

En la órbita del p

SAP ha dejado de ser un mundo para convertirse en un universo lleno de posibilidades. Navegar en ese universo puede resultar en muchas ocasiones complicado. Sin embargo, es un paso necesario para cualquier entidad pública o privada de una cierta dimensión que quiera ser competitiva y ofrecer un buen servicio a sus clientes. Aho-

ra que el gigante tecnológico ha lanzado una nueva actualización, pasando de 4.6c a 6.0, las compañías se ven obligadas a migrar si no quieren perder la oportunidad de aprovechar todo el potencial que ofrece la nueva versión. Pero, ¿cuándo, cómo y por qué deben las organizaciones migrar a SAP 6.0?

Con el propósito de aportar algo de luz a esta cuestión y facilitar la labor a las organizaciones que tengan planeado dar este salto, Ibermática ha organizado, en colaboración con techWeek, un desayuno de trabajo al que han asistido algunos usuarios de la administración pública que han sido pioneros en la implantación de esta nueva versión, que se encuentran en pleno proceso migratorio o que aún no se han decidido a cambiar. Durante esta jornada se han analizado los riesgos de una migración de estas características y se han aportado soluciones para que la dificultad que supone para muchos departamentos tecnológicos dar el salto a nuevas versiones, se haga más llevadera.

¿POR QUÉ SAP?

La Comunidad Autónoma de Murcia fue una de las primeras regiones españolas en apostar por SAP. En el año 2000, se decidió a romper con el sistema TI del que disponían y que había sido desarrollado a medida de las necesidades regionales, para empezar a utilizar el módulo económico-financiero SAP 4.0. El proceso, tal y como ha explicado su director general de Informática y Comunicaciones, Manuel Escudero, fue muy duro: "Con el reto del euro como telón de fondo, la implantación de nuestro modelo financiero fue complicada y se llevó a cabo con mucho rechazo por parte del usuario. Aún así, en 2004 teníamos un sistema estable y reconocido, estábamos en la versión 4.0c, pero SAP ya había sacado otras dos actualizaciones: 4.6c y 6.0. El producto maduraba, pero nosotros debíamos rentabilizar nuestra inversión. Sin embargo, llegó un momento en el que tuvimos que hacer un análisis de los beneficios que nos aportaría saltar a 6.0, ya que si nos quedábamos atrás, tendríamos que pagar un mantenimiento especial más caro y podríamos perder oportunidades de avanzar. Hicimos el análisis, buscando, sobre todo, no caer en el error que habíamos cometido de asustar al usuario. Decidimos, así, pasar primero a la 4.6 y ponerla en funcionamiento, que no en explotación; y una vez que vimos que todo iba bien, pasamos a la siguiente fase: la 6.0".

Las Administraciones Públicas están experimentando un proceso de modernización muy significativo en los últimos años y sus infraestructuras TI deben avanzar con ese proceso de desarrollo. De ahí que muchas de ellas decidan apostar por la nueva versión. Al menos así lo ha indicado Gonzalo Rodríguez Villanueva, jefe del Servicio de Contabilidad de la Consejería de Hacienda de la Junta de Castilla y León: "Los agentes que nos empujan a cambiar son las ventajas técnicas y funcionales que se obtienen con la implantación de las nuevas versiones y el propio producto que, una vez que introduce actualizaciones, va reduciendo el mantenimiento de sus versiones anteriores. En realidad, los usuarios no son muy dados a las modificaciones, pero si SAP mejora su producto porque incorpora los requerimientos que han ido haciendo las organizaciones, debemos introducir la nueva versión para ver si nos soluciona algunas deficiencias que el estándar no cubre y que tenemos que arreglar, de momento, con desarrollos a medida. Teniendo en cuenta nuestro calendario y que la versión 6.0 ya estaba aquí, empezamos a analizar el pasado año la mejor forma de hacer la migración. Finalmente, la llevaremos a cabo en julio o agosto y lo que intentaremos es que los usuarios noten la mejora y no se vean abocados a un cambio completo de filosofía".

