

Programa de Gestión Universitaria



Ciclo 2013-2014

Actividades del Módulo 4: Ejes temáticos específicos y emergentes
"Sistema Integrado de Gestión e Información Presupuestal,
Financiero, de Abastecimientos y Patrimonial:
su impacto en la gestión universitaria"

Cra. Graziella Rama - Coordinadora Funcional Proyecto SIGI

Miércoles 25 de junio de 13 a 16 hs.

Salón 26 de Facultad de Derecho

(videoconferencia para sedes universitarias del Interior)

(Las actividades son abiertas a todos los funcionarios de la Universidad)



UNIVERSIDAD
DE LA REPÚBLICA
URUGUAY

ProRectorado de Gestión
Unidad de Capacitación

- Dinámica de las Organizaciones
- Sistemas de Información
- Antecedentes del Proyecto SIGI
- Inicio del Proyecto SIGI
- Metodología de implantación en los Servicios
- El Sistema en otras Organizaciones públicas
- SIGI en la Universidad
- Factores críticos de éxito
- Visión de futuro
- Transformación Organizacional

DINÁMICA DE LAS ORGANIZACIONES



- **Organizaciones:** están compuestas por personas que interactúan para poder trabajar y cumplir con sus objetivos y los de la organización.
- Las organizaciones sociales tienen la capacidad de auto-organizarse. Les permite definir sus propias leyes de funcionamiento y coordinar las acciones de sus integrantes más allá de la influencia del entorno (funcionamiento interno)
- **Sistema:** es una totalidad de elementos que se afectan recíprocamente y operan con un propósito común.

Cada elemento es capaz de funcionar por sí mismo, pero siempre accionan en función del todo.

DINÁMICA DE LAS ORGANIZACIONES

Identidad: es aquello que distingue a las organizaciones y que tratan de conservar en el tiempo. Esta se manifiesta a través de la estructura.

Estructura: forma concreta que asume una organización en un aquí y ahora concreto.

La estructura es la relación que se establece entre los componentes clave del sistema, los cuales se distribuyen en tres dominios (Relaciones, Propósitos, Capacidades).

ELEMENTOS DE LA ESTRUCTURA

Dominio de las Relaciones: forma en que las personas interactúan entre sí, siempre dentro de la estructura, por medio de un sistema de adjudicación de roles.

Dominio de los Propósitos: aquí entran en juego los intereses, metas, objetivos, políticas, de cada integrante de la organización. Orientan su acción y dan cohesión a la organización.

Dominio de las Capacidades existentes: diferentes recursos con que cuenta la organización (sistemas, modelos, técnicas, valores, principios)

DINÁMICA DE LAS ORGANIZACIONES

Las relaciones entre dominios son de causalidad recíproca.

Las articulaciones entre dominios están regidas por procesos:

- 1) **Adjudicación y asunción de roles** (entre el dominio de las Relaciones y el delos Propósitos)
- 2) **Capacitación** (entre el dominio de las Relaciones y el de las Capacidades Existentes)
- 3) **Obtención de los objetivos organizacionales:** congruencia de propósitos y orientación de las personas hacia los mismos fines, (entre el dominio de los Propósitos y el de las Capacidades existentes)

