidente de la Asociación) fue el primero en tomar la palabra y agradeció el trabajo de su equipo de colaboradores a lo largo de sus dos años de mandato.

2015 fue un año importante para AUSAPE, explicó David Ruiz, que ha estado muy marcado por la conclusión de la definición y el inicio del Plan Estratégico 2015-2017, que fija unos ambiciosos objetivos para los próximos dos años, tanto en crecimiento de empresas asociadas y usuarios, como en aspectos como el impulso de la colaboración entre los Asociados o de los servicios de alto valor, además de profundizar en los programas de influencia de SAP y dotar de recursos a AUSAPE para el despliegue con éxito del Plan Estratégico.

Otro objetivo en la nueva hoja de ruta y que también recoge el Plan Estratégico es fortalecer el orgullo de pertenencia a AUSAPE, a lo que sin duda contribuirá la nueva identidad corporativa, cuyo despliegue oficial se realizó el 14 pasado de octubre en los soportes digitales y el 1 de enero de 2016 en los impresos.

Con el trabajo realizado en 2015, el Plan Estratégico se ha cumplido al 28%. El plan es dar continuidad al despliegue y cerrar 2016 con un 42% de las acciones realizadas, mientras que el 30% está planificado para 2017, prosiguió David Ruiz.

Los esfuerzos realizados en este ámbito no han sido óbice para que AUSAPE haya cerrado uno de los mejores años de su historia. Así, la Asociación concluyó 2015 con un crecimiento neto de 35 nuevas empresas asociadas, fijando su cifra total en 437. De ellos 356 son Asociados de Pleno Derecho y los 81 restantes son Asociados Especiales.

## GRUPOS DE TRABAJO Y EVENTOS

Por su parte, Xavier Ballart resumió la progresión de los Grupos de Trabajo (GTs) y Delegaciones, cuya actividad se saldó con 70 reuniones a lo largo de 2015 con una asistencia a las sesiones de 2.347 personas. Cabe destacar que el formato online ya supone el 37% de los eventos y el 43% de los asistentes.

A lo largo del año, han estado activos los siguientes Grupos de Trabajo: ALM (Application Lifecycle Management), Database & Technology, Financiero Sector Público, Financiero Sector Privado,



## AUSAPE, EN CIFRAS

**437**



EMPRESAS ASOCIADAS  
RÉCORD HISTÓRICO

**70** REUNIONES DE GTS  
Y DELEGACIONES



**2.347** ASISTENTES



SOPORTE A EVENTOS EXTERNOS DE  
SAP Y DE PARTNERS ASOCIADOS

**295**

CRECIMIENTO DE UN **12%**



4 NUEVOS ACUERDOS  
INSTITUCIONALES,  
VINCULADOS A  
FORMACIÓN



NUEVAS  
DELEGACIONES  
EN ANDALUCÍA  
Y BALEARES



REUNIONES PERIÓDICAS  
CON LA DIRECCIÓN DE  
SAP Y CON LAS ÁREAS DE  
FORMACIÓN, COMERCIAL  
Y MARKETING DE SAP

## SAP Quality Awards 2015

AUSAPE FORMÓ PARTE DE NUEVO DEL JURADO DE LOS SAP QUALITY AWARDS PARA LA REGIÓN DE IBERIA Y PARTICIPÓ EN EVENTOS CLAVE DE SAP COMO SAP FORUM O "LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL ATERRIZA EN CATALUÑA"



**624**

ASISTENTES AL FÓRUM AUSAPE

CRECIMIENTO DE UN **20%**



ASISTENCIA A LAS 2 REUNIONES  
ANUALES DE SUGEN Y  
PARTICIPACIÓN EN EL FÓRUM  
ANUAL DEL GRUPO DE  
USUARIOS DE SAP DE HOLANDA



USUARIOS REGISTRADOS  
EN LA WEB DE AUSAPE

**3.446**



CRECIMIENTO DEL

**15,5%**



**6** REVISTAS EDITADAS  
**1** QUIÉN ES QUIÉN DE ASOCIADOS ESPECIALES  
**12** BOLETINES MENSUALES DE INFORMACIÓN  
**+ 50** BOLETINES SEMANALES DE CONVOCATORIAS  
**1** MEMORIA ANUAL CORPORATIVA

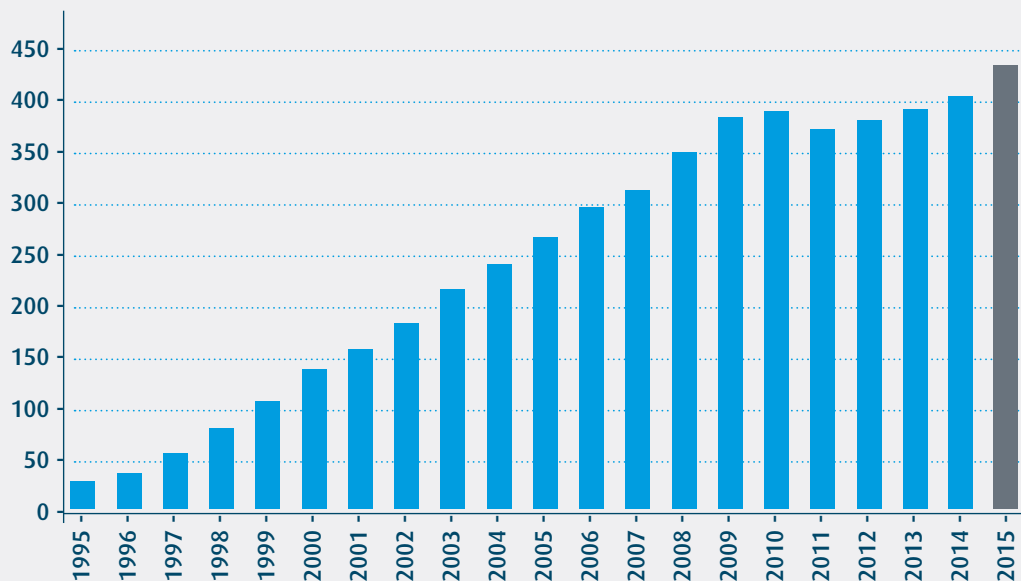


**+ 1.450** SEGUIDORES EN TWITTER  
FRENTE A LOS 1.000 DEL AÑO ANTERIOR

**11.110** CONTACTOS EN LINKEDIN  
FRENTE A LOS 9.000 DE 2014



GRÁFICO EVOLUTIVO 1995 - 2015



**437**  
EMPRESAS ASOCIADAS  
RÉCORD HISTÓRICO

TABLA DE EVOLUCIÓN 2014-2015



	2014	2015	Diferencia	Alta	Baja
Pleno Derecho	328	356	28	42	14
Especiales	74	81	7	13	6
<b>TOTAL ASOCIADOS</b>	<b>402</b>	<b>437</b>	<b>35</b>	<b>55</b>	<b>20</b>

DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA DE LOS ASOCIADOS



Asociados Pleno Derecho / Especiales







Recursos Humanos Madrid, Recursos Humanos Barcelona y el Grupo SAP Business One, que inició actividad el pasado mes de abril con un evento en Barcelona.

Las Delegaciones en Canarias, Cataluña y Levante han continuado sus operaciones y han permitido a AUSAPE canalizar sus servicios a las empresas asociadas que se encuentran fuera de las áreas de influencia de Madrid y Barcelona. Al mismo tiempo, se han abierto dos nuevas Delegaciones, Andalucía y Baleares, para ofrecer un servicio más directo a los Asociados en estas regiones.

Además, se ha colaborado o dado difusión a cerca de 300 sesiones de SAP y de Asociados Especiales.

El IT Manager de Codorníu destacó que la buena sintonía que rigen las relaciones SAP-AUSAPE han permitido llevar a cabo diferentes iniciativas y participar en eventos de la multinacional como “La transformación digital aterriza en Cataluña” o impulsar, junto con SAP, la SAP HANA Community.

#### **FÓRUM AUSAPE 2015**

El Fórum se celebró en Zaragoza los días 17 y 18 de junio. Los datos de la última edición también fueron envidiables, puesto que reunió a 624 profesionales del entorno SAP, cifra que supone un crecimiento del 20% y que fija un nuevo récord histórico. De él, resaltó las novedades de la última convocatoria, con temas muy ligados a los asuntos que preocupan a las empresas asociadas, así como la inclusión de mesas de expertos, nuevo diseño de los stands en el hall principal, más sesiones paralelas con casos de éxito centrados en el impacto de la tecnología en el negocio, etc.

Además, como indicó Xavier Ballart, la cita consiguió unas altas valoraciones en las áreas de logística y organización.

#### **ACUERDOS, ACTIVIDAD INTERNACIONAL Y COMUNICACIÓN**

Por su parte, Mónica García Ingelmo, Vicepresidenta de AUSAPE, hizo un repaso de los nuevos acuerdos firmados en 2015 con un marcado foco en organizaciones educativas que ofrecen formación homologada SAP.

En este ámbito, se han establecido acuerdos con la Universidad Politécnica de Valencia, la Universidad Politécnica de Madrid, el Centro de Estudios Superiores (CES) Juan Pablo II e IDE-CE-SEM, con los que ha sentado el marco de las relaciones. Todos ellos incluyen condiciones especiales para las empresas asociadas y sus empleados. Además, destacó que AUSAPE podrá disponer de las instalaciones de dichas organizaciones para organizar sesiones para los Asociados.

Entre las actividades llevadas a cabo por la Delegación Internacional, la Vicepresidenta de AUSAPE subrayó que han trasladado preguntas estratégicas a SAP SE y la puesta en marcha de un equipo interno dentro de SUGEN que ayude al cliente de SAP a introducir las tecnologías de empresas como Ariba, Concur o SuccessFactors en su roadmap de innovación.

La Asociación también participó en los encuentros presenciales de intercambio de mejores prácticas e intercambio ejecutivo con otros Grupos de Usuarios, celebrados en abril y noviembre en Walldorf. 2015 ha sido un año en el que la Asociación ha colaborado activamente en otras reuniones internacionales como la celebrada en Barcelona con SAP GUGO, con motivo de FKOM, en la que expuso ante otros Grupos de Usuarios el uso y avance que está haciendo en redes sociales, además de en un encuentro en Italia con GUSP (el Grupo de Usuarios de SAP en Italia), integrado dentro de AUSED.

También ha colaborado artículos para diferentes ediciones de SUGEN Digest, el boletín de noticias de SUGEN.

Con AUSA (Asociación de Grupos de Usuarios de SAP en Iberoamérica) se mantuvo una conferencia telefónica durante el encuentro presencial que esta organización celebró en mayo en SAP Miami, y colaboró en la difusión de sesiones e iniciativas relacionadas con innovación, e-commerce y social media, y banking. Asimismo, lanzó entre los Asociados españoles diferentes encuestas, y colaboró tanto en la newsletter de esta Asociación, con en la promoción de su grupo de LinkedIn.

Ha sido un año también en el que se ha estrechado relaciones con otras Asociaciones. En este sentido, miembros de la Delegación acudieron como invitados a la Conferencia Anual que organiza anualmente el Grupo de Usuarios de Holanda con el objetivo de conocer su trabajo e intercambiar mejores prácticas a la hora de organizar este tipo de eventos.

Finalmente, Mónica García Ingelmo explicó que el área de comunicación también se ha visto marcado por el Plan Estratégico de AUSAPE y el cambio de identidad corporativa, que ha implicado el rediseño de los boletines y publicaciones para adaptarse a la nueva imagen.

Como parte del nuevo Plan, se ha avanzado en una estrategia más integral de toda la actividad de comunicación, que engloba el área de publicaciones propias y comunicación interna, comunicación experta con medios de comunicación y redes sociales.

En lo que se refiere a presencia en medios, ésta ha sido superior en un 25% si se compara con los datos de 2014, a lo que hay que sumar la diversificación en el tipo de medios que han publicado noticias de AUSAPE.

Finalmente, las comunidades en redes sociales también han crecido, especialmente en LinkedIn, un 19%, y en Twitter, 45%, y crecen las visualizaciones en YouTube y Flickr.





# Un plan de acción completo para 2016

Gran parte de los esfuerzos de la nueva Junta Directiva de AUSAPE se centrarán, como explicó Óscar Soler, en dar continuidad al Plan Estratégico 2015-2017, cuyo despliegue se inició el año pasado. Así pues, la hoja de ruta para el año en curso estará marcada por la ejecución de los Planes Operativos diseñados para cumplir los nuevos objetivos prioritarios de la Asociación.

Del Plan Estratégico de AUSAPE surgen diversos planes operativos, que incluyen un conjunto de acciones en las áreas de actividades, captación de empresas asociadas, ingresos y comunicación.

2016 será un año en el que se desplegarán buena parte de esas iniciativas para llegar a 2017 con el grueso de las prioridades estratégicas conseguidas. De hecho, la pretensión de AUSAPE es que, si 2015 concluyó con un 28% del Plan cumplido, al cierre de este año haber llevado a cabo el 42% para que, siguiendo este calendario, en 2017 se alcance el restante 30%.

Con este fin, señaló Óscar Soler se han establecido una serie de acciones a llevar a cabo a lo largo de los próximos meses. Entre ellas figuran, por un lado, impulsar la cooperación entre los Asociados y, por este motivo, se promoverá el uso de herramientas colaborativas como SAP Jam, que ya ha sido implementado en AUSAPE y que dará soporte a la labor de los Grupos de Trabajo y Delegaciones.

Por otro lado y ligado a ello, se explorarán nuevos formatos de reuniones y se potenciará el networking y el contacto personal entre las empresas asociadas, que es también uno de los puntos identificados como clave en el Plan estratégico. En este sentido, también se fomentarán los casos de éxitos de clientes como vía para compartir conocimiento y experiencias.

Otro de los ejes sobre los que se trabajará, será en la organización de sesiones temáticas más específicas y segmentadas en función de los diferentes intereses y públicos. Asimismo, se llevarán a cabo acciones concretas tanto para reactivar los Grupos de Trabajo existentes, como para crear nuevos, ya que han demostrado que en torno a sus sesiones se genera un gran valor para los Asociados y son foros en los que se entablan relaciones entre los asistentes de las diferentes empresas.

En la misma dirección, se pretende organizar más sesiones en las Delegaciones de AUSAPE, para reforzar el posicionamiento de la Asociación en las diferentes regiones y trasladar sus servicios de una forma más directa.

También se destinarán esfuerzos a transmitir a las empresas asociadas la relevancia de participar en los Programas de Influencia SAP a nivel internacional para conseguir mejoras en los productos y soluciones de la firma, y se comunicarán activamente los logros obtenidos de esa participación.

También se encuentra dentro del plan de acción 2016 reforzar la actividad institucional de AUSAPE mediante la firma de nuevos acuerdos y alianzas con otras entidades e instituciones, así como aumentar la presencia en medios de comunicación.



## Objetivos del Plan Estratégico 2015-2017

- Crecer en número de empresas asociadas y usuarios.
- Potenciar productos y servicios de alto valor.
- Impulsar la colaboración entre los Asociados compartiendo conocimiento y buenas prácticas.
- Profundizar en los programas de influencia de SAP a nivel internacional.
- Fortalecer el orgullo de pertenencia de los miembros.
- Dotar a la Asociación de los recursos e infraestructura necesarios para el despliegue del Plan Estratégico





# SAP, con AUSAPE en la Asamblea General

Javier Miyares, Director de Operaciones de SAP España, Israel y Portugal, intervino en el evento para dar una pincelada sobre la evolución de SAP en el último año, y repasar las iniciativas y proyectos que las empresas están poniendo en marcha.

Tras felicitar a AUSAPE por su crecimiento y las iniciativas desarrolladas a lo largo de 2015, el directivo de SAP dio detalles sobre los resultados obtenidos por la compañía durante el pasado ejercicio, que “son reflejo de lo que nuestros clientes demandan y de las soluciones que están implantando”.

A nivel global, la corporación facturó un total de 20.797 millones de euros, de los cuales 14.931 procedieron de las licencias de software y soporte, lo que representa un crecimiento del 13 por cien. En el área de Cloud se ingresaron 2.286 millones de euros, un 110 por cien más que en 2014. Se pone de manifiesto que “las organizaciones están lanzando más iniciativas Cloud”, explicó.

En su intervención, Javier Miyares destacó algunas cifras de los resultados corporativos. Por ejemplo, que ya hay 2.700 clientes de SAP Business Suite 4 SAP HANA (SAP S/4HANA), lanzada el año pasado en febrero y destacó que sólo en el último trimestre de 2015, la compañía consiguió más de 1.000 nuevos clientes de SAP SuccessFactors.

