

El éxito de S/4HANA depende de la habilitación del usuario en el flujo de trabajo

POR **MAX MEINKE**

Director General IITS Iberia & América Latina

No hay duda de que SAP S/4HANA supone un paso adelante en la tecnología ERP, pero vamos a ser sinceros: su implementación implica un gran cambio. Además de los obstáculos técnicos, la adopción por parte de los usuarios puede ser todo un desafío por varias razones: el cambio es tan amplio, que puede ser desalentador para cualquiera, especialmente si se han sentido cómodos con un mismo sistema a lo largo de los años. Por ello, establecer una buena gestión del cambio y habilitar a los usuarios en el flujo de trabajo mediante un buen soporte digital será clave para su implantación con éxito entre la plantilla.

La forma en que las organizaciones ayudan a los usuarios a familiarizarse con el nuevo sistema es otro factor a tener en cuenta. **Un marco sólido de gestión del cambio que rijan la implantación de un nuevo sistema ERP puede marcar la diferencia entre una implantación satisfactoria y una de fallida.** Por naturaleza, las personas somos reticentes al cambio. Nos solemos aferrar a hábitos y costumbres por comodidad, y no cuestionamos si realmente son la mejor opción. Por ello, es esencial abrir la mente de los usuarios para evitar su predisposición natural al rechazo de lo nuevo, especialmente cuando el cambio es tan transformador como una implementación de SAP S/4HANA.

Entender el motivo por el que los procesos han cambiado es tan importante como el cambio técnico en sí mismo

a cabo este proceso y, por el otro, aclarar sus dudas al respecto. Entender el motivo por el que los procesos han cambiado es tan importante como el cambio técnico en sí mismo, ya que reforzará la moral de los empleados y les ayudará a mantenerse motivados a medida que avanzan en el proceso de implementación.

EN EL MOMENTO DE NECESIDAD

Sin embargo, la gestión del cambio solo es el primer paso. **La prueba de fuego comienza en el momento del arranque del nuevo sistema, justo cuando la gestión del cambio y la formación clásica presencial o por e-learning han concluido.** ¿Quién apoya al perso-

nal en el momento en que tienen que trabajar con el nuevo sistema, en el momento de necesidad?

Hasta el comienzo de la pandemia, cuando trabajábamos en la oficina, se recurría: 1. a los compañeros; 2. al supervisor y 3. al centro de soporte o *Helpdesk* para consultar sus dudas. Sin embargo, la crisis sanitaria y el nuevo modelo híbrido de trabajo han complicado el acceso a los compañeros y al supervisor y ha convertido las llamadas al *Helpdesk* en una experiencia frustrante.





En consecuencia, se ha puesto de manifiesto que la única forma de ofrecer un soporte eficaz al personal es dotándoles de un acceso contextual, inmediato y permanentemente disponible (24/7) a la ayuda de procesos en el flujo de trabajo.

En el aprendizaje activo, o “aprendizaje en el flujo de trabajo”, la plantilla desarrolla la competencia y la confianza, y en última instancia se convierte en autosuficiente. Es crucial ofrecer el apoyo adecuado durante ese proceso, cuando los usuarios están explorando, descubriendo características y capacidades, y tomando decisiones que deben llevar a cabo en el nuevo sistema con el menor margen de error. En el flujo de trabajo la ejecución correcta de un procedimiento, transacción u operativa puede tener un impacto importante en el negocio. Es el momento de necesidad, cuando se necesita un apoyo inmediato, preciso y de confianza para ejecutar las tareas.

¿CAPACITAR O HABILITAR?

De la misma manera que el *e-Learning* no sustituyó, sino que complementó la formación presencial, el aprendizaje en el flujo de trabajo complementa y no reemplaza la formación tradicional (presencial u online) previa al momento del arranque.

Hay una gran diferencia entre capacitar a la plantilla para que sepan hacer algo o habilitarlos en el momento en que lo hacen.

En el primer caso, el usuario debe aprender las competencias digitales necesarias, lo que suele requerir de una mayor dedicación y de su frecuente repetición en la práctica para asegurar la retención de dicha competencia.

En cambio, la habilitación consiste en dotar temporalmente al personal de las competencias digitales necesarias para llevar a cabo un proceso, operativa o trámite, sin la necesidad de que éstas se aprendan o interioricen.

En consecuencia, la habilitación de competencias digitales suele realizarse fuera del flujo de trabajo, en un entorno real o virtual de formación como, por ejemplo, un aula de formación o un curso de *e-Learning* en una plataforma de aprendizaje (*Learning Management System*), mientras que la habilitación se realiza en el flujo de trabajo, en el momento de necesidad.

En el actual contexto VUCA de trabajo (volátil, incierto, de cambio permanente



20%

de los procesos de cualquier sistema se lleva a cabo con la suficiente frecuencia y es lo suficientemente crítico para que capacitar a las personas en ellos sea efectivo.

y ambiguo), la capacitación (formación) no es efectiva, puesto que la mayoría de procesos se realizan de forma tan esporádica y cambian tan a menudo, que los usuarios no son capaces de recordarlos.

El Principio del 20/80 de Vilfredo Pareto también aplica en el contexto digital: solo el 20% de los procesos de cualquier sistema (ERP, CRM, PLM, HCM, Ofimática, etc.) se lleva a cabo con la suficiente frecuencia y es lo suficientemente crítico para que capacitar a las personas en ellos sea efectivo.

En cambio, **el 80% restante de procesos se lleva a cabo de forma ocasional, cambia con frecuencia o tiene un nivel de criticidad moderado o bajo. Para esta amplia mayoría de procesos es mucho más efectiva la habilitación del personal en el flujo de trabajo a través de un asistente digital.**

¿Cuántos recursos ahorraríamos si equilibráramos la habilitación y capacitación de nuestros usuarios en las competencias digitales necesarias para su trabajo?

¿Necesitas más información? Puedes contactarnos a través de: www.tt-s.com o +34 615 381 222 / info@tt-s.com