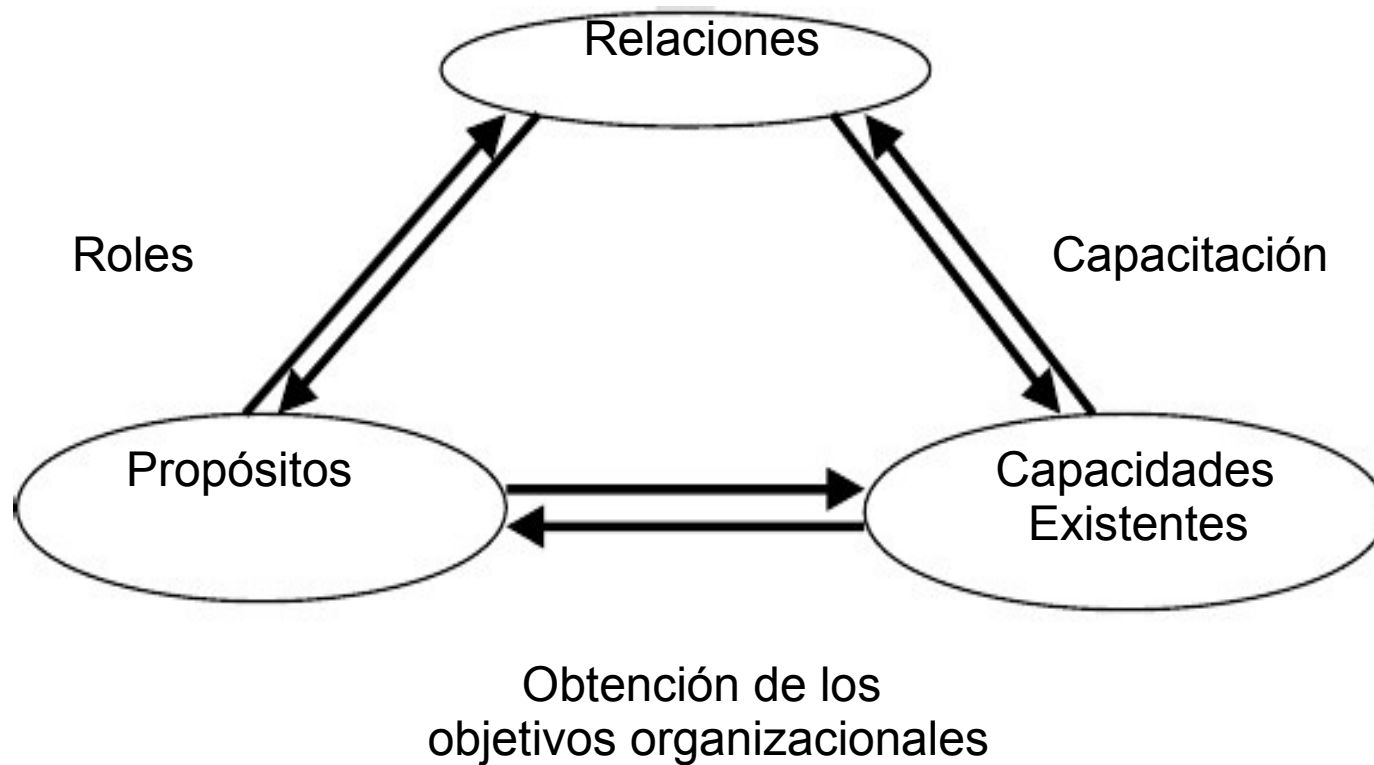
DINÁMICA DE LAS ORGANIZACIONES

El articulador entre las relaciones y propósitos es el concepto de **rol**, implica objetivos, mientras que su status alude a las relaciones con otros roles. El concepto de rol permite dar cuenta de un proceso de búsqueda de congruencia entre relaciones y propósitos.

Los procesos de **capacitación** permiten a los sujetos adquirir los conocimientos y habilidades necesarios para utilizar las capacidades existentes.

La obtención de los **objetivos organizacionales** debe entenderse como el uso más eficiente de los recursos disponibles, no sólo en términos de producto obtenido, sino también como congruencia de propósitos y orientación de las personas hacia los mismo fines.

DINÁMICA DE LAS ORGANIZACIONES



DINÁMICA DE LAS ORGANIZACIONES

Procesos: dentro de la organización, los procesos representan aquellas actividades que afectan la actitud de los integrantes de la organización.

Un proceso tiene una continuidad y secuencia.