Por otro lado, nuevas áreas de negocio, como Customer Engagement y Commerce, que engloba en la oferta CRM y co-

mercio electrónico, están experimentando una gran progresión, con crecimientos de triple dígito. Y, como explicó, esto también ocurre en el ámbito de Business Networks. Así, SAP Ariba cuenta con más de 2 millones de empresas en su red, que realizan transacciones por un valor superior a 740.000 millones de euros; 1,9 millones de trabajadores han sido contratados a través de SAP FieldGlass en aproximadamente 130 países, mientras que más de 32 millones de usuarios en el mundo han procesado sus viajes y sus gastos con SAP Concur.

SAP observa un claro movimiento de las empresas hacia proyectos y servicios Cloud, por lo que espera importantes aumentos en esta área de negocio, de forma que en “en 2020 los ingresos que se habrán multiplicado por cuatro con respecto al año pasado. Por tanto, en esa fecha nuestros ingresos serán más recurrentes”.

Sin duda, entre las iniciativas que se lleven a cabo, tendrán un claro protagonismo las orientadas a la transformación digital, espacio donde SAP dispone de una estrategia para ayudar a las empresas en su transición, “tanto a nivel de plataforma, aplicaciones y redes de negocio”, finalizó.



## José Miguel Sánchez: “Resetearse para crecer”

Durante la Asamblea, José Miguel Sánchez ofreció una conferencia de 60 minutos con las 12 claves para “resetearse”, incluidas en su libro “Poderoso como un niño”. En opinión de este reconocido coach, las personas nacemos con un potencial infinito; de serie tenemos muchas de las cualidades que normalmente se buscan en los profesionales excelentes. Con el tiempo, desarrollamos conductas que nos limitan y, por eso, este profesional nos enseña a “resetearnos”.

De pequeños, las personas tenemos una serie de cualidades que las empresas buscan en un profesional pero, con el tiempo, acabamos desarrollando otro tipo de conductas que frenan nuestra evolución hacia el profesional que podríamos llegar a ser.

La propuesta de José Miguel Sánchez, ponente de esta edición de la Asamblea General, es que aprendamos a “resetearnos” en doce áreas, es decir, “que recuperemos algo que ya tuvimos. No hay que quitar ni reinventar nada, hay que volver a despertar lo que estuvo ahí cuando éramos niños y que se ha ido quedando dormido”.

Según explica, “hay circuitos neuronales que se activaron en el niño y, al dejar de usarse, se quedaron dormidos. Se trata de volver a conectar esos circuitos”.

### LAS 12 CLAVES PARA ‘RESETEARNOS’

El coach centró su intervención en mostrar conductas que se observan en los niños y que, a medida que crecemos, se pierden y cómo esto impacta en el comportamiento de las personas en la organización.

**Compromiso y pasión.** “Si al compromiso le restamos la parte que tiene de cada uno de nosotros, es decir, la motivación, queda la obligación y se sufre porque se trabaja desde el deber. Y esto, probablemente, es lo que nos encontramos en la mayoría de las organizaciones”, dijo.

Los niños se comprometen con lo que hacen y la prueba más palpable es que, si no, se niegan a hacerlo.



## José Miguel Sánchez

Psicólogo organizacional con más de 24 años de experiencia como gestor de RR.HH. en empresas multinacionales como Kraft Foods, Coca Cola España, Monroe Europe y SHL Iberia, en puestos de responsabilidad en formación, selección y desarrollo de profesionales, tanto en España como en Reino Unido.

Durante el boom de Internet, dirigió el departamento de RR.HH. del grupo tecnológico español ABS.

En 2006 puso en marcha la consultora Talent Profits, que trabaja en proyectos globales de intervención en RR.HH. en diferentes empresas de casi todos los sectores.

Es socio de otras empresas como Bsingular. Ha desarrollado más de 250 proyectos de Coaching Ejecutivo, con un montante por encima de las 2.800 horas realizadas. Es coach de directivos y mandos de empresas multinacionales y nacionales del IBEX 35.

También ha sido mentor/supervisor y examinador de coaches para su certificación en diferentes escuelas de coaching, y forma parte del board de profesores de la Escuela Superior de Coaching junto con Graham Alexander, Tim Gallwey y Sir John Whitmore, entre otros.

**Pasión.** Una de las definiciones de la RAE sobre este término es “*afición vehemente hacia algo*”, que para José Miguel Sánchez es del todo acertada, ya que implica voluntariedad (afición), querer algo con fuerza (vehemente) y un objetivo (hacia algo).

“Trabajar con pasión es absolutamente espectacular. Cuando los niños juegan (ése es su trabajo), lo hacen con pasión. Según vamos creciendo, parece que la olvidamos o, si no lo hacemos, no la ponemos en el lugar donde más tiempo estamos al cabo del día, en nuestra organización”, aclaró.

No obstante, reconoció que no todo lo que se hace es apasionante. “A menudo, la pasión no está en lo que estamos haciendo en ese momento, pero probablemente es parte de algo superior que queremos conseguir y que sí nos apasiona”, señaló. Por tanto, hay que buscar la pasión.

Para Sánchez, estos son dos “básicos” en el mundo organizacional y, a continuación, ahondó en cuatro nuevas áreas, que son “las que nos conectan con los demás”.

**Comunicación.** Somos seres sociales, desde que nacemos venimos programados para comunicarnos, pero “no es a lo que estamos acostumbrados en las organizaciones”, aseguró.

No se trata sólo del lenguaje y de la palabra, sino también de las “emociones” que transmitimos con nuestra comunicación no verbal. Por tanto, “hay que evitar las incongruencias entre lo que se dice y lo que se transmite realmente porque, si se comunica una emoción negativa, se recibe de vuelta una emoción negativa; y si la transmitimos positiva, posiblemente lo que recibamos irá en la misma dirección”, subrayó.

**Confianza.** “Cuando damos nuestra fianza a alguien, esperamos que nos la devuelva. Y eso es la confianza”, explicó.

Los niños son confiados, y poco a poco se pierde. “En las organizaciones, en las que ‘hay miedo a que te la jueguen’ se rinde menos. Es una de las cosas que más echo de menos en las compañías y es clave”, continuó.

**Solidaridad.** Entendida como en el deporte: todos defendemos y todos atacamos. El ser humano viene preparado desde que nacemos para ser solidarios, para ayudar a otros.

Según José Miguel Sánchez, “una de las cosas en las que más trabajo es en equipos de alto rendimiento y una de las competencias que más se trabaja es la solidaridad. No es verdad que el enemigo esté dentro; si lo hubiera estaría fuera. Tenemos que concienciarlos de que todos somos parte del equipo”.

También se nace con esta cualidad pero “a medida que crecemos, nos van metiendo en un mundo de competencia, de competitividad”, prosiguió.

**Capacidad de interrelación** (networking). El niño es sociable por naturaleza tiene claro que si juega con otros en el parque, se lo pasa mejor.

En opinión de este experto, “venimos programados para dar una buena impresión al otro, pero no nos han enseñado a atrevernos. Y hoy es clave aumentar tu red de contactos”.

El orador dedicó los siguientes minutos a dos aspectos que no observa en los niños, pero sí en los adultos y en su comportamiento organizacional.

**Lenguaje víctima.** Es conveniente eliminar frases del tipo “no puedo”, “no tengo tiempo”, “tengo que” o “estoy de lunes” porque “te limita, no te hace dar lo mejor de ti”, sostuvo.



**El miedo a asumir riesgos.** No se trata de hundir la compañía con una decisión que tome, “pero si no asumimos riesgos, no nos estamos saliendo de lo habitual y, si no se hace, probablemente no se evolucione”, señala.

Todos los seres humanos nacemos con miedos, a caernos, a los cambios bruscos y a los ruidos fuertes. “El resto de miedos no son reales. El miedo es una anticipación negativa de algo que muy probablemente no ocurrirá”, subrayó.

En su intervención, dedicó también unos minutos a áreas que permiten a la persona y al profesional dar un salto de calidad:

**Creatividad.** En este punto destacó que los niños tienen esta capacidad y sobre ella construyen; en cambio, los adultos primero nos limitamos y luego vemos de qué somos capaces.

La creatividad se estimula a través del hemisferio derecho y, si se hace bien, “se generan emociones positivas y, desde ellas, aumenta el rendimiento y la productividad”.

Este impulso se consigue a través de la acción, del deporte, de la meditación, de la música, etc.

**Gestión del error.** Todo el mundo puede cometer un error, que no significa fracaso, que es la que muchos interpretan cuando hay un error. “Pintarlo de fracaso es una elección mía”, explicó.

Los niños aprenden a toda velocidad aprendiendo de los errores. Por tanto, el enfoque debería ser éste: buscar la curva de aprendizaje de un error, qué hay detrás y aprender de ello.

En opinión del ponente, “en el momento en que lo interpreto como un fracaso, estoy limitándome. Evitando esas situaciones no evolucionamos, no se innova”.

**Agilidad para aprender.** Es una de las competencias que más se está trabajando en Estados Unidos para medir el talento de los profesionales y su potencial. “No se trata de cuánto sabes, sino de cuánto eres capaz de aprender, y a qué velocidad”, indicó.

Para ello, se necesita la curiosidad, que es algo que va inherente a los niños. “No hay que tener miedo a aprender, y para eso hay que ser curiosos. Tengo que mostrarme vulnerable, tengo que atreverme”, aseveró.

La última clave para “resetarnos” es **aprender a celebrar**, como hacen los niños. “Cuando conseguimos algo, nos marcamos inmediatamente otro objetivo. Hay que encontrar tiempo para disfrutar el momento y, de eso, nos olvidamos en las organizaciones”, concluyó.





# XXII Asamblea General de AUSAPE









Entrevista con Jaime Sanz,  
Director de Tecnología y Sistemas de Correos



# “Los servicios digitales son claves para ser el referente de las comunicaciones de ciudadanos y empresas”

CORREOS celebra en 2016 sus 300 años de historia, inmersa en un proceso de transformación de su actividad con el que quiere convertirse en la empresa de referencia de servicios de comunicación físicos, digitales y de paquetería en el mercado español. Su Director de Tecnología y Sistemas, Jaime Sanz, nos explica cómo está siendo este camino que la organización ha emprendido en 2012 y el papel que están jugando la tecnología y la innovación en este cambio.

### ¿Cuáles son las prioridades estratégicas de CORREOS?

La estrategia de la organización viene marcada por el Plan Estratégico 100-300-1.500, puesto en marcha en 2012 y que tiene como objetivo la transformación de la actividad de la compañía para convertirse en el mejor proveedor de servicios de comunicación físicos, digitales y de paquetería del mercado español, a través de 130 acciones establecidas para los periodos de 100, 300 y 1.500 días.

Este plan se apoya en cinco pilares: la diversificación de la actividad e ingresos de CORREOS para superar la excesiva dependencia del negocio postal tradicional; la eficiencia comercial; la optimización operativa para aprovechar al máximo la fortaleza que supone la capilaridad de la red de oficinas; el desarrollo de un modelo organizativo interno de CORREOS para ganar en agilidad, y la tecnología e innovación.

### ¿Se trata de poner una estrategia digital en marcha?

Estamos en un mundo digital. Empiezo a pensar que la estrategia digital no existe, simplemente es la estrategia para un mundo que está siendo digital ya.

### ¿Cómo apoya el Departamento de TI este Plan Estratégico?

Tecnología es uno de los puntos del plan pero, además, tiene que dar soporte al resto de áreas que son prioridades estratégicas para la compañía. Y, en este sentido, hemos hecho importantes esfuerzos para apoyar las iniciativas de diversificación del negocio, eficiencia comercial, optimización operativa, agilidad empresarial, etc., aportando las herramientas y soluciones que son necesarias para lograr estos objetivos y, en definitiva, acompañar al negocio.

### En una compañía con 300 años de historia, ¿es TI un canalizador de la innovación?

En CORREOS entendemos que la innovación es un tema de todos y, por eso, existe una Subdirección de Innovación, que depende de la Dirección de Estrategia y no de Tecnología, aunque las iniciativas que surjan, impliquen el uso y despliegue de soluciones de TI.

En esta área, tenemos grupos transversales y multidisciplinares, con personas de todas las áreas de correos (RR.HH., oficinas, carteros, gabinete jurídico, etc.), a los que se les plantea un objetivo, desarrollan unos planteamientos y unas ideas que exponen al Comité de Dirección y, a partir de ahí, decidimos qué iniciativas se van a llevar a cabo.

### Háblenos de cómo está estructurado el Departamento de Tecnología y Sistemas.

Somos un equipo de en torno a 250 personas. Dependiendo de la Dirección, hay tres Subdirecciones: Explotación, responsable de que todo lo que tenemos en producción siga funcionando; Sistemas de Gestión, que se ocupa de los sistemas de soporte back-office y en este área están prácticamente todos los sistemas SAP y también de los procesos de calidad, planificación y gestión presupuestaria; y Sistemas de Negocio, con responsabilidad sobre la gestión de aplicaciones core de negocio y sistemas generadores de ingresos.

Del total de plantilla de tecnología, alrededor de 90 son personas asignadas a las direcciones territoriales, pero que

dependen funcionalmente de la Dirección de Tecnología. Dan soporte a nuestra red de oficinas en la resolución de incidencias, con la ayuda de proveedores externos.

### ¿Qué tipo de iniciativas han salido de su Plan Estratégico y cuál ha sido la implicación de TI?

Fundamentalmente hemos abordado cuatro líneas de trabajo. Por un lado, aumentar la presencia en el negocio de paquetería para diversificar ingresos. Hemos ordenado nuestra oferta en este ámbito bajo la denominación común de 'Paq', para cubrir cualquier necesidad de plazo que puedan tener los clientes. Así, para las entregas en menos de 24 horas, tenemos los servicios Paq10, Paq14 y Paq24, que opera nuestra filial Correos Express, mientras que las que se realizan en 48 y 72 horas (Paq48 y Paq72) las opera nuestro servicio tradicional. Desde el punto de vista de tecnología, hemos ampliado las soluciones a pymes y hemos hecho un gran esfuerzo en la integración de sistemas para mejorar el servicio a nuestros clientes de paquetería, que no quieren soluciones estándar.

Fruto del trabajo del grupo de Innovación, han surgido también nuevos servicios para el consumidor doméstico, que facilitan el envío y recogida de paquetes a través de dispositivos HomePaq y CityPaq, instalados en comunidades de vecinos y otros lugares públicos.

En lo que se refiere a eficiencia comercial, hemos avanzado en herramientas analíticas que permiten hacer seguimiento de la actividad comercial, segmentar clientes, así como en el ámbito de Customer Experience, sentando las bases de la co-creación con clientes.

### Todo este proceso transformador, ¿tendrá su reflejo en la red de oficinas?

Sí, efectivamente. En esta línea de trabajo hemos definido lo que será la oficina del futuro, que evolucionarán desde ser una oficina de servicios hacia un concepto de tienda. En 2014 iniciamos el camino con una oficina piloto, donde ensayamos con nuevas tecnologías, espacios 24x7 y evaluamos nuevos modelos comerciales y es ahora, en 2016, cuando estamos viendo los frutos de este desarrollo. Hay entre 50 y 70 oficinas que ya se están abriendo bajo el paraguas de este nuevo concepto comercial, y muchas otras ideas que surgieron en este piloto también se están desplegando en toda la red.

### A veces, al abordar procesos de este tipo, surgen nuevos modelos de negocio que complementan la actividad de una empresa. ¿Es el caso de CORREOS?

CORREOS cuenta con alrededor más de 25.000 carteros y esto es una gran fortaleza. Hemos cambiado la plataforma de movilidad de que disponían por una más moderna basada en dispositivos Android de la que ya disponen la totalidad de los carteros. Uno de los objetivos era disponer de una plataforma más abierta sobre la que poder instalar nuevas aplicaciones y, de esta forma, poder prestar no sólo nuestros servicios actuales, sino también otros servicios como por ejemplo recogida de datos.

Otra actividad es la relacionada con Smart Cities. Por ejemplo, nuestros carteros pueden llevar en sus carritos sensores medioambientales que registran punto a punto una ciudad.

## De los sistemas industriales a gestor de las TI

Ingeniero industrial por ICAI, Jaime Sanz inició su carrera trabajando en proyectos de automatización de sistemas industriales en ABB y, tras seis años en esta empresa, se incorporó en 2000 a Hewlett-Packard, donde durante cinco años trabajó en el área de consultoría UNIX, consolidando y migrando grandes sistemas para empresas como Carrefour, Enagás o el Gobierno Vasco.

Fue en 2005 cuando dio un giro a su trayectoria profesional, cuando asumió la posición de Director de Tecnología y Sistemas, para formar parte de un proyecto de transformación de la compañía aseguradora Pelayo.

Hace tres años, asumió un nuevo reto: la transformación de Correos, la iniciativa en la que se encuentra inmerso en la actualidad y en el que la tecnología es una importante palanca para el cambio.



### Aparte de todo lo que nos ha contado, ¿qué servicios digitales surgen de su transformación?

Los servicios digitales son claves para afrontar el reto de convertirnos en el referente de las comunicaciones de ciudadanos y empresas. En este ámbito lanzamos Comandía, un portal que permite a las Pymes crear su propia tienda online en modo suscripción. Es una solución completa e-commerce que resuelve el tema de la plataforma (web y móvil), sistema de pagos y logística.