Oscar Alejandro Soler, subdirector del área Informática de Gestión Económica Centro de Proceso de Datos de la Universidad Complutense de Madrid, fue otro de los usuarios invitados al evento. Aunque la organización para la que trabaja no ha llevado a cabo el cambio de 4.6 a 6.0, Soler es consciente de las limitaciones a las que se enfrentan si no lo realizan próximamente: "Hay un factor que va en nuestra contra y es que cuanto más tardemos en hacer la migración, más difícil nos resultará sacar rendimiento al resto de los módulos que tenemos. Ahora debemos instalar parches constantemente porque hay estructuras que no son capaces de funcionar con la 4.6c. Eso va haciendo que pierdas funcionalidades importantes y nos vamos a quedar cada vez más solos, por lo que puede llegar un momento en el que SAP de por concluido el mantenimiento".

Hay que tener en cuenta que al principio SAP dirigía sus soluciones principalmente a la empresa privada, de manera que muchas entidades públicas encontraban escollos para implantar SAP y cumplir al mismo tiempo requerimientos legales, normativos... Pero esta situación es ahora diferente, tal y como ha afirmado Be-

goña Navarro, gerente de Sector Público de Ibermática: "Cuando las CCAA empezaron a trabajar con SAP, éste no cumplía todas sus necesidades legales. Por este motivo, se formó un grupo de usuarios del sector público (GUSP). Este grupo se reúne periódicamente y pide que SAP incorpore al estándar requerimientos que para ellos son fundamentales. Así se creó el mapa de requerimientos y SAP lo que está haciendo es añadir poco a poco esa lista de requerimientos al estándar. Sin embargo, si te quedas en la versión anterior y no migras a la 6.0, SAP no te va a cubrir todos esos requerimientos. De ahí la importancia del cambio".

LOS FACTORES DETERMINANTES

Una vez tomada la decisión de migrar a la nueva versión, se deben tener en cuenta algunos factores que harán que el proceso sea un éxito. De estos puntos clave habló Manolo Fernández Beobide, consultor estratégico del Centro de Migración de Ibermática: "Es muy importante enfocar una migración, minimizando el impacto en el usuario final, dimensionarla tratando de respetar los plazos y garantizar la fiabilidad, diseñando un plan de contingencia capaz de hacer frente a posibles fallos. Importante es también transmitir el conocimiento al usuario, que conozca bien las posibilidades del nuevo sistema para enfocar la migración actual y las del futuro. Finalmente, se deben reducir al mínimo los desarrollos durante el proceso, hacerlo en

un momento en el que hay desarrollos pendientes de implantar es peligroso porque las pruebas de la migración pueden ser engañosas. Hay que procurar que los sistemas estén estables en cuanto a funcionalidad en el momento de hacer el cambio de versión".

El representante de la Complutense y el de la región de Murcia están de acuerdo con esta idea: "En tanto en cuanto se inicie el proceso de migración se acabaron los desarrollos porque, si en el sistema base están cambiando funcionalidades, las pruebas no son fiables. El mantenimiento correctivo también hay que llevarlo al mínimo porque a veces lleva a adaptativos y éstos a reprogramar todo lo que se ha estado haciendo", afirmó Soler. Por su parte, Manuel Escudero aseguró: "Hay que limitar el proyecto y no salirse de ahí porque, si no tienes claro tu objetivo, al final fracasas. El responsable tiene que tener capacidad para decidir, por muy urgente que parezca, los cambios que se harán una vez hecho el paso a la nueva versión, porque si estás haciendo pruebas, cualquier modificación que introduzcas, puede transformar el estado de la migración y al final estropearse todo".

Aunque es fundamental reducir el número de desarrollos a la mínima expresión durante un proceso de migración, todos los presentes coincidieron en que un cambio de actualización, supone en la mayoría de los casos, un cambio de plataforma. Otro de los puntos que se deben tener en cuenta es el momento en el que se lleva a cabo la migración, más aún si la organización es una entidad pública. Así lo ha explicado Gonzalo Rodríguez: "Buscar el momento del cambio es complicado, ya que en las AAPP existen condicionantes de tipo político, económico y presupuestario. Antes, la migración traía consigo un corte de cuatro o cinco días, pero ahora son diez y hay cuestiones que no pueden dejar de funcionar como el pago de la nómina o la elaboración del presupuesto, entre otras cosas. Esta decisión debe ser estudiada a fondo por el equipo encargado de gestionar la migración, si no, puede haber problemas".