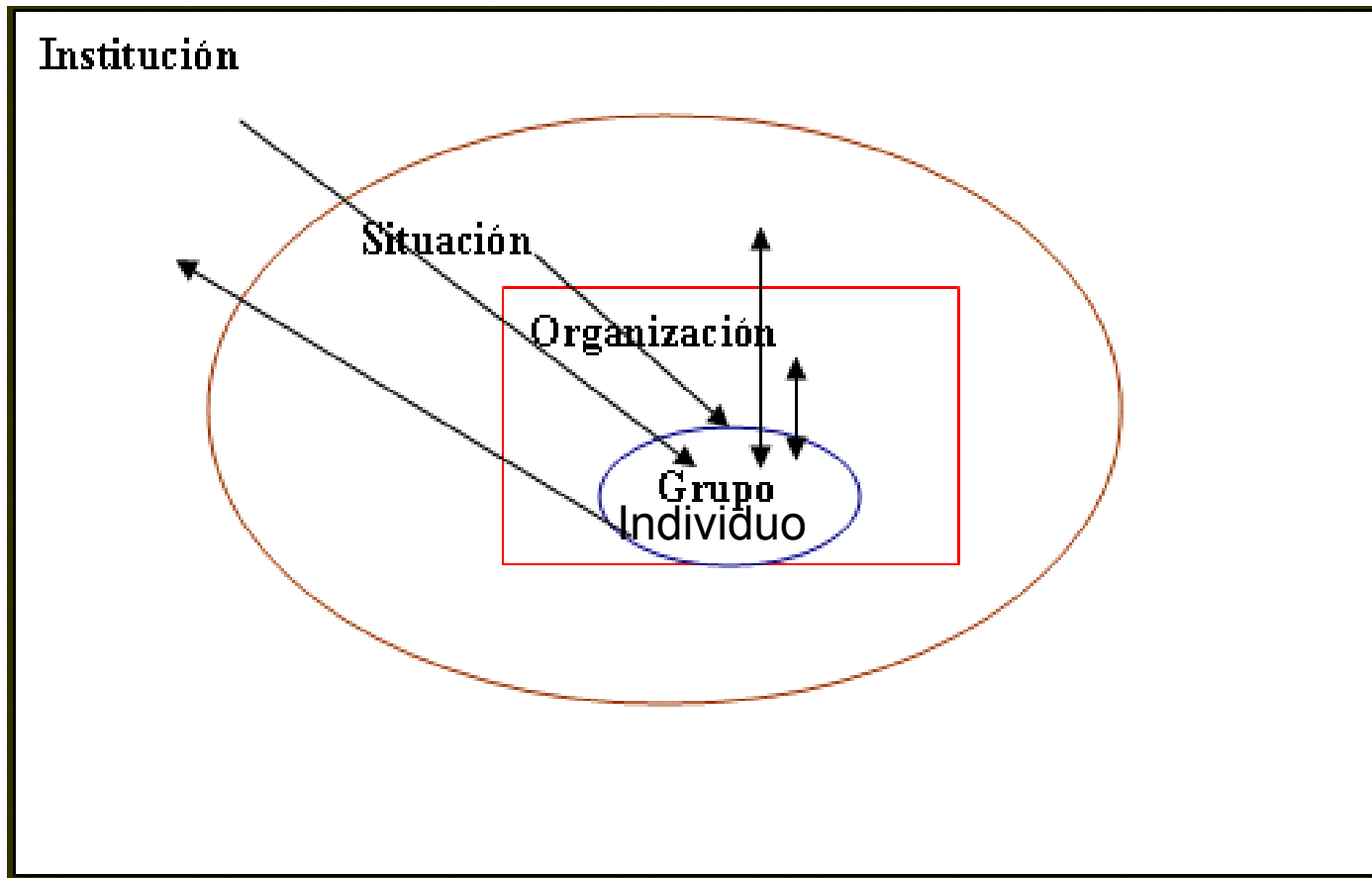
Se encuentran dentro de un **contexto**, el cual atraviesa las organizaciones.

El contexto incluye aspectos sociales, culturales, económicos y políticos

Ante un cambio propuesto por el contexto, la organización debe adaptarse al mismo → Resistencia

La organización buscará su equilibrio interno, reorganizándose.

DINÁMICA DE LAS ORGANIZACIONES



SISTEMAS DE INFORMACIÓN

- **Sistema de información:** conjunto de personas, datos y procedimientos que trabajan coordinadamente para alcanzar el objetivo de apoyar el funcionamiento de la Organización.
- Sistema de información \neq Sistema informático
- Tipos de **Tecnología:**
 - **Centrales:** directamente vinculadas a la razón de ser de la organización (para la UdelaR: fines)
 - De apoyo (apuntalan la tecnología central y se vinculan con la gestión)

SIGI

SISTEMA INTEGRADO



Plan Estratégico de Desarrollo de la Universidad de la República (PLEDUR):

“4. Impulsar procesos de modernización en la gestión capaces de sustentar eficientemente las transformaciones de la Universidad de la República”.