También hemos conseguido la movilización del sistema de notificaciones telemáticas seguras, que permiten recibir y enviar notificaciones telemáticas con total garantía, y hemos configurado una familia de productos y servicios digitales que pronto lanzaremos al mercado. Otros nuevos servicios incluyen por ejemplo la Tarjeta Correos Prepago o el site de comercio electrónico [www.alimentosautenticos.com](http://www.alimentosautenticos.com)

### ¿Qué proyectos TI están priorizando este año?

Hay proyectos que tienen continuidad como el despliegue en todo el territorio de los dispositivos HomePaq y de las nuevas oficinas, que tienen un fuerte componente tecnológico, desde gestores de turnos más avanzados hasta la publicidad digital o la introducción del concepto de oficina 24x7.

Impulsaremos también la comunicación multicanal, de forma que podamos gestionar de forma unificada las interacciones con el cliente a través de los diferentes canales y, muy relacionado con esto, iniciaremos el desarrollo de un nuevo portal del cliente.

Dentro de Grupo CORREOS también tenemos Nexea, empresa que se dedica a la impresión masiva para empresas como entidades financieras, utilities, etc., que recibe sus ficheros, se imprimen, se ensobran y se envían a los destinatarios. A su negocio tradicional le sumaremos otros servicios digitales, que permitan a estas empresas enviar a sus clientes comunicaciones combinadas, vía SMS, online o papel, en función de sus necesidades.

Por otro lado, si el año pasado implantamos la gestión del talento que hicimos con SuccessFactors, este año trabajaremos

en la gestión de recruiting, y vamos a simplificar también los procesos de licitación electrónica.

### ¿Qué se le pide usted como CIO de Correos?

En Correos, que está abordando un proceso de transformación importante, todo lo que se nos ocurre hacer nos parece poco. Y no sólo se trata de hacer más cosas, sino también de hacerlas más rápido.

### ¿Desde cuándo es CORREOS una empresa usuaria de soluciones SAP?

Las primeras licencias de SAP se compraron en 1999 y los primeros sistemas se pusieron en producción en el año 2000. Básicamente con ellas se cubría una pequeña parte de la contabilidad financiera, y también había un CRM para temas de filatelia.

En 2005 fue cuando ya se dio un impulso importante a esta plataforma. En ese año se firmó un contrato importante de licencias y ya se pensó una estrategia a medio-largo plazo para desplegar los sistemas de backoffice con tecnología SAP.

### ¿Cuál es el escenario SAP de CORREOS?

Utilizamos la tecnología SAP para gestionar áreas como facturación, contabilidad, Recursos Humanos o el CRM comercial. Como comenté anteriormente, utilizamos SuccessFactors para gestión del talento, y nuestro sistema de aprovisionamiento en oficinas también es SAP.

### ¿Qué le aporta a CORREOS su pertenencia a AUSAPE?

AUSAPE es un foro que nos facilita el networking. Es interesante que los clientes de SAP podamos conocernos y compartir experiencias, y AUSAPE, como Asociación de Usuarios, lo hace posible.

Su labor también es muy importante su capacidad de interlocución con SAP en temas de localización de los sistemas, a la hora de adaptarlos a los cambios normativos normativas en áreas como recursos humanos, seguridad social, fiscalidad etc.





**CUANDO DICES:**

**“Sólo personas de confianza tienen acceso a la información confidencial de nuestra empresa”**

**¿CÓMO ESTÁS DE SEGURO?**



**Con GDG SX3200 estarás seguro**

*Porque es una solución integral de protección de datos gestionados por los sistemas SAP*

- *Minimiza las brechas de seguridad*
- *Reduce el riesgo de fuga de datos sensibles*
- *Evita la pérdida accidental de información*
- *Adecua sus sistemas a la regulación vigente*

**Más información en [www.gdgcrypt.com](http://www.gdgcrypt.com)**

**Avenida de Manoteras, 38 28050 · Madrid**  
**+34 912 434 318 [info@gdgcrypt.com](mailto:info@gdgcrypt.com)**

**SAP® Certified**  
Integration with SAP NetWeaver®

Entrevistamos a Juan Pedro García Palomo, Director de SAP Educación para España

# “Nuestro reto es poner en valor la certificación en SAP”

Desde el pasado julio, Juan Pedro García es el nuevo Director de SAP Educación para España. Cuenta con más 20 de años de experiencia en el sector TI, se incorporó a SAP España en el año 2006 y ha ocupado diversos cargos en el área comercial para distintos sectores verticales, como la automoción o la ingeniería. Ahora tiene nuevos objetivos, que nos desgana en esta entrevista.



## ¿Cuáles son sus principales propósitos en su nueva posición?

Mis objetivos son aumentar anualmente el número de certificaciones SAP, así como mantener la calidad y garantía que tienen en el mercado. Otro ámbito importante de actuación es incrementar el conocimiento de las nuevas soluciones y productos SAP para el ecosistema de partners y clientes a través de un amplio portfolio informativo.

Además, tenemos que seguir potenciando la actividad de la compañía en el área de formación dirigida a personas en situación de desempleo y contribuir a la generación de oportunidades de empleo juvenil, además de hacer crecer la colaboración formativa de posgrado con el ámbito universitario.

## ¿Y su mayor reto?

Nuestro reto es poner en valor la certificación en SAP. Si la gente invierte en SAP y nosotros invertimos en una formación de calidad, ése tiene que ser un factor diferenciador en el mercado.

Ahora mismo, hay empresas en el mercado que tienen en su oferta certificaciones SAP, que no están homologadas por la compañía y que realmente no capacitan al usuario en nuestras soluciones. Vamos a tomar medidas para que esto no ocurra.

Tenemos mecanismos para llegar a nuestros clientes y establecer un control sobre este tema, pero es más complicado poder hacerlo con esas personas que están intentando reciclarse y que consideran que, invirtiendo en la formación en SAP, van a tener más opciones en el mercado laboral.

## ¿Cómo lo van a hacer?

Antes una persona podía hacer un curso en un centro externo, venía a nuestras oficinas a hacer el examen y se certificaba. Ahora sólo pueden certificarse en SAP aquellos profesionales que hayan realizado un curso homologado por SAP en una Universidad, aquellos que hayan sido formados por un Partner Education de SAP o los que hayan hecho un curso impartido por la propia SAP. Éstas son las tres únicas vías por las que un profesional puede obtener la certificación.

## ¿Desde cuándo han puesto en marcha esas medidas?

Ya han empezado a aplicarse de una forma más estricta desde que me incorporé al cargo el 1 de julio. Estamos completando el canal



Imagen del equipo de SAP Educación en España.

de Education Partners para que nuestros socios puedan acceder a este tipo de negocio.

#### ¿Qué socios de SAP forman parte actualmente de este canal?

i3S, Informática El Corte Inglés, SCL Consulting, Seidor, SOTHIS, Stratesys y Techedge España. Nos proponemos tener pocos partners y buenos, y queremos organizarlos por territorio y por industrias para que tengan un mensaje más concreto de venta de soluciones. La idea es que sean diez.

#### ¿En torno a qué temas se está centrando la oferta de cursos y cuáles son los más demandados?

La demanda está ligada a las nuevas soluciones de SAP. Por tanto, los programas en torno SAP HANA son muy demandados, al igual que en herramientas de explotación como SAP Lumira o la formación en SAP Fiori. No obstante, los cursos tradicionales en áreas como Finanzas, también están muy solicitados.

El área de formación tiene que colaborar estrechamente con nuestra gente de pre-venta y de producto para que nos anticipen dónde es necesaria la formación y qué van a necesitar los futuros usuarios. Y, en este sentido, la primera línea de trabajo que establecemos cuando hay una solución nueva, es crear una certificación para acreditar a los partners para que sean capaces de llevar a cabo proyectos con éxito y, después, certificar a los usuarios que la han comprado.

Tenemos una matriz de partners, que es pública, y dónde figuran todos con sus certificaciones en los diferentes productos, para ayudar a los clientes a tomar una decisión sobre a qué socio adjudicar y que pueda comprobar que está certificado.

#### ¿Aumentará su oferta en formación?

Además de poner en valor nuestras certificaciones y crecer en la venta de software educativo a través de canal, queremos complementar nuestras ofertas, añadiendo las soluciones de Ariba, SuccessFactors y hybris, a medida que se van integrando en la compañía. Somos el mismo grupo pero son compañías distintas con estructuras diferentes.

**Una de sus responsabilidades es aumentar el número de certificaciones SAP, ¿cuál es la cifra aproximada de profesionales certificados en SAP en España y cuántos lo están en SAP HANA?**

El número de certificados SAP en España en los últimos cinco años (2010-2015) ha sido de 5.912. Actualmente hay unos 350 certificados en SAP HANA en nuestro país.

#### **Estar certificado en SAP abre puertas en el mercado laboral. ¿Por qué?**

Si analizamos el posicionamiento de SAP en el mercado español, somos algo más que una empresa, somos una industria. Si vemos la penetración de la compañía en el tejido empresarial español y contabilizamos los clientes que tenemos en los diferentes segmentos, evidentemente se requieren profesionales con conocimientos.

En las páginas que siguen a esta entrevista, una de sus colaboradoras nos resume en un artículo sus principales programas de formación y, entre ellos, figura su oferta a través de las Universidades, que tienen cada vez un papel más importante a la hora de certificar profesionales en SAP...

Sí. Tenemos convenios con doce Universidades y, a través de ellas, formamos anualmente a más de 250 alumnos del último año de carrera y, de ellos, casi el 90% consiguen un puesto de trabajo durante el curso y, al año siguiente, el resto.

#### **También están llegando a acuerdos con centros formativos no universitarios. ¿A qué responde la iniciativa?**

Son modelos de cursos distintos para dos tipos de estudiantes diferentes: el que accede a la Universidad y el que accede a FP.

También tenemos en marcha un conjunto de programas, de subvención pública, que se imparten a desempleados a través de nuestros partners de canal y que les certifican oficialmente en SAP. Anualmente se forman entre 100 y 200 personas, que amplían así sus expectativas laborales.

#### **Finalmente, ¿cuáles son las principales líneas de colaboración SAP-AUSAPE en formación?**

En AUSAPE se concentran nuestros usuarios y, por tanto, debe ser el canal que haga llegar todo lo que nosotros hacemos a los clientes de SAP. La idea es compartir conocimientos y, además, ponemos a disposición de la Asociación nuestras salas para llevar a cabo actividades. Este punto es crítico porque, no sólo generamos tráfico en ellas, sino que nos permite dar a conocer lo que hacemos y qué servicios estamos ofreciendo.





**Pilar Cubría**  
Responsable de Educación para Partners SAP



# No Training, no Success

Las organizaciones invierten en tecnología para crear nuevos procesos o mejorar los ya existentes, y son muchos los factores que influyen en el éxito del proyecto, no sólo la funcionalidad de la nueva solución a implantar, sino que también son fundamentales la gestión del cambio, la capacidad del equipo del proyecto, los asuntos técnicos y, por supuesto, la formación a los nuevos usuarios de la solución.

Generalmente, la parte del presupuesto de un proyecto tecnológico que se destina a la formación está muy por debajo de lo que un factor tan crítico como éste debería representar. Como resultado, la compañía que ha invertido una gran cantidad de dinero en adquirir la mejor tecnología y en contratar al mejor integrador, se encuentra con una solución de la que sus usuarios sólo pueden extraer el 30% de su potencial. Esta situación también redundará en la frustración de los usuarios, que no ven mejoras en la funcionalidad de los nuevos sistemas y tienen que enfrentarse en solitario al reto que supone abrirse camino en una selva virtual, sin tener en su mano ni la información, ni formación necesaria o la documentación de apoyo imprescindible.

Desde SAP Educación buscamos precisamente invertir esta situación y convertirnos en los asesores especializados para que las empresas dispongan de un proceso de adaptación a las nuevas soluciones, apoyo en la gestión del cambio, y del conocimiento necesario, y todo ello con las best practices de SAP. En todo proyecto es necesario disponer del talento y el enfoque estratégico adecuado para obtener los resultados de negocio deseados. En SAP Educación ofrecemos las competencias “esenciales para el éxito” asegurando que todas las personas involucradas en el proyecto tengan la cualificación requerida.

El abanico de soluciones y servicios que SAP Educación están orientados a cada uno de los perfiles implicados en una implantación, tanto al personal propio del cliente (usuarios finales, usuarios claves, departamento de IT), como a los partners responsables de implementar y realizar el despliegue de los diferentes productos SAP, para que cuenten con la formación requerida para realizar sus tareas con éxito. La oferta es amplia y se adap-

ta a las necesidades que las empresas tienen en cada momento. En SAP Educación contamos con:

- La formación tradicional, que es aquella impartida por expertos, en formato presencial o virtual, y que utilizan los estándares y la personalización de SAP. Esta formación se imparte en los centros de educación de SAP en España o en las propias instalaciones del cliente. También ofrecemos la opción de recibir esta formación en virtual mediante la plataforma SAP Virtual Live Classroom, lo que supone poder acceder a la formación sin necesidad de desplazamientos o sobrecostes a la hora de planificarla.
- SAP Learning Hub, que es la herramienta de formación continua basada en Cloud y que ofrece la biblioteca de formación de SAP completa. Es una plataforma de aprendizaje social para conectar personas y conocimiento, aprender de los expertos. Los suscriptores también pueden alquilar un sistema de entrenamiento para hacer ejercicios del curso o simplemente revisar las nuevas soluciones.

Otro campo en el que SAP Educación está comprometida es el desarrollo de talento para que profesionales formados como Consultores SAP puedan incorporarse al mercado laboral y cubrir, de esta manera, la demanda que actualmente existe en el mercado.

Para ello, SAP Educación tiene un área dedicada a la relación con Universidades, centros de formación y otros colaboradores homologados. A través de ella, se establecen los acuerdos de colaboración en materia de formación y se les autoriza a impartir formación en SAP.



## Centros universitarios y escuelas de negocio autorizadas para impartir la formación oficial SAP

### UNIVERSIDADES

- Universidad de Sevilla
- Universidad de Málaga
- Universidad de Valencia
- Universidad Politécnica de Valencia
- Universidad Politécnica de Madrid
- Universidad de Deusto
- Universidad Autónoma de Barcelona
- Universidad de Alcalá de Henares

- Universidad Francisco de Vitoria
- Universidad de VIC
- Universidad Rey Juan Carlos
- UNED

### ESCUELAS DE NEGOCIO Y CENTROS FORMATIVOS

- CEU Madrid
- CEU Valencia

- La Salle Madrid
- La Salle Barcelona
- Fundación ESIC
- IDE-CESEM Madrid
- EOBS
- Cámara de Comercio de Navarra
- FORMATEL
- CES- Juan Pablo II

Por desgracia, como suele suceder en muchos otros ámbitos, existe en el mercado una oferta infinita de formación SAP no homologada, procedente de centros sin ninguna vinculación ni conocimiento en SAP ni en el entorno, propuestas anticuadas, incompletas que rara vez logran cubrir las expectativas del público. En este sentido, es importante asegurarse antes de realizar ninguna inversión en formación SAP, que el centro al que vamos a acudir sea un centro autorizado, que asegure poder acceder a la certificación oficial de SAP y que los homologue como consultores o usuarios en SAP (*Consultar listado*).

También existe una serie de programas formativos subvencionados por el Estado, ya sea a nivel regional como estatal, destinados a personas desempleadas para formarse tanto como consultores como usuarios finales en SAP, y así ampliar sus expectativas laborales. Todos estos programas van acompañados de la certificación oficial SAP, por medio de la cual pueden garantizar el conocimiento adquirido durante el proceso de aprendizaje.

Y una vez, revisados los diferentes programas de formación que actualmente se ofrecen o coordinan desde el área de SAP Educación, vamos a comentar las soluciones de software en el ámbito formativo, disponibles en estos momentos para clientes y partners.

### SOFTWARE DE EDUCACIÓN, UN ALIADO IMPRESCINDIBLE

- **SAP Workforce Performance Builder** es la herramienta para la creación, gestión y distribución de contenidos de formación, documentación y ayuda contextual. Esta herramienta dará apoyo al cliente en todas las fases de un proyecto de implementación. En la fase de diseño permite generar la documentación del futuro sistema. Durante el proyecto, se puede generar la documentación técnica de la implementación, la documentación de casos de prueba, generación de cursos online y/o manuales de usuarios, así como ayudas online en el sistema. Y a lo largo de la vida del producto, es una herramienta de apoyo, documentación y formación continua. El software mejora la capacidad de los usuarios finales a la hora de utilizar cualquier herramienta de software: crea contenidos de formación, documentación y les proporcionan ayuda y orientación on-line cuando lo necesitan.
- **SAP Assessment Management by Questionmark** es la solución de gestión de evaluación que permite a los educadores y formadores la gestión de encuestas, cuestionarios, pruebas y exámenes.
- Por último, la solución **SAP User Experience Management by KNOA** provee información de las acciones del usuario en la im-

plantación SAP y permite gestionar el ciclo de vida de la implementación mediante el conocimiento de la experiencia del usuario.