Problemático puede resultar el cambio si no se cuenta con el usuario final, es decir, con el personal que tiene que utilizar la nueva versión, ya que la migración supone, según Escudero, "un cambio cultural". Aún así, si se hace bien, no tiene por qué haber dificultades, tal y como ha afirmado el representante de la Universi-

dad Complutense de Madrid: "Salvando la primera resistencia al cambio que la hay en cualquier organización, sea pública o privada, una vez que los usuarios se acostumbran a esa dinámica, lo aceptan bien. Nosotros no hemos dejado de incorporar módulos nuevos desde el arranque en 2003 y nuestro personal recibe formación casi de manera constante. Llegó un momento en que cuando se habitúan, quieren más mejoras y sacan todo adelante. Hay que aprovechar esa inercia. El problema es cuando pasa mucho tiempo y no hay cambios porque la gente se habitúa a la inactividad. Por esto creo que nuestros usuarios no van a notar mucho la migración cuando la llevemos a cabo, sólo notarán las mejoras que introduzcamos".

Finalmente, el director de Informática de Murcia señala el liderazgo como una pieza fundamental para que un proceso de este tipo tenga éxito: "Lo más difícil para nosotros fue convencer a la consejera de que en el pleno dijera que las áreas económico-financieras de todas las consejerías tendrían que cerrar un mes para realizar el cambio del sistema. Gracias a que conseguimos esto, todo salió bien, ya que el liderazgo es muy importante en una migración".

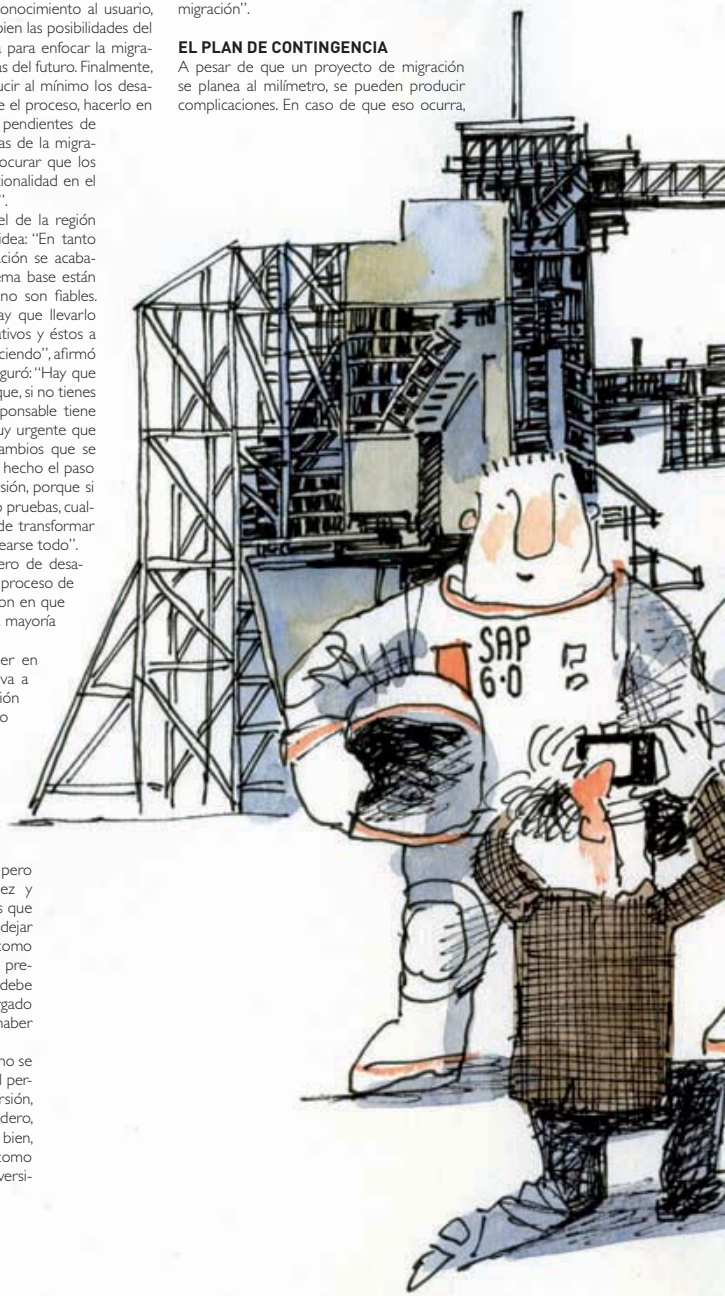
EL PLAN DE CONTINGENCIA

A pesar de que un proyecto de migración se planea al milímetro, se pueden producir complicaciones. En caso de que eso ocurra,

"LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS ESTÁN EXPERIMENTANDO UN PROCESO DE MODERNIZACIÓN MUY SIGNIFICATIVO EN LOS ÚLTIMOS AÑOS"

"EL CAMBIO DE PLATAFORMA VA LIGADO A LA MIGRACIÓN"

"CUANDO HAY UN PROYECTO DE ESTE CALIBRE, ES IMPORTANTE QUE LLEVE CONSIGO LA PREPARACIÓN DE PROFESIONALES DE LA REGIÓN PARA QUE PARTE DEL CONOCIMIENTO SE QUEDE EN TU ZONA"



Planeta SAP 6.0



se debe estar preparado. ¿Cómo? La mejor forma es diseñar un plan de contingencia. Así lo ha manifestado Begoña Navarro, de Ibermática: "Mientras estás llevando a cabo la migración, debes mantener unos servicios mínimos y tener un plan B por si algo no funciona como esperabas".

Gonzalo Rodríguez apoyaba esta idea explicando su experiencia en Castilla y León: "Nosotros vamos a hacer la migración en verano, pero en esa época se plantean los presupuestos de la Administración y es algo en lo que no podemos permitirnos errores. Por este motivo, hemos diseñado un plan B para que la migración no afecte a la elaboración de los presupuestos y éstos puedan hacerse sin contratiempos. Es muy importante tener un plan de contingencia, sobre todo en tus áreas críticas" y añadió: "Tampoco hay que olvidarse de llevar a cabo las conocidas pruebas de stress durante la migración, para comprobar el rendimiento del nuevo sistema, porque si sólo pruebas la actualización en épocas de baja actividad, puedes llevarte grandes sorpresas una vez implementada la nueva solución, en un momento en el que tu actividad sea muy elevada".

Otro modo de asegurar el éxito del proyecto es contar con una colaboración estrecha por parte del integrador: Así ocurrió en la región de Murcia, según ha comentado Manuel Escudero: "Cuando decidimos dar el salto a la versión 6.0, nos dimos cuenta de que íbamos a ser la primera Administración Pública en realizar



El director de techWeek, Ángel González, junto a los participantes en el Desayuno.

esta migración y teníamos la sensación de que SAP estaba muy lejos de nuestras necesidades. De ahí que puséramos como condición a SAP establecer un comité de seguimiento de la migración y unas horas de consultoría para explicar a los funcionarios cómo funcionaba la 6.0. La presencia de consultores de SAP que estuviera ligada al proyecto fue muy positiva para nosotros, ya que se generó una relación integrador-SAP-cliente muy buena".

Aún así, la gerente de Sector Público de Ibermática, reconoce que: "la actitud de SAP ha cambiado mucho en los

últimos tiempos, sobre todo porque cada vez tiene más clientes de la Administración y ha ido haciendo un esfuerzo por ir incorporando los requerimientos del mapa, ir creciendo y penetrando en el cliente con soluciones adaptadas a sus necesidades".