### EL VALOR DE LA CERTIFICACIÓN DE SAP

¿Qué es una certificación SAP? Es la acreditación que garantiza que las personas que han pasado por un proceso formativo en SAP han adquirido los conocimientos necesarios como para desempeñar su trabajo con garantías. Esta certificación la emite de forma exclusiva SAP a nivel mundial y el reconocimiento de la misma tiene carácter internacional.

En la mayoría de las ofertas laborales que podemos encontrar en el mercado español se demanda que los candidatos tengan conocimientos SAP, y la forma de avalarlos es la certificación oficial, que es el valor reconocido en el mercado por clientes y partners. Contar con profesionales formados en su área de desempeño reduce el riesgo y aumenta el rendimiento de los proyectos.

Para poder presentarse a uno de los exámenes de certificación es indispensable estar formado en la solución y versión del software SAP relacionado con el examen solicitado. Para ello hay tres posibilidades: disponer de una cuenta de SAP Learning Hub, haberse formado a través de uno de nuestros Centros Homologados por SAP o haberse formado directamente con nosotros en SAP Educación.

Finalmente me gustaría introducir una figura que quizás sea más desconocida para el público, y que es importante enmarcarla correctamente en el papel que juegan los Education Partner de SAP. Con el objetivo de poder atender las necesidades sobre formación SAP para los clientes de la línea de negocio de General Business (pequeñas y medianas empresas), SAP España ha abierto una nueva línea de actuación. Hemos firmado acuerdos de colaboración con partners de servicios, que cuentan con el conocimiento y experiencia en unas áreas concretas, para que puedan impartir la formación oficial de SAP a clientes finales en el segmento Pyme.

Para ello cuentan con acceso a los sistemas de educación de SAP, a la documentación oficial y pueden presentar a los usuarios al examen de certificación que realiza SAP en exclusividad. Actualmente, los partners de educación de SAP España son: i3S, Informática El Corte Inglés, SCL Consulting, Seidor, SOTHIS, Stratesys y Techedge España.

Estas empresas pueden dar formación oficial a clientes de General Business bajo el modelo de Customer Specific Training, así como colaborar con las Universidades y centros homologados aportando los instructores cualificados para impartir la formación en dichos centros.



ESTADOS UNIDOS

RICARDO GUTIÉRREZ  
ANTORAZConsultor Senior PP.  
Keyland Sistemas de Gestión

## “Uno de mis viajes: el Sueño Americano”

Entre uno de los tantos viajes que he podido hacer como parte de mi trabajo en Keyland, figura el motivado por dos proyectos para Grupo Antolín consistentes en implementar el proyecto de automatización de procesos logísticos y de declaración de la producción en SAP mediante la lectura de etiquetas de códigos de barras en las plantas de Marlette (Michigan) y Kentucky en Estados Unidos.

Como siempre, el país parece que es lo de menos. Uno piensa en la planificación y la metodología del proyecto, en el análisis y la implantación a realizar y, de repente, aparece la realidad: dos proyectos seguidos de una gran complejidad por la dimensión y la variedad de productos y líneas de producción.

Y claro, la mentalidad y la forma de vida americana: todo a lo grande...

Después de una gran cantidad de horas, llegada a Detroit, ciudad en quiebra: sólo te das cuenta de ello cuando los compañeros que llevan allí un tiempo, te llevan a dar una vuelta en coche más allá de la milla 8 (donde nació y vivió el rapero Eminem y donde se encuentra la famosa tienda televisiva de “Empeños a lo Bestia”) hacia el Downtown. Es cierto todo lo que dicen sobre las grandes casas que se encuentran destruidas y mal cuidadas, y zonas peligrosas por las que no es recomendable caminar.

Pero a partir de la milla 8, hacia el exterior el Estado de Michigan, es espectacular: los lagos, la naturaleza y las pequeñas ciudades como Royal Oak, Birmingham, etc. éste es el estilo de vida americano: se hace casi todo en coche y las zonas residenciales son como en las películas.

La planta de Marlette se llama así porque está ubicada en el pueblo del mismo nombre situado a unos 80 km del hotel: las distancias son todas

grandes y al final uno se acostumbra. Por cierto, los famosos amish se dejan ver.

El proyecto se realizó en tiempo y forma: el equipo de la planta de Marlette ha dejado un gran recuerdo en mí. Son muy profesionales y se implican rápidamente. Sólo un pero: los arranques con el turno de mañana son muy duros... ¡qué madrugones!





Y qué hacer en el tiempo libre: ir al Outlet, visitar el museo de Henry Ford (imprescindible) y de paso que los expatriados te saquen a cenar y a tomar algo por los sitios de moda... y también si hay más de un fin de semana y no toca trabajar... ir a Chicago, otro sueño.

Y después Kentucky: el proyecto similar, ¿pero quién le iba a decir a uno que el avión aterriza en Nashville!, cuna del country, pero que la planta está en Hopkinsville. Nada que ver... En la entrada al pueblo, una finca en cuya cancela hay tres cruces y una inscripción: "¿Estás preparado para la llegada del Señor?". Claro, la historia de este gran país es lo que tiene, estamos en la zona confederada.

El arranque del proyecto se complicó un poco más de lo normal pero gracias a Rafa Canet, del que guardo una gran amistad, el personal de la planta tomó conciencia del cambio que suponía la implantación.

Y si vais de viaje por Kentucky merece la pena que vayáis a Nashville: mucha historia americana y mucha música en el Downtown.

Sólo puedo decir que nunca me olvidaré de este viaje: por los proyectos, por la gente que he conocido y por poder vivir durante un tiempo al estilo americano.

Y todo gracias a Keyland que es, al final, quien nos brinda estas oportunidades de trabajar en iniciativas muy interesantes y de visitar otros países.





**Carles Freginals**  
everis SAP&ES Knowledge  
Manager - Europe



**Daniel Bejarano**  
everis SAP&ES Platform  
Training Responsible



an NTT DATA Company

# La formación, clave en la excelencia de los consultores de everis

En las profesiones técnicas, y especialmente en aquellas asociadas con IT, el aprendizaje debe fluir constantemente durante la carrera. De esta manera, la formación continua nos acompañará desde el inicio de la carrera ayudándonos a definir nuestro track profesional.

Podemos agrupar las necesidades de formación en dos ejes:

- Actualización técnica: puesta al día de tecnologías, productos o soluciones. Necesaria, debido a la evolución tecnológica del entorno.
- Evolución profesional: adquisición de nuevos conocimientos relacionados con la evolución en la carrera profesional.

En consultoría SAP estas necesidades son extrapolables tanto desde el punto de vista individual (experto SAP) como colectivo (Partnership SAP). Estos son los drivers asociados a la actualización técnica del equipo SAP:

- El ecosistema actual SAP y la estrategia de SAP, en cuanto a apuesta por determinadas soluciones, implica la necesidad por parte de los partners tanto de priorizar la apuesta por soluciones como la puesta al día del conocimiento de sus consultores.
- Tanto los clientes como el mercado tienen un alto conocimiento de la cobertura de las soluciones y de sus especificaciones técnicas. Esto conlleva que las compañías de servicios SAP deban disponer de personas con alto nivel de conocimiento.
- Finalmente, el modelo de crecimiento profesional de consultoras como everis, exige una formación continua, tanto en la ejecución de proyectos IT como en la gestión del tiempo individual o la gestión completa de proyectos.



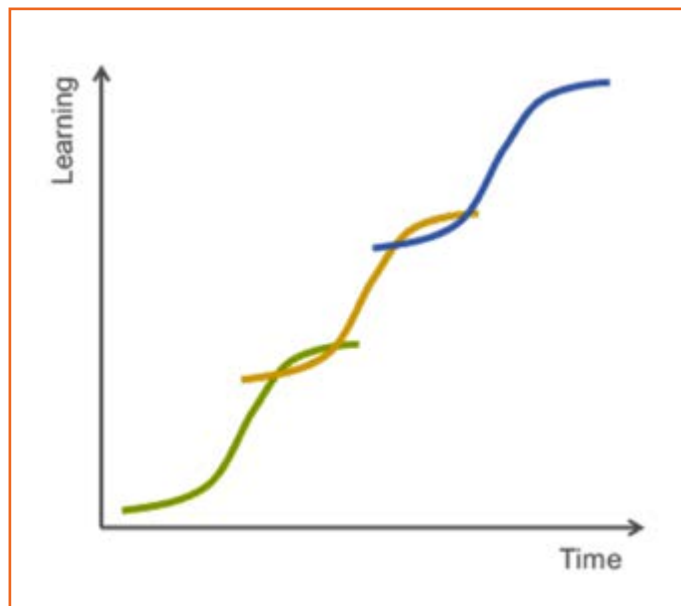
En everis apostamos por que nuestros profesionales sean un referente en el mercado en todos los ámbitos posibles y, además, que estén orgullosos de serlo. En concreto, en la unidad de formación de **SAP & Enterprise Solutions** (SAP&ES) hemos elaborado un plan de formación que apunta en esta dirección. El plan incluye tracks específicos para la formación técnica y competencial, y está impulsado por una organización que coordina un Knowledge Manager.

Otra característica a destacar del plan de formación de la unidad SAP&ES es su **globalidad**. La organización interna del equipo de formación se realiza a nivel de línea de conocimiento (con un responsable de formación para cada una de ellas). Esto hace que en la toma de decisiones las líneas de conocimiento tengan una importancia clave.

Desde el punto de vista de formación SAP, en everis diferenciamos:

**Formación interna:** formación organizada por consultores expertos con el objetivo de formar a los consultores de la compañía. Actualmente disponemos de un catálogo (inventariado, con documentación asociada) de más de 100 cursos disponibles que están a disposición de los más de 660 profesionales SAP de everis España. Durante este ejercicio fiscal, ya hemos realizado más de 50 de estos cursos.

**Formación externa:** formación y Ramp Ups impartidos por parte de SAP (ya sea presencial, VLC o vía Learning Hub) y Certificaciones. Siguiendo la estrategia de SAP de impulsar la utilización del Learning Hub, disponemos de más de 50 usuarios de esta herramienta. Esto nos ha permitido potenciar la autoformación de nuestros consultores más expertos, así como la preparación de certificaciones. En cuanto a certificaciones, everis ha conseguido más de 350 certifica-



ciones de sus profesionales a nivel mundial. La previsión para este ejercicio fiscal es conseguir más de 50 nuevas certificaciones sólo para España.

Esta es la apuesta que hacemos en everis SAP&ES con el fin de mantener el nivel de excelencia y de competitividad en todos los ámbitos, partiendo de la premisa de que la formación supone una inversión con un retorno a corto y medio plazo.

# Solicitud de Suscripción Gratuita a la Revista de AUSAPE

EMPRESA \_\_\_\_\_

ASOCIADO AUSAPE  SI  NO \_\_\_\_\_

NOMBRE \_\_\_\_\_

CARGO \_\_\_\_\_

DIRECCIÓN \_\_\_\_\_

CP \_\_\_\_\_

POBLACIÓN \_\_\_\_\_

PROVINCIA \_\_\_\_\_

TELÉFONO \_\_\_\_\_

E-MAIL \_\_\_\_\_

Si todavía no estás suscrito y eres Asociado de AUSAPE, Cliente SAP o vas a serlo, y quieres recibir esta revista, rellena el cupón de solicitud de suscripción gratuita y envíalo por **fax** al número: **91 519 52 85**. También puedes mandarnos un **e-mail** a **secretaria@ausape.es** incluyendo en él los datos que se solicitan. En breve recibirás confirmación de la aceptación de tu solicitud.







**John Delgado Barroso**  
Director de Tecnología de GDG Crypt



# Una mirada a una herramienta de trazabilidad, auditoría autenticación de usuario en entorno SAP

¿Cómo mitigar el riesgo al acceder a la plataforma SAP garantizando la verificación de la identidad del usuario en la ejecución de un proceso de negocio? Ésta es una pregunta que cada día se hacen los usuarios claves de las empresas y para la que los gerentes de seguridad, pocas veces tienen una respuesta oportuna.

La experiencia en nuestros proyectos nos proporciona múltiples puntos de vista en el ámbito de seguridad de información en entornos SAP. Dichos proyectos tienen como punto de partida, garantizar la identidad de quien realiza los procesos de negocio en la plataforma y cuáles son los riesgos de seguridad asociados al usuario.

Más allá del proceso de seguridad, la cuestión es cómo pueden agruparse los roles asociados a usuarios o rediseñarlos, evitando que un usuario pueda efectuar un proceso de negocio incompatible con sus responsabilidades o que se produzca un evento de suplantación de identidad y garantizar su identidad.

## CASO DE NEGOCIO

Partiendo de estas premisas, definiremos un caso de negocio en el que se han implementado controles de seguridad sobre la plataforma nativa de SAP Logon, utilizando todas las bondades del producto SX3200, librería de seguridad certificada por SAP, junto con la solución APLIRH para la gestión de la matriz de riesgo, roles y reingeniería de funciones organizativas.



El caso parte de un cliente que ha sufrido una brecha de seguridad. Uno de sus usuarios claves ha realizado una operación crítica que compromete un proceso importante para la empresa. El usuario dispone de la confianza por parte de la gerencia de la empresa, pero su acción fue tan imprudente que han optado por suspenderle de sus funciones y realizar una investigación sobre la plataforma SAP. El usuario defiende su integridad alegando no

haber realizado dicha operación; alguien más podría conocer su clave de acceso, dando garantías que no solo él accede con su usuario. Según las palabras del usuario, en este momento alega no tener una contraseña propia para el sistema SAP, dado que meses antes habían realizado una integración con el directorio Activo y el usuario del dominio era suficiente para poder entrar sin ningún tipo de protección al sistema de gestión empresarial. Al comprobar el control de acceso físico se demuestra que el usuario estaba fuera de la instalación, liberándolo de responsabilidad.

Esta situación llevó a la empresa a evaluar múltiples soluciones de seguridad para proteger el proceso de autenticación del usuario e incorporar mayores controles en los procesos claves







# Tenova transforma sus Recursos Humanos con NGA

Tenova, proveedor líder en avanzadas tecnologías, productos y servicios de ingeniería para la minería e industria de metales, necesitaba implementar una solución nueva de RRHH que ofreciera soporte al crecimiento internacional del negocio con capacidades analíticas y soporte a la toma de decisiones así como proporcionar la ayuda necesaria a sus empleados para la conseguir crear una empresa de talento global.

Tenova es un proveedor mundial de tecnologías avanzadas, productos y servicios de ingeniería que cubren segmentos clave en los procesos metalúrgicos y en toda la cadena de valor de la minería. Combinando *know-how* en procesos y automatización, Tenova proporciona soluciones de valor añadido para sus clientes. Con 4800 empleados y toda su red de compañías, trabaja en 26 países en los 5 continentes. La innovación tecnológica, la conciencia medioambiental, el compromiso y la pasión son los fundamentos sobre los que Tenova ha construido su ventaja competitiva como organización integrada y flexible.

## RETO EN EL CRECIMIENTO

Desde 2006, Tenova ha experimentado un crecimiento significativo en su dimensión internacional, de menos de 1000 empleados en el 2006 a 4800 en el 2014. El último año, tras las últimas adquisiciones, la compañía se expandió en un 25%. El aumento de complejidad organizativa resultante de la expansión tuvo como consecuencia una disminución en la gobernanza global y del control central de procesos de RRHH, las decisiones y la gestión de los empleados. Esta situación supuso un gran desafío para Tenova desde el punto de vista de negocio, especialmente por el valor que suponen sus empleados, al ser el elemento clave para el éxito en el fomento de la competitividad e innovación.

Como respuesta, tanto el CEO como el equipo directivo solicitaron la revisión y armonización de los procesos clave de RRHH para poder dar soporte al desarrollo empresarial y a la toma de decisiones. Los sistemas y procesos con los que contaban en el área de RRHH e IT eran incapaces de sostener la evolución: distintos sistemas de RRHH en distintos países, con distintos niveles de cobertura, hacía muy difícil disponer de datos de RRHH fiables, consistentes y actualizados, los cuales son imprescindibles en la toma de decisiones estratégicas así como para establecer una gestión de los empleados uniforme, con un estándar de trabajo a través de políticas y procedimientos comunes.

## EL PROYECTO: PLATAFORMA DE RRHH

Siguiendo la definición interna del modelo deseado y la ejecución de un *“gap analysis”*, Tenova buscó en el mercado un socio adecuado a largo plazo, que pudiese ayudarle a conseguir su objetivo final para la transformación del área de RRHH: establecer procesos integrados de RRHH en un escenario internacional y global, basándose en una fuente de información global y común para apoyar el crecimiento a través del desarrollo de factores de RRHH críticos para el negocio y con fuertes capacidades analíticas. NGA resultó el elegido. El proyecto *Platform HR* cubre la totalidad del Grupo Tenova en todo el mundo en 5 idiomas (Chino, Inglés, Alemán, Italiano y Ruso) con el objetivo de simplificar las funcionalidades de la Gestión del Talento y las analíticas en RRHH.

Los procesos incluidos en el alcance son: desempeño, compensación y beneficios, estructura organizativa, contratación y selección, formación y desarrollo, planificación de la plantilla, reporting y KPI's

El nuevo sistema de RRHH también necesitaba incorporar el flujo del proceso de *“core HR”* existente, mientras que, desde el punto de vista tecnológico, debía integrarse con su entorno existente SAP HCM. El proyecto se puede dividir en tres pilares, cada uno con unos objetivos específicos:

- **Estratégico:** proporcionando a la dirección métricas en forma de cuadros de mando de RRHH y KPIS – en distintas dimensiones y con distintos grados de detalles geográficos/orgánicos, que formaría la base de la estrategia del negocio y permitiría a la gestión de RRHH un mejor control, asegurando la alineación con la evolución del negocio
- **Operacional:** confiando en el Capital Humano mediante la mejora de procesos y la calidad de los datos de RRHH así como estableciendo un modelo común de trabajo con un enfoque global en el desarrollo de las personas.

- **Básico:** estandarizar la recopilación de datos a nivel corporativo, aprovechando la unicidad en los datos maestros permitiendo así la normalización de los datos y la cobertura, consistencia, fiabilidad y mayor disponibilidad de información a nivel global.

### NGA WAY PARA EL ÉXITO DE RRHH

Durante la fase de propuesta, NGA aconsejó a Tenova cómo conseguir los objetivos deseados y todos los posibles escenarios tecnológicos que permitiesen el cambio deseado en la gestión de RRHH. El modelo de NGA para el éxito en la transformación de RRHH para Tenova se basa en un enfoque híbrido. SuccessFactors fue elegido por Tenova como la opción que mejor encajaba para el diseño de la gestión del talento, con soluciones cloud adoptando los mejores procesos, asegurando mejor usabilidad y por tanto su aceptación. También permite una cobertura completa de las funcionalidades requeridas por Tenova en un corto tiempo de implementación. NGA se encargó de la implantación de los siguientes módulos: perfil del empleado, desempeño y objetivos, compensación, plan de sucesión y desarrollo, contratación y formación. Además de esto NAKISA fue elegido para mejorar la gestión de la estructura organizativa mientras SAP Budget and Planning Consolidation (BPC) fue implantado para mantener la planificación de la plantilla, los informes de plantilla y análisis de costes. El entorno existente SAP ERP HCM sería aprovechado como único punto de datos maestros para toda la información de RRHH a niveles corporativos y locales, integrándolo con SuccessFactors y con los sistemas locales de nómina.

Desde la perspectiva de la escala de tiempo del proyecto se utilizó un planteamiento gradual, empezando por una fase piloto, seguido por 3 oleadas para los diferentes grupos y funcionalidades. NGA proporcionó también la formación posterior al proyecto utilizando el programa "train the trainer".

### BENEFICIOS

Con el proyecto ya en vivo, el grupo estima ya un 10% de ahorro en actividades de RRHH gracias a la mejor calidad de la información

y aumento en la eficacia de los procesos. Las principales fuentes de ahorro son:

- Entorno de RRHH integrado, evitando duplicidad de datos en múltiples sistemas, redundancias, errores, comprobaciones manuales, solicitudes de información periódicas, etc., permitiendo así una rápida ejecución de todos los procesos de RRHH.
- Aumento en la cobertura de la gestión del desempeño y eficacia en la trazabilidad del proceso a nivel corporativo.
- Capacidad de llevar a cabo aprobaciones para contrataciones directamente en el sistema, lo que permite el seguimiento de la selección del candidato para oportunidades actuales y futuras en una base de datos común.
- Actualizaciones regulares y alineación de organigramas con cambios estructurales tanto a nivel corporativo como local.
- Eliminación de las principales soluciones locales de IT.

La solución SuccessFactors ha recibido, hasta la fecha un feedback excelente por parte de los usuarios, facilitando así la gestión del cambio y la participación en una nueva forma de trabajar.

Andrea Lovato, Tenova Chief Human Resources and Information Officer, M&A, comentaba los resultados de la plataforma de RRHH: "Nuestro principal activo son las personas: la gestión del talento es un proceso clave y la plataforma de RRHH que hemos desarrollado es la base de ello. Ahora tenemos el acceso al *skill set*, experiencia y desempeño de nuestros empleados. Podemos compartir estos datos de forma sencilla a través del network de nuestra compañía y acceder al talento de manera más eficaz".

Además, "nuestro equipo de RRHH puede acceder a los datos de un empleado gracias a la facilidad de uso de la plataforma de SuccessFactors. Creo que hemos mejorado mucho nuestros procesos, lo que ha desembocado en una plataforma más ágil y precisa que nos hace disfrutar, desde el punto de vista de IT, de una plataforma segura y común para todos", añadía.



**Arturo Gutiérrez**

Consultor Preventa SAP, especialista en bases de datos y tecnología



# SAP HANA Vora, cómo dar valor al Big Data en tiempo real

Parece que fue ayer cuando empezábamos a hablar de Big Data como algo totalmente novedoso e innovador. En aquellos tiempos nuestra máxima preocupación era cómo íbamos a gestionar la cantidad ingente de información que estábamos generando. Manejábamos cifras que debían medirse en unidades que nunca antes habíamos usado, como por ejemplo el Zetabyte. Pero ahora, los retos en Big Data son otros.



Han pasado ya unos cuantos años y Big Data se ha convertido en algo cotidiano en nuestras empresas, organizaciones o incluso en nuestras vidas. Ya no nos asusta manejar grandes volúmenes de datos, decimos con naturalidad que Facebook tiene más de mil millones de usuarios, que cada día se envían 40.000 millones de tuits o que ya hay más dispositivos conectados a Internet que personas en el mundo. Ahora enfrentarnos a esta cantidad de información no nos preocupa en exceso porque la tecnología asociada al almacenamiento ha mejorado mucho y, sobre todo, se ha abaratado drásticamente.

Pero surgen nuevos escenarios que hacen que Big Data afronte una nueva etapa. Irrumpe con fuerza lo que se conoce como

'Internet de las Cosas', millones de dispositivos generando datos de forma continua, por lo que ya no es suficiente almacenar la información y analizarla posteriormente, ahora se requiere gestionar esa información en tiempo real. El verdadero reto al que nos enfrentamos actualmente es precisamente éste, 'el tiempo real'.

## HADOOP SOLO NO ES SUFICIENTE

Si echamos un vistazo a cómo se están abordando los proyectos de Big Data actualmente, nos daremos cuenta de que casi todos ellos giran en torno al universo Hadoop.

El éxito de Hadoop se basa sobre todo en su escalabilidad y bajo coste. Alrededor de este proyecto en código abierto de





almacenamiento distribuido la comunidad ha ido desarrollando diferentes módulos y utilidades para dotarle de más funcionalidad como, por ejemplo, un sistema operativo (Yarn), acceso SQL (Hive), herramienta ETL (Sqoop) o capacidad in-memory (Spark). Además, hay en el mercado distribuciones comerciales, como Cloudera, Intel, MapR o Hortonworks, que permiten a las empresas incorporar esta tecnología con la seguridad de que hay un fabricante por detrás que garantiza su soporte, evolución y mantenimiento.

Llegados a este punto podríamos entonces pensar que únicamente con este tipo de tecnología ya podemos abordar un proyecto de Big Data sin problemas, y realmente esto no es así.

Hadoop, con su tecnología MapReduce, está orientado sobre todo a procesar la información en modo 'Batch' y eso impide claramente abordar los nuevos retos que planteamos al comienzo de este artículo, basados en la capacidad de gestionar la información en tiempo real.

También tenemos que tener en cuenta que Big Data no es un sistema único y aislado, sino que su verdadero valor se alcanza con la integración con los sistemas transaccionales clásicos de la compañía, y es precisamente aquí donde existe el choque tecnológico más profundo.

**SAP HANA VORA, EL PUENTE ENTRE EL NEGOCIO Y BIG DATA**

Para dar solución a estos nuevos retos en SAP hemos desarrollado SAP HANA Vora, un motor en memoria, que se instala sobre Apache Spark y que permite dar capacidad analítica avanzada a Hadoop.

La realidad es que Hadoop no está pensado para acceder de forma interactiva a la información mediante herramientas analíticas estándar que en la mayor parte de los casos usan lenguaje SQL. Los datos están almacenados en el sistema de ficheros distribuidos HDFS y acceder a ellos es engorroso e ineficiente en rendimiento. Existe la creencia de que precisamente para esto se desarrolló Hive (driver de acceso SQL a Hadoop) o Spark ('framework' en memoria) y realmente no es así. Es cierto que en ambos casos disponen de una interfaz SQL, pero es básica y no está pensada para acceso analítico avanzado, en el que es necesario disponer de una funcionalidad muy amplia que incluya, por ejemplo, soporte al uso de jerarquías de forma nativa.

Ésta es la principal ventaja que aporta SAP HANA Vora. Por fin, abrimos el mundo del almacenamiento de grandes volúmenes de información a bajo coste de Hadoop al análisis interactivo en tiempo real de la información por parte de los usuarios de negocio, analistas, desarrolladores o 'científicos de los datos'.

SAP HANA Vora es completamente independiente de SAP HANA, se instala directamente en Spark y dota a Hadoop de funcionalidades únicas y diferenciadoras como:

- Procesamiento analítico en memoria.
- 'Queries' compiladas directamente en 'C' para una ejecución extremadamente rápida.
- Extensiones SQL para incluir funciones analíticas avanzadas OLAP y 'drill-down' en la información.
- Entorno de desarrollo abierto incluyendo un API.
- Despliegue on-premise o en Cloud.

Por otro lado, es importante destacar que hasta ahora la mayor parte de los fabricantes de sistemas de gestión de la información nos hemos encargado de que nuestros gestores de bases de datos, como por ejemplo SAP HANA, se integren perfectamente con Hadoop.

Pero el verdadero valor lo vamos a dar ahora a la inversa, dar la capacidad de acceso desde Big Data a los sistemas tradicionales donde reside el core del negocio. SAP HANA Vora dispone de un conector a SAP HANA para poder acceder desde Hadoop de forma transparente a los datos que manejan los sistemas transaccionales o analíticos de la compañía. Esto supone el avance definitivo para la transformación digital de las organizaciones, ya que cualquier usuario va a poder analizar de forma interactiva y con gran rendimiento toda la información estructurada o no estructurada almacenada en la 'piscina de datos' de Hadoop y, además, podrá cruzarla con la información que dispone en los sistemas que dan soporte al negocio como, por ejemplo, su ERP.

En definitiva, con SAP HANA Vora hemos dado el paso definitivo para unir el mundo operacional, analítico y de Big Data.

Toda la información relativa a **SAP HANA Vora** se puede encontrar en:  
<http://go.sap.com/product/data-mgmt/hana-vora-hadoop.html>



**Javier Ballesteros López**  
Consultor SAP HCM de Tecnomcom



# Unión Fenosa Gas y Tecnomcom: proyecto de gestión de la evaluación del desempeño

En este artículo, Tecnomcom detalla cómo la compañía gasista Unión Fenosa GAS gestiona la evaluación del desempeño a través de una solución a medida basada en SAP ECC y SAP Portals, de las que el grupo ya era usuario.

Este artículo trata sobre “La herramienta de gestión de la evaluación del desempeño desarrollada por Tecnomcom para el Grupo Unión Fenosa Gas” y creo que se entenderá mejor contextualizándolo primero con una metáfora. Recientemente estuve comprando un sacacorchos, fui a unos grandes almacenes (sí, a esos) y estuve un rato mirando las opciones. Había un espectro muy amplio de precios y mecanismos de todo tipo, incluso una bomba con una aguja para inyectar aire en la botella a través del corcho. Finalmente, desoyendo los consejos del vendedor, compré el modelo de toda la vida, ése que parece que tiene ojos redondos y orejas

alargadas. No era el más barato pero tampoco de los más caros, y la calidad aparente era buena, aunque me pareció un precio alto.

El caso es que ahí está, en el cajón de la cocina, y cuando tengo que abrir una botella, lo saco, lo uso y lo vuelvo a guardar. Funciona, es fácil de manejar y no requiere un gran esfuerzo, así que entiendo que al final hice una buena compra.

Lo interesante de esta historia es que comparte muchas similitudes con el proyecto que voy a contar: necesidad bien definida, varias opciones, uso puntual, fácil manejo, coste razonable y final feliz. La iniciativa surge de la necesidad de dotar a un proceso de





RR.HH., ya consolidado en las diferentes compañías que componen el grupo, de una herramienta para abarcar completamente la gestión de la evaluación del desempeño.

El Grupo Unión Fenosa Gas (UFG) es el tercer operador gasista español y participa activamente en el mercado internacional del gas natural licuado, con el desarrollo y explotación de infraestructuras estratégicas en toda la cadena de valor, desde el aprovisionamiento en origen hasta el cliente final.

En cuanto al número de empleados, el grupo UFG es una organización de tamaño medio cuyas prácticas y procesos de recursos humanos están plenamente consolidados y son el reflejo, por una parte, de la cultura de una empresa madura y, por otra, de las mejores prácticas de su sector de actividad.

Hoy es evidente en SAP HCM, y más concretamente en el módulo PD, la apuesta por soluciones cloud, herramientas vistosas con interfaces visuales atractivas para el usuario, como el caso de SuccessFactors. En este artículo, sin embargo, tratamos otro tipo de herramienta a medida end-to-end, que ha sido desarrollada aprovechando todas las posibilidades que ofrece el estándar de SAP y las aplicaciones ya utilizadas por el cliente.

En pleno auge de las aplicaciones cloud, un proyecto realizado en SAP ECC y SAP Portals quizá no suene a última tecnología, pero la manera de adaptar las herramientas disponibles para este proyecto sí es innovadora. Aquí presentamos sencillamente un caso de éxito, construido de modo alternativo según lo que actualmente es tendencia. La solución se ha implantado con éxito en todas las compañías del grupo y recientemente se completó un roll-out a la filial egipcia de la empresa.

Sin entrar en los detalles del proceso de Evaluación del Desempeño ni desvelar cómo es en profundidad, unas simples pinceladas de cómo está estructurado ayudarán a poner en contexto el desarrollo. Por simplificarlo al máximo, el proceso puede dividirse en dos etapas:

- En una primera fase, se definieron los cuadros de mando con los objetivos del año y se desplegaron los formularios de evaluación individuales. Este trabajo se realizó a lo largo de un mes.
- La segunda fase, de evaluación y autorización, se realizó en dos semanas aproximadamente.

A nivel técnico y con el objetivo de conjugar las posibilidades de la herramienta estándar con las peticiones del cliente, hubo que

salvar escollos importantes. Cabe destacar que la fase de análisis jugó un papel vital para el conjunto del proyecto y se siguió la máxima de aprovechar todo lo posible la herramienta estándar, una buena práctica que requiere un estricto seguimiento aunque con la suficiente flexibilidad para complementar la herramienta con desarrollos a medida de las necesidades del cliente.

Una vez establecidas las premisas iniciales, uno de los mayores retos de este proyecto fue confeccionar un formulario (objeto VA) por empleado y ejercicio. Entonces se optó por utilizar un formulario como Cuadro de Mando anual mediante el cual generar los formularios individuales. En cambio, durante la fase de despliegue fueron los evaluadores los que generaron de forma automática y desde el portal tanto los formularios individuales, como las evaluaciones asociadas a los mismos.

Al generar un formulario, el evaluador encuentra unos objetivos fijos de compañía y de la unidad correspondiente, y puede seleccionar unos objetivos individuales (objetos VB o VC) que debe asignar según su criterio a cada empleado. Existe la posibilidad incluso de introducir nuevos objetivos si lo considera necesario.

Formulario y Evaluación quedan ligados a cada empleado a través de un infotipo a medida, que posteriormente servirá para calcular su porcentaje de variable y realizar el pago automático en la nómina.

Durante la segunda fase, al evaluar cada objetivo desde el portal, se desencadenó un cálculo automático de su resultado final. La herramienta cuenta con once fórmulas de cálculo diferentes según la naturaleza de cada objetivo, además de valores límite y target diferentes, que son ponderados en función de un peso diferenciado en el total de la evaluación.