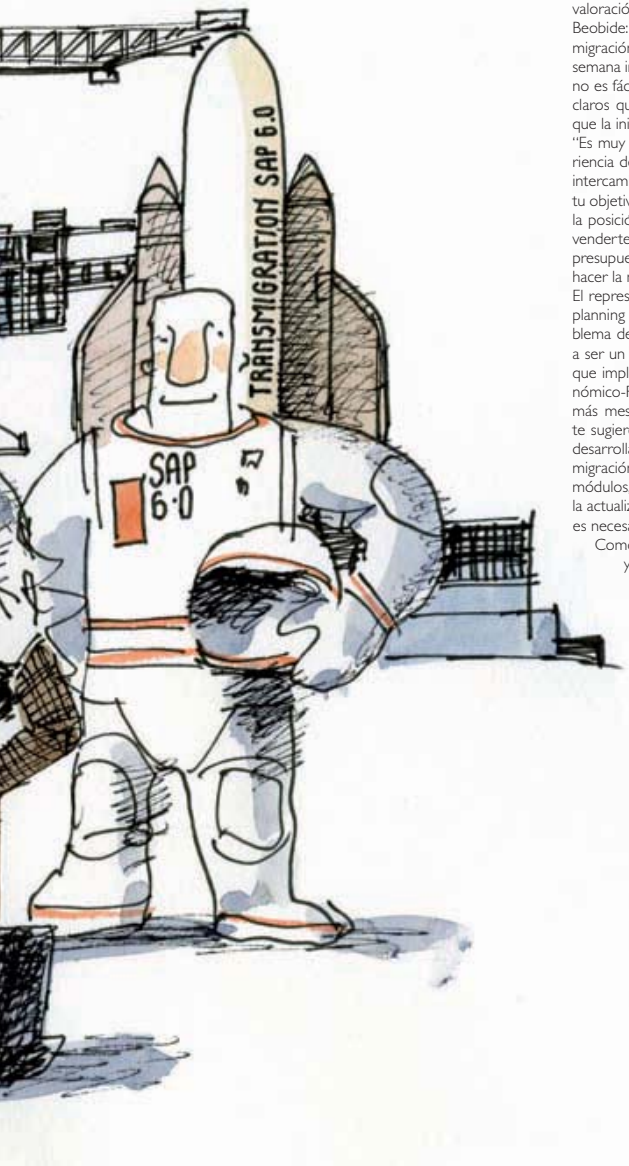
LA DURACIÓN DE LA MIGRACIÓN

Cuando una organización inicia un proyecto así, debe hacer una valoración del tiempo aproximado que le va a llevar. Según indica Beobide: "En el cambio de versión de 4.6 a 6.0, el tiempo de migración estimado es de una semana, pero con dos fines de semana incluidos, en realidad son nueve o diez días". Sin embargo, no es fácil determinar este factor y muchas veces depende de lo claros que tengan sus objetivos las entidades en cuestión para que la iniciativa no se alargue hasta el infinito. Soler lo tiene claro: "Es muy importante no mirarte el ombligo y recurrir a la experiencia de otras instituciones que ya han finalizado el proceso. El intercambio de información es fundamental, al igual que lo es que tu objetivo sea conciso para que los tiempos no se disparen. Aquí la posición del partner es un punto clave, ya que si éste intenta venderte más y más soluciones y tú no sabes decir que no, tu presupuesto se disparará, se dispersará el equipo encargado de hacer la migración y todo será un fracaso".

El representante de la Comunidad de Castilla y León explicó su planning de actuación: "Hemos hablado de 10-12 meses. El problema de los tiempos es que SAP ha pasado de ser un mundo, a ser un universo. Cada vez hay más módulos y depende de los que implantes. En las organizaciones que quieran implantar Económico-Financiero, RRHH... la migración podría durar bastantes más meses. Muchas veces los propios partners, en sus ofertas, te sugieren mejoras y es difícil decir que no. Vamos a tener que desarrollar procesos de arrastre plurianuales y esto es también migración, aunque no se implante a la vez que el resto de los módulos, lo que aumenta algo los tiempos de migración. Además, la actualización también supone un proceso de estabilización que es necesario tener en cuenta".

Como experta en la puesta en marcha de este tipo de proyectos, la gerente de Ibermática afirma: "El caso de Castilla y León es complejo. Es una iniciativa que cuenta con una dotación económica importante, es de gran envergadura y muy crítica. Por este motivo, lo primero que hemos hecho ha sido analizar los factores críticos para la organización, de manera que, los que no lo sean, no estén introducidos en la migración y no hagan tambalear el éxito del proyecto".

"LA CLAVE EN LA MIGRACIÓN ES PODER TRABAJAR EN PARALELO, CON DOS SISTEMAS DISTINTOS"



MANUEL ESCUDERO
(Comunidad Autónoma de Murcia)
Es importante tener objetivos concretos, minimizar riesgos innecesarios y tener un plan de contingencia.



ÓSCAR SOLER
(Universidad Complutense de Madrid)
Se debe tener muy claro el concepto de migración y prepararlo con tiempo. Una vez que sale el concurso, no se deben oír cantos de sirena en la oferta (el consabido "ya que estamos podríamos también..."), sino centrarse en lo que uno quiere migrar porque de eso dependerá el factor tiempo.



BEGOÑA NAVARRO
(Ibermática)
Mientras estás llevando a cabo la migración, debes mantener unos servicios mínimos y tener un plan B por si algo no funciona como esperabas.



GONZALO RODRÍGUEZ
(Junta de Castilla y León)
Hay que ser muy estricto y marcar muy bien a tus partners y usuarios clave que deben cumplir el calendario marcado.



MANOLO FERNÁNDEZ BEOBIDE
(Ibermática)
El liderazgo es fundamental, teniendo en cuenta que es un proyecto que afecta a personas y está hecho por personas.