La aplicación puede ser utilizada por todos los empleados de la compañía, y cada empleado puede ver tanto el estado de su evaluación en cualquier momento como consultarla a través del portal. El responsable del proceso en el grupo dispone de un usuario clave y administrador mediante el que puede realizar la mayoría de sus procedimientos a través del portal, si bien también cuenta con algunas herramientas de reporting y monitorización en SAP ECC.

En definitiva, podemos decir que al igual que el sacacorchos de la metáfora, este es un buen ejemplo de absoluta adaptación a las necesidades de un cliente basado en las opciones que ofrece el estándar de SAP, cuyo resultado es una herramienta robusta y sin fisuras que cumple una función importante, lo hace bien y ha dado satisfacciones al cliente y a la consultora.



# Grupos de Trabajo y Delegaciones: repaso a 2015 y avance 2016

La actividad de los Grupos de Trabajo (GTs) y Delegaciones, foros exclusivos de intercambio de conocimiento, se saldó con 70 reuniones a lo largo de 2015. La asistencia a las sesiones se situó en 2.347 personas. Cabe destacar que el formato online ya supone el 37% de los eventos y el 43% de los asistentes. Coordinadores y Delegados nos anticipan sus planes para lo que resta de 2016.

A lo largo de 2015 han estado activos los Grupos de Trabajo de ALM (Application Lifecycle Management), Database & Technology, Financiero Sector Público, Financiero Sector Privado, Recursos Humanos Madrid, Recursos Humanos y el Grupo SAP Business One, que inició su actividad el pasado mes de abril, con un evento en Barcelona.



Coordinador:  
**JESÚS MIRANDA**  
Empresa:  
**ALK ABELLÓ**



La evolución de este Grupo de Trabajo centrado en ALM (Application Lifecycle Management) ha sido positiva desde que se creó a finales de 2013.

En 2016 ha aumentado su actividad. Ha crecido tanto en número de sesiones organizadas y en la asistencia media registrada.

Sus reuniones se centran en soluciones como SAP Solution Manager (SolMan), que tiene nueva versión, y sus capacidades de control de upgrades y proyectos, documentación, etc.

Su coordinador pretende a lo largo de 2016 profundizar más en esta herramienta "potente, infrutilizada y con unas grandes posibilidades".



Coordinador:  
**JOAN CORBELLA**  
Empresa:  
**CODORNÍU**



Durante 2015, el grupo BI no ha hecho ninguna reunión presencial. Se ha trabajado básicamente en buscar temas relevantes para los usuarios y en los que existe un importante compromiso por parte de SAP. Se han detectado dos focos de gran interés: SAP Fiori (UI5 user experience) y SAP Lumira basado en SAP HANA. Sobre

estos temas hemos estado trabajando recogiendo información a través de los foros de SAP y utilizando dichas herramientas en fase piloto por parte de los responsables de la coordinación del grupo BI. Toda esta información y experiencia se plasmarán en las reuniones presenciales del grupo.

Para 2016, el Grupo va a poner énfasis en esos dos temas, con fechas orientativas ya fijadas para reunión, en las pretenden técnicamente y en la práctica estos dos entornos con experiencias de usuarios.



**FINANCIERO SECTOR PÚBLICO**

Coordinador:  
**JOSÉ JAVIER MEDIAVILLA**  
Empresa:  
**UCM**



En mayo, Javier Mediavilla, que forma parte del Departamento de Gestión Económica de los Sistemas Informáticos de la Universidad Complutense de Madrid, asumió la coordinación del Grupo Financiero Sector Público de AUSAPE en sustitución de M<sup>a</sup> Concepción García Tejedor.

El nuevo Coordinador ha dedicado las sesiones de trabajo del Grupo a la eFactura en la Administración Pública como receptora de las facturas electrónicas emitidas por las empresas, y al nuevo módulo de Tax and Revenue, con las novedades que incorpora.

El objetivo de Mediavilla es seguir trabajando en torno a temas como la Administración Electrónica y los cambios legales que se avecinan, tanto a nivel estatal como europeo, y que afectan al sector público.



**FINANCIERO SECTOR PRIVADO**

Coordinadora:  
**SARA ANTUÑANO**  
Empresa:  
**EROSKI**



Los cambios fiscales y normativos están suponiendo un esfuerzo adicional para los departamentos financieros, que tienen que tener listos sus procesos y los sistemas adaptados cuando éstos entran en vigor.

De ahí que el Grupo liderado por Sara Antuñano se haya empleado a fondo en la organización de sesiones, tanto presenciales como online, al tratamiento de temas como la Factura Electrónica a las Administraciones Públicas, el modelo 347, las novedades en el sistema SII (Suministro Inmediato de Información) o la revisión de las novedades en SEPA. También ha realizado una aproximación a SAP S/4 HANA y Simple Finance.

Los planes del Grupo para 2016 pasan por trabajar en el sistema SII que, por el momento, "ha sido parado por la AEAT. En el caso de reactivarse, veremos el escenario que se genera y las fechas de su puesta en marcha", explica la Coordinadora.

También se trabajará en aspectos relacionados con la gestión de SAP Jam como herramienta de colaboración del Grupo, y se profundizará en las novedades introducidas por SAP S/4 HANA y Simple Finance.



## RECURSOS HUMANOS

Coordinador:

**CLAUDIO ÁLVAREZ**

Empresa:

**HUNOSA**



Como en años anteriores, este Grupo de Trabajo se reunió en 10 ocasiones, todas ellas en las oficinas de AUSAPE en Madrid. A ellas asistieron más de 300 personas.

Las sesiones se centraron en revisar y aclarar las notas que SAP va liberando para mejorar, y el seguimiento a los cambios legales que afectan a los Departamentos de Recursos Humanos. "De forma casi exclusiva, en cambios legales y, dentro de éstos, ha acaparado gran parte de la atención el Sistema de Liquidación Directa (SLD)", señala Claudio Álvarez.

Entre otros, los objetivos del Grupo para 2016 son cerrar los temas abiertos en relación a SLD y abordar todos los cambios legales que surjan durante el año.



## RECURSOS HUMANOS

Coordinador:

**JORDI FLORES**

Empresa:

**SEAT**

Jordi Flores, de SEAT, tomó el relevo en 2016 de Esteban Galeano, de la misma empresa, que lideró el Grupo durante el primer tramo del año.

Como no podía ser de otra manera, el tema más destacado en 2015, según explica el nuevo Coordinador, "ha sido la migración al nuevo Sistema de Liquidación Directa (SLD), por tener un elevado número de notas a implementar e incidencias iniciales que se han ido resolviendo paulatinamente".

El trabajo del Grupo en 2016 se volcará en fomentar un foro de debate entre todos los asociados y recoger todas las peticiones para comunicarlas de forma transparente a SAP; promover un intercambio constante de opiniones entre el Grupo de Trabajo y SAP sobre las peticiones planteadas por los Asociados, e impul-

sar nuevo formato de mini-presentación de desarrollos realizados por los propios Asociados, con la finalidad de buscar sinergias entre todos ellos.

No obstante, la intención de Jordi Flores es también incorporar a las sesiones presentaciones de nuevos productos y temas de RR.HH. para no orientarse exclusivamente al mundo de la nómina, como puede ser SuccessFactors, Digitalización de los RR.HH., etc.

En el punto de mira del Grupo también se encuentra el próximo cambio legal: la nueva forma de comunicación de los ficheros FDI con los nuevos formatos de parte de baja/alta médicos.

## SAP BUSINESS ONE

Coordinación:

**Oficina AUSAPE**

El Grupo de Trabajo SAP Business One inició su actividad con la celebración de una reunión presencial, que tuvo lugar el 21 de abril Barcelona.

Los objetivos de este nuevo Grupo de Trabajo serán tratar los temas que los clientes SAP consideran de interés en torno a esta solución que SAP dirige a las Pymes y filiales de multinacionales, así como crear un espacio de contacto, colaboración, intercambio de experiencias y networking entre los usuarios de la solución. Asimismo, pretende ser un foro de interlocución con SAP a través de AUSAPE.

Este Grupo, que está despegando, está siendo gestionado por el personal de la Oficina AUSAPE, y contó en su primera sesión con la colaboración de Seidor, Asociado Especial con una fuerte penetración en la Pyme, y con consultora PENTEIO, que presentó un informe comparativo de las principales soluciones ERP existentes en el mercado español para Pymes y autónomos: Microsoft Dynamics NAV, Sage Murano y SAP Business One.

AUSAPE continuará avanzando en su acercamiento a la Pyme, ofreciendo servicios y actividades de valor a este colectivo de empresas a lo largo de 2016.

## DELEGACIONES

Las Delegaciones en Canarias, Cataluña y Levante han continuado sus operaciones y han permitido a AUSAPE canalizar sus servicios a las empresas asociadas que se encuentran fuera de las áreas de influencia de Madrid y Barcelona. Al mismo tiempo, se han abierto dos nuevas Delegaciones, Andalucía y Baleares, para ofrecer un servicio más directo a los Asociados en estas regiones.

Estas representaciones realizan una importante labor de divulgación de la Asociación y los servicios, encaminados al intercambio de información relacionada con el ecosistema SAP, trasladar al fabricante los requisitos específicos de los clientes españoles e influir en el desarrollo de su software, o generar relaciones entre las compañías usuarias de las soluciones SAP.

## ANDALUCÍA

AUSAPE cuenta desde el 12 de noviembre con Delegación en Andalucía, tras la organización de un evento en Sevilla que sirvió de punto de inicio de su actividad.

A la reunión inaugural asistieron 53 profesionales de 25 empresas entre asociadas y no asociadas.

El Delegado de AUSAPE en Andalucía es Sergio Rubio, de CECOFAR, quien dio la bienvenida a los asistentes para, posteriormente, dar paso a presentaciones sobre Ariba, SAP Fiori/UI5, y SAP HANA. Estas intervenciones corrieron a cargo de Seidor, Tecnomcom e IECISA, que acompañaron a la Asociación en esta convocatoria.

Sergio Rubio será el encargado, apoyado por la Oficina AUSAPE, de coordinar nuevos eventos en torno a temáticas y soluciones que interesan a los clientes de SAP en la región.



## BALEARES

La Delegación de Baleares inició sus actividades el 14 de octubre con un evento en Palma de Mallorca, abierto a empresas asociadas y no asociadas y en el que colaboraron tres partners: Stratesys, EPI-USE Iberia y BUSSAP. En él participaron 30 profesionales de 13 compañías.

Su Delegado es Gerard Pasán, SAP Office Manager de Grupo Iberostar, que coordina las actividades de esta nueva representación territorial de AUSAPE. Sus propósitos pasan por ampliar el conocimiento de la Asociación entre las empresas usuarias de SAP en Baleares, promover su extensa gama de servicios, así como mejorar su capacidad de interlocución con SAP a la hora de transmitirle sus necesidades y retos.

En 2015 se puso el énfasis en crear la Delegación e “implicar a las máximas empresas posibles de Baleares, haciéndoles partícipes de la misma e intentando aportar valor a las reuniones, para que no vean que se trata de una venta de SAP ni de partners, sino una reunión de ‘colegas’ que comparten los mismos problemas e inquietudes”, explica Gerard Pasán.

Para 2016, el objetivo es consolidarla e involucrar a más empresas que no pudieron asistir en la primera reunión. “En cuanto a temas de trabajo, me gustaría que la Delegación abordase problemáticas y soluciones relacionadas con la expansión internacional, una estrategia que hemos puesto en marcha la mayoría de las principales empresas estamos presentes y no veo que existan reuniones suficientes al estar más centradas en temas nacionales”, señala el Delegado.



También tratará de impulsar la exposición de proyectos, soluciones implantadas y utilidades por las propias empresas que participen en las reuniones.

## CANARIAS

La Delegación, cuyo Delegado es Valentín Santana, de Mutua de Accidentes de Canarias, organizó con la colaboración de Seidor una sesión presencial sobre SAP S/4 HANA a la que asistieron 11 personas. “Hemos intentado trasladar a los Asociados de Canarias cual es la estrategia de SAP para los próximos años con SAP HANA y SAP S/4HANA con el objetivo de que los miembros de la Delegación conozcan de primera mano la información y puedan realizar un plan estratégico de sus sistemas SAP a medio plazo”, apunta el Delegado.

En 2016, su propósito pasa por dar continuidad a la Delegación canaria, ofreciendo a los Asociados un punto de vista cercano de lo que se mueve en el ecosistema SAP. Como punto de partida, tiene planificada una reunión de Delegación a final del primer trimestre del año para hablar sobre SII y sobre Cret@.

## CATALUÑA

La Delegación que coordina Kim Navarro, de Azucarera, se centró en dar soporte a las reuniones organizadas por el Grupo Financiero relacionadas con las novedades de tipo legal, como SEPA y el sistema SII, así como a las organizadas por la Oficina AUSAPE.

## LEVANTE

La Delegación de Levante, liderada por Óscar Valor, celebró el 28 de octubre una reunión en Valencia, cuyo tema principal fue la apertura por parte de SAP de las tecnologías estándar sin coste de licencias para la base instalada.

“Desde la Delegación de Levante hemos querido trasladar a los asociados la visión práctica de herramientas que nos proporciona SAP, y que tienen interés para los clientes. Por ello, se realizó una sesión sobre SAP UI5, haciendo mucho énfasis en la parte práctica, así como en mostrar ejemplos de soluciones reales”, subraya Óscar Valor.



El Delegado resumió para los asistentes los temas en las reuniones de la Junta Directiva a lo largo del año y les informó de la apertura de las instalaciones del Centro de Soporte SAP en España, además de anticipar los temas que se tratará en 2016.

Su intención en 2016 es realizar al menos dos reuniones, enfocadas en temas que interesen a los Asociados e intentar incrementar los asociados en la zona de Levante.



## Calendario de Reuniones 2016 (sujeto a cambios)

ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
13 - RR.HH.	10 - RR.HH.	9 - RR.HH.	13 - RR.HH.	11 - RR.HH.	8 y 9 - FÓRUM
	12 - RR.HH. BCN	10 - VALENCIA	15 - RR.HH. BCN	19 - VALENCIA	24 - ALM
	24 - ALM	23 - BALEARES	26 - FINANCIERO		
	24 - ANDALUCÍA	29 - FINANCIERO	27 - ALM		
		30 - BIBO			
JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
8 - RR.HH. BCN		14 - RR.HH.	7 - RR.HH. BCN	16 - RR.HH.	9 - RR.HH. BCN
13 - RR.HH.		22 - FINANCIERO	19 - BIBO	22 - BALEARES	14 - RR.HH.
26 - BALEARES		28 - ALM	19 - RR.HH.	23 - FINANCIERO	20 - FINANCIERO
			20 - VALENCIA	30 - ALM	
			25 - FINANCIERO		

## Delegación Internacional



En la Delegación Internacional han trabajado este año David Ruiz Badía, Presidente de AUSAPE (Enel Iberoamérica) y Mónica García Ingelmo, Vicepresidenta (Orange España), acompañados durante gran parte del año por Marcel Castells, de Azucarera; Célyne Roy, de Fundación Vicente Ferrer, e Inés Olcoz, de Uralita. También Roberto Calvo y Olga Lungu, de Oficina AUSAPE, han contribuido a soportar la actividad de la Delegación.

Entre las acciones llevadas a cabo que puedan desembocar en beneficios para el Asociado, destacan el traslado de preguntas estratégicas a SAP SE y la puesta en marcha de un equipo interno dentro de SUGEN que ayude al cliente de SAP a introducir las tecnologías de empresas como Ariba, Concur o SuccessFactors en su roadmap de innovación.

AUSAPE también ha participado en los encuentros presenciales de intercambio de mejores prácticas e intercambio ejecutivo con otros Grupos de Usuarios, celebrados en abril y noviembre en Walldorf. 2015 ha sido un año en el que la Aso-

ciación ha estado presente, de forma activa, en otras reuniones internacionales como la celebrada en Barcelona con SAP GUGO, con motivo de FKOM, en la que expuso ante otros Grupos de Usuarios el uso y avance que está haciendo en redes sociales. Además, acudió a un encuentro en Italia con GUSP (el Grupo de Usuarios de SAP en Italia), integrado dentro de AUSED, que tuvo como tema principal las mejores prácticas en los Grupos de Usuarios.

La Delegación ha preparado artículos para diferentes ediciones de SUGEN Digest, el boletín de noticias de SUGEN.

AUSAPE también participó por conferencia telefónica en el encuentro presencial de mayo que AUSIA celebró en mayo en SAP Miami, y colaboró en la difusión de sesiones e iniciativas relacionadas con innovación, e-commerce y social media, y banking, así como en la promoción de su grupo en LinkedIn. Asimismo, lanzó entre los Asociados españoles diferentes encuestas, y realizó aportaciones para la newsletter de esta Asociación.



**Helmar Rodriguez Messmer**  
Design Thinker



**Ignacio González García**  
Ingeniero de Caminos y Doctor en Psicología

# Destellos de perspicacia

WENDERS, DELEUZE, FOUCAULT

*Danzad, danzad o estaréis perdidos.*

**Pina Bausch**

## UN AÑO NUEVO

Un nuevo año. 2016. Nos convoca a la renovación, aunque el Año Nuevo sea novedad ilusoria. Lo verdaderamente nuevo es lo que nos sucede en cada instante. Lo que en cada momento vuelve a fluir; lo que va siendo... como el fuego o el río para Heráclito. El resto es repetición, convención. Podemos cambiar el contador cada vez que la Tierra gire una vez alrededor del sol o cada vez que comienza una dinastía o cada vez que se corone a un rey, pero siempre es un "cada vez que". Llamamos Año Nuevo a la indexación de una repetición. Os llamamos a la Innovación.

*"Dentro de poco es primavera. Hierba: pequeña. Después viene el verano. Hierba: alta. Sol. Luego viene el otoño. Las hojas caen. Y luego, invierno. Frio. Primavera, Verano, Otoño, Invierno".*

## MOVIMIENTO. MOVIMIENTO Y ESENCIA

En esta ocasión os convocamos a ver la película *Pina*: suena la música que abre el telón del hechizo. En movimiento *circular*, realzado por las sombras que reflejan sus cuerpos sobre los decorados, avanzan los actores-bailarines en continuos, calmados y rítmicos pasos, marcando y describiendo la esencia de cada estación del año mediante gestos muy definidos. La forma se deconstruye y es atravesada por el movimiento. La forma y su origen: movimiento. Wim Wenders, su director, comparte su experiencia:

*"A mí el movimiento, como tal, nunca antes me conmocionó. Siempre lo he presupuesto como algo dado. Es evidente que uno se mueve. Todo se mueve. Tan sólo a través del teatro-danza de Pina Bausch aprendí a observar y a tener en cuenta movimientos, gestos, posturas, expresiones. Y cada vez, a lo largo de los años, cuando volvía a revisar alguna pieza de Pina, aprendí a renovar mi mirada y, de repente, como si estuviera tocado por el trueno, comprender lo más sencillo, sutil y evidente como portador de mayor movimiento y conmoción".*

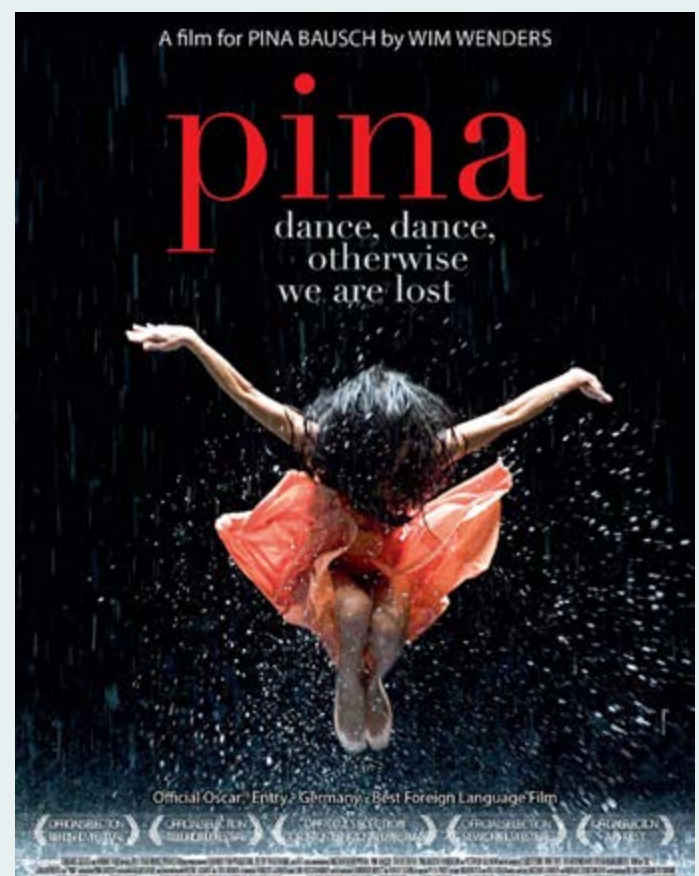
¡Muévete! El movimiento permite ver lo *oculto*, lo que puede alcanzarse, como la espalda de una estatua, cambiando de punto de vista, pero no lo *escondido* ni lo *profundo*. ¡Remuévete! Después

de moverte, de haber alcanzado los puntos de vista esenciales, debes renovarte, desplegar la magia.

El movimiento siempre estuvo allí. Ahora lo verás en su significación. La máscara que desenmascara, el encantamiento que des-oculta.

## DANZANDO EN SILENCIO

Según la pionera de la danza contemporánea Pina Bausch (1940-2009), hay situaciones para las que no hay palabras e incluso si



hay palabras, no es la palabra lo que importa. Lacan, en su segunda época, también destacó el aspecto de la realidad que está más allá de lo imaginario y lo simbólico y lo llamó *lo real*. Allí es donde comienza *otra vez* la danza.

¡Danza! ¿O es que esperas cambiar tu vida y cambiar la forma de ver el mundo de tus clientes hablando? Nataraja 'el rey de la danza' es el nombre sánscrito del dios hindú Shiva cuando realiza de la frenética danza (tándava) para destruir el universo y prepararlo para que el dios Brahmā, de cuatro cabezas, inicie el proceso de la recreación.

¡Danza para que comience lo nuevo! La patria (*Heimatland*) de lo real es el lugar de la danza. La danza no conoce la jaula de la palabra, atravesando y apuntando siempre hacia un origen que la fecunda. Sin monotonía, siempre centelleante, como la luz de las estrellas, siempre nueva.

Quiere Pina sugerir más que dar instrucciones precisas para que desde el puro movimiento surja la posibilidad de la verdad, que es la emoción *vivida*, subjetiva y "real" en el momento presente. Una bailarina de la compañía lo describe así: "*Después de muchos meses de trabajar con ella: tan sólo me dio una indicación: debes volverte mucho más loca. Y éste fue el único comentario en 20 años*". ¡Debes volverte a la locura! ¡Danzar! Y así lo muestra un evangelio apócrifo de San Juan, en el que Jesús aparece danzando en círculo diciendo: "*Quien no danza, no sabe qué va a pasar*".

Nosotros no hacemos danza-teatro sino danza-vida y tenemos que esforzarnos por alcanzar sus formas. G. Deleuze denominó "*Imagen del pensamiento*" a la forma de pensar que ha castrado la Filosofía sometiéndola al yunque del reconocimiento y a la lógica del sentido común. Reclamó un pensar "autrement", del mismo modo que M. Foucault ha reclamado un *pensamiento del afuera*, esto es, un pensamiento que complementa al basado en conceptos y que aplique el sentido común utilizando lo real del mundo y no meramente sus símbolos. Es aquello que se encuentra en los sueños, en el movimiento, en la ebriedad, en la locura.

Cuando comparamos la experiencia de la locura de otras culturas con la nuestra, encontramos grandes diferencias. La manía de los griegos estaba asociada al enamoramiento, a la poesía y a las prácticas religiosas. Así, la figura del enamorado, la del poeta y del sacerdote están plagados de prestigio social: son locos porque han sido elegidos por un dios que los ha trastornado, su locura es pasión, inspiración, delirio profético. Nada que ver con la posición del enfermo psiquiátrico de hoy en día.

Por lo tanto, ¡te invitamos a la locura! ¡Te convocamos a un nuevo pensamiento!



## UN PENSAMIENTO NUEVO

Nuestros procesos mentales no son pasividades, sino que surgen de síntesis creativas que en ocasiones nos confunden. Nos puede parecer que un nuevo sol surge cada día, como creyeron los egipcios o que es el sol, siendo ya uno, es el que cada día se levanta al amanecer como pensaron los medievales o que lo que realmente se está moviendo es la tierra, como pensamos nosotros, o que todo se mueve, como piensa un cosmólogo. Sólo siguiendo y comprendiendo profundamente la dirección absoluta de ese movimiento del pensamiento e invirtiéndola, se puede pasar de la ficción del afuera, desvaneciéndola, a la verdad del adentro.

"Pina tenía la mirada más penetrante del mundo. Nadie ha sabido leerme como ella. Todo lo que siempre he querido proyectar, se *desvanecía* ante su mirada. En lugar de eso, ella veía algo *dentro* de mí que me asustaba, precisamente porque aún no lo conocía. Con una capacidad infinita de escuchar y observar y

de superar todos sus límites, buscaba sin descanso la salida de esa caja conceptual y existencial para que llegara a la plena expresión, lugar -que es movimiento- en que reside la esencia del bailarín".

"Trabajo con ángeles. Eres un ángel, me decía ella. ¡Trabaja con ángeles!, ¡no entres en la forma, en lo sabido de antemano, en lo proyectado! ¡No entres en la imagen del baile!"

## ESTRATEGIA

Nos han enseñado que cualquier estrategia que tomamos en la empresa se puede formular mediante una simple ecuación que convoca dos mundos:

$$\text{Estrategia} = \text{Información} \times \text{Decisión}$$

La información es lo más estático en esta ecuación y su calidad puede mejorar usando la tecnología. La decisión es el resultado del algoritmo que aplicamos a la información. Ambos factores determinan la calidad de la estrategia. Algunas decisiones son ordinarias mientras otras son llamadas geniales, porque no responden a la "Imagen del pensamiento", porque no responden a la lógica del reconocimiento y del sentido común. Los anglosajones dicen que nacen del Insight. Destellos de luz. Aquí lo llamamos el *centellear del afuera*.

Son algo más que la "feliz idea" con la que se resuelve una ecuación diferencial o el acierto en el regalo de amigo invisible o la "ocurrencia". Son más que la "visión" de poner un ordenador en cada mesa o "el compromiso por la calidad" de Jobs, o la elección de un camino sensato como el del "lean management". Son algo más. Una síntesis. Un retorcer.

$$\text{Retorcer} = \text{Interior} \times \text{Exterior}$$



Cuando se dobla una cinta para obtener una cinta de Moebius se crea un objeto con una sola cara, donde lo interior y lo exterior se unen. Un objeto impensado, con propiedades extrañas como las que encontraron los viajeros en nuestras antípodas al divisar a los canguros y a los marsupiales. En el ámbito creador supone un gran paso. El pensamiento que consigue hacer esto es brillante, complementario al estratégico, pero es meramente un pensamiento retorcido. Es un pensamiento de las "vecindades" como es todo pensamiento topológico, pero no es un pensamiento *profundo*.

Si pensamos que afuera no es un más allá, ni el interior es el más adentro, podemos establecer:

Centellear = Afuera x Adentro

El afuera no es lo lejano ni el lugar alcanzable tras franquear una barrera.

Su afuera no es un más allá de una marca o de una frontera. No puede ser descrito con derivados de trans o de ultra o de über como hizo el último Rilke al emplear los términos *übergestiegen*



(superado) o rebasado (*überschreiten* o *übersteigen*). Es el lugar de lo expresable en los conceptos, el lugar del "no hay palabras", el lugar de la "jouissance", del goce. El adentro no es lo interior, no es lo que no comunicamos, lo secreto, sino lo profundo en nuestra multiplicidad.

El espectro de la rosa, estrenado en 1911 y que engrandeció Nijinski, basado en un poema de Thèophile Gautier, comienza con la frase "yo soy el espectro de la rosa, que tú llevaste ayer al baile". Una joven vuelve de un baile llevando en su mano la rosa que había cortado para adornarse. El espectro de la rosa se le aparece en sueños pero no para reclamar, sino para bailar por haber tenido una suerte tan hermosa.

Éste es el espíritu con el que invitamos a comenzar el Año, con el baile, con el del exceso sobre la razón. Con el agradecimiento.

#### Disfruta con Pina.

Mira en YouTube al pájaro Monakin. No habla. Hace. *Para cortejar se mueve.*

# AUSAPE

## ¡ASÓCIATE!

- Grupos de trabajo
- Acceso a formación certificada
- Participación en foros





Ana Marzo Portera  
Marzo & Abogados

Marzo & Abogados  
DERECHO Y NUEVAS TECNOLOGÍAS

# Los programas de Compliance penal, a examen

El cumplimiento normativo, comúnmente conocido como Compliance (su acepción inglesa) no es un término estrictamente vinculado a una normativa concreta, aunque últimamente su vinculación a la normativa penal es un tema de actualidad en los foros empresariales a causa de la reforma del Código Penal que entró en vigor el pasado mes de julio. Dedicamos este artículo a analizar este tema y las novedades recientemente incorporadas.

El Compliance puede definirse como el cumplimiento de un conjunto de normas a fin de evitar incumplimientos que pueden ser de muy diferentes tipo: legal, contractual, de estándares sectoriales, de normas de autorregulación o códigos de conducta internos etc., establecidos en una organización o grupo de empresas. Es decir, se trata del interés de las organizaciones de procurar el cumplimiento de un conjunto de normas de diversa naturaleza por motivos que pueden tener distintas causas.

El término empezó a ser ampliamente conocido tras los escándalos motivados por los fraudes financieros cometidos por las empresas que cotizaban en la bolsa de valores que motivaron la aprobación en Estados Unidos de la Ley Sarbanes Oxley (*Sarbanes-Oxley Act of 2002, también conocida como SOX*). Esta norma legal, entre otras obligaciones, impuso que dichas empresas cotizadas estableciesen sistemas internos y controles para poder monitorizarlas y evitar la alteración o fraude de las acciones con el fin fundamental de proteger al inversor.

La SOX exige que las empresas públicas de EE.UU. y sus filiales en la UE, así como las empresas no estadounidenses que cotizan en bolsa en los EE.UU., establezcan en su comité de auditoría "*procedimientos para la recepción, conservación y tramitación de las*

El cumplimiento normativo nos ha introducido de lleno en la llamada "cultura del control del riesgo", un paradigma en el sector de las TIC habida cuenta del riesgo que las redes informáticas y la información electrónica tienen, frente a abusos, delitos o incluso errores no intencionados.

*denuncias recibidas por el emisor relativas a la contabilidad, las auditorías internas o las cuestiones de auditoría; así como para la presentación confidencial y anónima por parte de los empleados del emisor de situaciones relativas a cuestiones de contabilidad o auditoría cuestionables*". Además, su artículo 806 establece una disposición dirigida a garantizar la protección de los empleados de empresas que cotizan en bolsa que proporcionen pruebas de fraude frente a las represalias que pudieran tomarse contra ellos por hacer uso del sistema de denuncia.

En definitiva, el *cumplimiento normativo* nos ha introducido de lleno en la llamada "cultura del control del riesgo", un paradigma en el sector de las TIC habida cuenta del riesgo que las redes informáticas y la información electrónica tienen, frente a abusos, delitos o incluso errores no intencionados.

Este sistema de "control del riesgo" también ha sido seguido por la normativa de blanqueo de capitales que impone para los llamados "*sujetos obligados*" la responsabilidad de aplicar medidas de "diligencia debida" normales o reforzadas, en función del riesgo. Esto se hizo a través del Real Decreto 304/2014, de 5 de mayo, por el que se aprueba el Reglamento de la Ley 10/2010, de 28 de abril, de prevención del blanqueo de capitales y de la financiación.



## EL COMPLIANCE PENAL

Pero volvamos a centrarnos en el *Compliance penal* porque es una cuestión que últimamente trae de cabeza a muchas organizaciones que empiezan a valorar la implantación de un programa de *Compliance* para garantizar la exención de responsabilidad penal de las personas jurídicas de acuerdo con el artículo 31 bis del Código Penal.

La Ley Orgánica 5/2010, de 22 de junio, introdujo en nuestro ordenamiento la responsabilidad penal de las personas jurídicas como consecuencia del proceso de armonización internacional del Derecho Penal y con el fin de dar una respuesta más eficaz al avance de la criminalidad empresarial, fundamentalmente en el marco de la delincuencia económica.

La regulación establecida en 2010 ha sido recientemente modificada por la Ley Orgánica 1/2015, de 30 de marzo, que acomete una importante modificación del Código Penal actualmente en vigor que, por un lado, establece los criterios de transferencia de la responsabilidad penal de determinadas personas físicas a la persona jurídica y, por otro lado, regula los modelos de organización y gestión que pueden eximir de responsabilidad a las personas jurídicas.

Para ello vamos a resaltar algunas ideas que creemos relevantes con el fin de que las organizaciones no se lleven a engaños, en relación con los programas para eximir a la persona jurídica de responsabilidad penal. Estas ideas son las que la Fiscalía General del Estado ha publicado en la reciente Circular 1/2016, sobre la responsabilidad penal de las personas jurídicas conforme a la reforma del Código Penal efectuada por Ley Orgánica 1/2015 (Circular 1/2016).

La Fiscalía introduce la Circular explicando que en la primitiva regulación del Código Penal del año 2010 no había más referencia a los programas de cumplimiento que la contemplada en la atenuante de la letra d) del art. 31 bis. 4 que exigía "haber establecido, antes del comienzo del juicio oral, medidas eficaces para prevenir y descubrir los delitos que en el futuro pudieran cometerse con los medios o bajo la cobertura de la persona jurídica".

Según la Fiscalía, la atenuante abría un interrogante sobre los beneficios que pudieran derivarse para la persona jurídica cuando

tales medidas hubieran sido establecidas con anterioridad a la comisión del hecho delictivo. Así, de la ausencia de la correspondiente eximente en el Código Penal podía colegirse que la previa adopción de un plan de prevención no excluía la responsabilidad penal de la persona jurídica y, de hecho, ésta era la posición mantenida en la anterior Circular de la Fiscalía General del Estado 1/2011.

La novedad que introduce la reforma del Código Penal llevada a cabo en 2015 es que los programas eximan de responsabilidad a la empresa bajo determinadas condiciones.

La Circular 1/2016 explica que, en puridad, los modelos de organización y gestión o *corporate compliance programs* no tienen por objeto evitar la sanción penal de la empresa sino promover una verdadera cultura ética empresarial.

Hace hincapié la Circular en que muchas empresas se dotarán de completos y costosos programas con la única finalidad de eludir el reproche penal pero, más allá

de su adecuación formal a los requisitos que establece el Código Penal, tales programas no pueden enfocarse a conseguir este propósito sino a reafirmar una cultura corporativa de respeto a la Ley, donde la comisión de un delito constituya un acontecimiento accidental y la exención de pena, una consecuencia natural de dicha cultura, "de otra manera, se corre el riesgo de que en el seno de la entidad los programas se perciban como una suerte de seguro frente a la acción penal".

## CONDICIONES Y REQUISITOS DE LOS PROGRAMAS DE COMPLIANCE PENAL

En el apartado 2 del art. 31 bis del Código Penal se formulan las condiciones que las personas jurídicas deben cumplir para quedar exentas de responsabilidad y la Fiscalía, mediante la Circular 1/2016, proporciona unas "pautas mínimas" de referencia, sin el propósito de desarrollar el contenido de las condiciones y requisitos de los programas de prevención comprendidos en las genéricas disposiciones del art. 31 bis. Pese a ello, es muy predecible que las empresas seguirán a "pies puntillas" el criterio interpretativo de la Fiscalía en su Circular.

Así, las condiciones que deben reunir los programas, son básicamente las siguientes:

- a) **Adopción eficaz de los programas antes de la comisión del delito.** Que el órgano de administración haya "adoptado y ejecutado con eficacia, antes de la comisión del delito, modelos de organización y gestión", con medidas de vigilancia y control idóneas para prevenir delitos de la misma naturaleza o para reducir de forma significativa el riesgo de su comisión.
- b) **Los programas deben ser claros, precisos y eficaces y redactados por escrito.** No basta la existencia de un programa por completo que sea, sino que deberá acreditarse su adecuación para prevenir el concreto delito que se ha cometido, debiendo realizarse a tal fin un juicio de idoneidad entre el contenido del programa y la infracción. Por ello, los modelos de organización y



gestión deben estar perfectamente adaptados a la empresa y a sus riesgos concretos.

- c) Los protocolos y procedimientos de formación de la voluntad de la persona jurídica, de adopción y de ejecución de decisiones, deben garantizar altos estándares éticos,** de manera singular en la contratación y promoción de directivos y en el nombramiento de los miembros de los órganos de administración. Además de la obligación de atender a los criterios de idoneidad fijados por la normativa sectorial, la persona jurídica debe tener muy en consideración la trayectoria profesional del aspirante y rechazar a quienes, por sus antecedentes, carezcan de la idoneidad exigible.
- d) El modelo de organización y gestión, además de tener eficacia preventiva, debe posibilitar la detección de conductas criminales.** Para ello, uno de los elementos clave de los modelos de prevención es la existencia de unos canales de denuncia de incumplimientos internos o de actividades ilícitas de la empresa. Advierte la Fiscalía que, para que la obligación impuesta pueda ser exigida a los empleados, resulta imprescindible que la entidad cuente con una regulación protectora específica del denunciante (whistleblower), que permita informar sobre incumplimientos varios, facilitando la confidencialidad mediante sistemas que la garanticen en las comunicaciones (llamadas telefónicas, correos electrónicos...) sin riesgo a sufrir represalias.
- e) La obligación de establecer un sistema disciplinario adecuado que sancione el incumplimiento de las medidas**

**adoptadas en el modelo, presupone la existencia de un código de conducta en el que se establezcan claramente las obligaciones de directivos y empleados.** Las infracciones más graves, lógicamente, serán las constitutivas de delito, debiendo contemplarse también aquellas conductas que contribuyan a impedir o dificultar su descubrimiento, así como la infracción del deber específico de poner en conocimiento del órgano de control los incumplimientos detectados.

- f) Y finalmente, existe un deber de verificar periódicamente la eficacia del modelo** y, en este punto, aunque el Código Penal no establece plazo ni procedimiento alguno de revisión, un adecuado modelo de organización debe contemplarlos expresamente. Así, el modelo deberá ser revisado inmediatamente si concurren determinadas circunstancias que puedan influir en el análisis de riesgo, que habrán de detallarse y que incluirán, además de las indicadas en este requisito, otras situaciones que alteren significativamente el perfil de riesgo de la persona jurídica.

Pese a todo ello, es importante advertir que, como indica la Fiscalía, incluso cumpliéndose todas las condiciones y requisitos examinados, la persona jurídica solamente quedará exenta de pena si los autores del delito lo cometieron eludiendo fraudulentamente los modelos de organización y control.

En definitiva y como se ha visto, en los programas de *Compliance* no todo vale, y en los programas de *Compliance Penal*, no todos eximirán de responsabilidad a las personas jurídicas.

# aprovechar la potencia de SAP

en todas las facetas de su empresa

- ▶ Descubra por qué Atos es la tercera empresa de servicios de TI del mundo y quinta en Tecnología SAP.
- ▶ Con 10.000 consultores SAP, Atos da servicio a más de 1.300.000 usuarios, con más de 5.000 proyectos SAP implementados en 90 países.
- ▶ Haciendo de nuestra compañía una de las consultoras tecnológicas de referencia global.

## NUESTROS ASOCIADOS



### INFORMACIÓN PERSONAL

- **Lugar de nacimiento:** Madrid.
- **Aficiones en su tiempo libre:** Bricolaje, fútbol, footing y senderismo.
- **Un restaurante de la ciudad en la que reside, que recomendaría al resto de asociados y lugares que deberían visitar si van allí:** En Madrid hay muchos restaurantes buenos que se pueden recomendar, pero basándome en el típico y tradicional cocido madrileño, recomiendo El Astorgano. Qué decir de visitar en Madrid, desde los barrios más antiguos, Plaza Mayor, Sol, Gran Vía, Chamberí, Salamanca, en los que se pueden ver fachadas preciosas de los edificios, hasta zonas comerciales como la Calle Serrano, o grandes centros comerciales. No hay que olvidar la sierra madrileña, donde además de buenas vistas y largos paseos, siempre te arrojan con buenas viandas.
- **Escritor preferido y la mejor de sus obras, en su opinión:** Me gustan los libros de psicología en general. Un libro que me marcó mucho de Oriana Fallaci fue "Carta a un niño que nunca nació". Si hablamos del género cómic, los que más me distraen y evaden son los Astérix y Obélix, de René Goscinny y Albert Uderzo.

# Luis Miguel Motrel Berjano

Luis Miguel Motrel se incorporó en 2010 al Departamento de Recursos Humanos de ACCIONA donde se encarga la Gerencia de Procesos y Sistemas de RR.HH., ahora dentro del Departamento de Tecnología. Nos cuenta su experiencia con la solución SAP HR, con la que gestiona las necesidades de esta importante área de la compañía.

### ¿Cuántas personas trabajan en su equipo?

En ACCIONA preferimos a personal interno para dirigir y analizar los proyectos, subcontratando los perfiles de consultores, desarrolladores. Siendo así, ahora mismo el equipo los seis colaboradores de forma continuada.

### ¿Qué soluciones SAP utiliza su compañía y desde cuándo?

Implantamos SAP HR en 2012 como solución de Recursos Humanos, pero utilizamos también otras. Por ejemplo, disponemos de SAP FI para las áreas de Económico-Financiero y Compras desde 2010, y utilizamos las soluciones de SAP BPC para la consolidación presupuestaria desde 2013. Hemos ido implantado SAP como solución genérica en toda la compañía, si bien distintas divisiones del Grupo ACCIONA ya tenían sus propias soluciones SAP.

### ¿Por qué eligió SAP HR como solución de Recursos Humanos?

La implantación de SAP HR surge por la necesidad de ACCIONA de tener una base de datos unificada de todos los empleados, ya





que era complejo tener los datos mínimos del personal debido a la dispersión de los diferentes negocios y, en consecuencia, de la plantilla. La elección de SAP fue sencilla por su alcance mundial.

Una vez tuvimos implantada la base, empezamos a utilizar otros módulos, como la nómina, migrando nuestra solución propia a este entorno. Al final, SAP HR se convirtió en el corazón de todos los sistemas y procesos de RR.HH.

#### **Háblenos de su experiencia con SAP. ¿Qué objetivos perseguía su compañía?**

Necesitábamos, y así nos lo pusimos como objetivo, una plataforma tecnológica que nos permitiese disponer de un repositorio de información de personal unificado para todas las empresas del Grupo ACCIONA, tanto a nivel nacional como internacional.

#### **¿Cuáles son los principales beneficios que ha obtenido su empresa con la tecnología SAP?**

Sobre todo, hemos ganado eficiencias en aspectos como la organización de la información, la integridad de datos, uniformidad y optimización de procesos.

Con la solución hemos conseguido consolidar la información e integrar todo el conjunto de datos disperso entre varios

sistemas de información de cada empresa, línea de negocio o división del Grupo ACCIONA.

#### **¿Qué retos afronta el departamento de TI en 2016 y qué proyectos tecnológicos van a priorizar?**

Tenemos varios objetivos y retos. Por un lado, queremos seguir creciendo en número de nóminas calculadas en SAP HR y desarrollar más procesos de Recursos Humanos alrededor de la solución. También tenemos previsto seguir expandiendo SAP FI en los países.

Uno de los nuestros últimos avances ha sido la integración de la firma biométrica y certificados de firmas en SAP HR, pero no vamos a parar de innovar y mejorar, sobre todo para nuestro cliente final, el usuario interno, con el que tenemos el compromiso de cumplir con todos sus requerimientos.

#### **¿Desde cuándo está su empresa asociada a AUSAPE y qué le aporta la Asociación a su empresa?**

Nos asociamos a AUSAPE en el año 2012 y nos aporta cercanía al fabricante, poder conocer las soluciones que han aplicado otros clientes de SAP ante los retos que nos van surgiendo a todos y también networking, fundamental hoy en día.



**Empresa:** ACCIONA

**Localización:** Madrid

**Sector:** Gestión de Infraestructuras (Construcción, Industrial, Agua y Servicios) y Energías Renovables

**Facturación:** 6.500 millones de euros

**Empleados:** 34.000

**Web site:** [www.acciona.com](http://www.acciona.com)

## DE UN VISTAZO





**Antonio Ruiz Jiménez**

Profesor de Organización de Empresas de la Universidad de Sevilla  
 Director del Máster Propio "Consultor en Materials Management SAP-ERP"



# Colaboración Universidad-Empresa, más necesaria que nunca

Lunes 21 de diciembre de 2015 sobre las 11:15 horas, suena el teléfono móvil. Al otro lado encuentro a Fernando, uno de los alumnos que cursa el Máster Propio de la Universidad de Sevilla "Consultor en Materials Management SAP-ERP". Me llama en su descanso del desayuno en la empresa consultora en la que se encuentra realizando su periodo de prácticas. Me gusta hablar con Fernando; es una persona noble, luchadora y con un nivel de esfuerzo digno de elogio. La llamada de esta mañana es especialmente gratificante:

*"Antonio, me gustaría que fueses el primero en saber que me voy a Barcelona, ¡he encontrado trabajo en una empresa que me ofrece un proyecto muy interesante relacionado con las migraciones a SAP HANA!"*

Las siguientes palabras entrecortadas de Fernando reflejaban la emoción profunda de los buenos momentos. Para él y sus compañeros de promoción, han sido muchos meses de duro esfuerzo, de "pelearse" diariamente con la máquina SAP; de superar con nota los exámenes preparatorios de la certificación SAP en MM y, cómo no, de superar de forma sobresaliente en el mes de julio el "anhelado y temido" examen de SAP. Sin periodo vacacional de por medio se incorporó a la consultora que tenía asignada para sus prácticas, y allí seguía aprendiendo y desarrollando lo que sus ahora compañeros consultores, y antes profesores, le habían dicho que era la labor de un consultor SAP.

Como Fernando, otros muchos alumnos del máster MM o FI han ido encontrado un ilusionante futuro profesional en el mundo SAP. Muchos de ellos se matricularon en los másteres SAP, organizados por el Centro de Formación Permanente de la Universidad de Sevilla, como alternativa a una situación de falta de desempleo o trabajo no acorde a su formación. Todos han tenido que trabajar muy duro y muchos han pedido créditos personales para poder financiarlo, pero momentos como el descrito compensan esos esfuerzos.

La satisfacción de Fernando era evidente, pero la mía como Director, también. ¿Qué puede haber mejor para un responsable de estudios que comprobar que aquello a lo que dedica sus esfuerzos profesionales tiene sentido?; que ha ayudado, y ayuda, a muchas



personas a incorporarse por fin a un mercado laboral nada fácil en estos momentos, para trabajar además en aquello que les gusta y para lo que han sido concienzudamente preparados. Porque antes de Fernando habían sido Javier, Pablo, Mariángeles, Ignacio, Irene, José María, Ana, etc. Pero satisfacción también porque estos resultados no hacen más que consolidar y reforzar mi convencimiento personal y profesional sobre la necesaria profundización en la colaboración Universidad-Empresa. La Universidad encuentra su sentido al prestar sus servicios a la sociedad en la que se inserta y a la que se debe, colaborando en su desarrollo y progreso, y la Empresa debe colaborar y confiar en la Universidad a la hora de formar a los trabajadores que le ayudarán en el futuro a seguir creciendo en su negocio. Colaboración y esfuerzos compartidos es, sin duda, el camino correcto y de éxito en la relación Universidad y Empresa.

También, cómo no, en el mundo SAP, necesitado actualmente de profesionales altamente cualificados. Por estas razones, los acuerdos firmados por la Universidad de Sevilla con la propia SAP, nuestros partners en tareas de formación como Seidor Consulting, y el que se firmará dentro de pocos días con AUSAPE, nos llenan de satisfacción y orgullo. Qué duda cabe que el mundo SAP es enormemente dinámico, cambiante, y que ello exige una continua dedicación y actualización, pero nuestra ilusión y esfuerzo son mayores, por lo que estamos seguros de saber cumplir nuestro cometido en beneficio de nuestros alumnos y de vuestras empresas.

Hace algunos años me incorporé al ámbito de la formación SAP de la mano de mi buen amigo Mariano Aguayo (Director del Máster SAP en Finanzas Públicas), y junto a Miguel Angel Ríos, Inmaculada Chávez, el claustro de profesores de distintas Universidades Andaluzas y, por supuesto, nuestros partners SAP y Seidor Consulting, creemos haber creado una plataforma óptima de enseñanza SAP que garantiza una formación de calidad de la que se podrán beneficiar tanto empresas clientes como las propias consultoras.

Gracias a todos aquellos que hacéis posible que nuestro trabajo cobre sentido, a la vez que permitís alcanzar el sueño de muchos jóvenes españoles.



# Making HR Work Better

---

NorthgateArinso es un proveedor global líder en el Mercado de Software y Servicios de Recursos Humanos que ayuda a que las empresas transformen sus operaciones clave de RRHH a través de soluciones innovadoras de negocio.

Ayudamos a nuestros clientes a optimizar los servicios de RR.HH. a través de procesos más inteligentes y una tecnología más eficaz, dando soporte a áreas clave de RR.HH. como Administración de Personal, Nómina, Beneficios, Contratación, Formación y Gestión del Talento.

Lo que nos hace únicos es “The NGA Advantage”: Una combinación de nuestra amplia experiencia y conocimiento de los RRHH, plataformas y aplicaciones de la más avanzada tecnología y un portfolio global de servicios flexibles.



seidor  
digital

**Digital  
Consulting**

**Digital  
Solutions**

**Digital  
Operations**

Diseñamos y desplegamos contigo la **estrategia de Transformación Digital** para que ganes **competitividad**

Contáctanos  
[digital@seidor.es](mailto:digital@seidor.es)

Solicita un análisis de diagnóstico de tu situación (Digital Quick Assessment).  
Totalmente gratuito si contactas con Seidor Digital durante este mes.



[blog.seidor.com](http://blog.seidor.com)

[www.seidor.es](http://www.seidor.es)