Definiendo como producto de dicho enunciado: “Mejora de la gestión institucional y técnico administrativa”.

En este contexto se especifica: ***“Continuar desarrollando los sistemas de gestión, concebidos como sistemas integrados, dando prioridad a su informatización, normatización, simplificación, estandarización y unificación de procedimientos, así como la descentralización de su operación.”***

ANTECEDENTES

Aspecto técnico: en las áreas mencionadas se requería un sistema único que facilitara y homogeneizara los procesos, permitiera consolidar la información y disponer de ella en tiempo real

Aspecto político: necesidad de contar con un sistema que mejore la gestión y brinde transparencia en el uso de los recursos a la hora de rendir cuentas

Necesidad de implantar en la UdelaR un Sistema Integrado, que permita gestionar de manera integral las actividades vinculadas con las áreas de:

- Compras
- Proveeduría (Almacén)
- Tesorería
- Activo Fijo
- Asignación y Ejecución Presupuestal
- Contabilidad Patrimonial (NCSP)

INICIO DEL PROYECTO



En este contexto, la Universidad se embarca en la búsqueda de un sistema:

2008 – Confección del Pliego

2009 - Llamado a Licitación Pública

Marzo 2010 – Adjudicación de la Licitación (Consortio UTE-
CONEX-GENEXUS Consulting). Nombre comercial: K2B

Setiembre 2010 – Inicio formal del Proyecto

Diciembre 2010 – Aprobación y entrega a las Autoridades
Universitarias del Plan Director

SIGI



UNIVERSIDAD
DE LA REPUBLICA
URUGUAY

El Sistema:



=



**SIGI: Sistema Integrado de Gestión e Información
Presupuestal, Financiero, de Abastecimiento y
Patrimonial.**

¿Qué es un GRP?

Un GRP es un Sistema Integrado de Planeación, Información y Gestión,

GRP = Government Resource Planning,

Busca:

La eficiencia de recursos involucrados en actividades propias del gobierno.

- Alineando a las distintas áreas de la organización
- Automatizando las operaciones
- Estandarizando y automatizando los procesos
- Unificando la información
- Eliminando duplicación de tareas

¿Qué se espera con su implementación?



Se busca resolver entre otros:

- Inseguridad en el manejo de la información.
- Procesos y procedimientos no uniformes
- Asegurar la transparencia y la democratización de la información.
- Inconsistencia en los datos.
- Dificultad y retrasos administrativos.
- Falta de integración.
- Duplicidad de tareas

- Aprovechamiento de la experiencia generada en otras dependencias del estado.
- Generación de criterios de mejores prácticas
- Optimización de procesos estándar
- Intercomunicación entre dependencias.
- Información real y en línea para la toma de decisiones
- Facilita la definición de Indicadores de gestión para los diferentes niveles de análisis de la información
- Consolidación de la información

Características Generales del Sistema

Múltiples visiones

- Área de control (UdelaR)
- Unidad organizacional (en general UE)
- Presupuesto (programa, proyecto, financiamiento, moneda, tipo de crédito y apertura interna de cada UE)
- Actividades (enseñanza de grado, posgrado, educación permanente, producción y administración) Visión patrimonial
- Centro de costo (definido por cada UE) Visión patrimonial
- Funciones (enseñanza, investigación, asistencia a la salud, extensión y gestión) Visión presupuestal



Características Generales del Sistema



UNIVERSIDAD
DE LA REPUBLICA
URUGUAY

- **Multi Moneda** permite operar en distintas monedas
- **Información Consolidada** permite realizar la consolidación de información de diferentes UE, por funciones, etc.
- **Manejo de las diferentes instancias presupuestales:** afectado, comprometido, obligado y pagado.
- **Procesos de compras controlados y transparentes.** Garantiza que los usuarios sigan los pasos definidos y respeten los niveles de control definidos.
- **BPM** permite definir y adaptar los procesos funcionales a través de flujos de trabajo parametrizados.

Características Generales del Sistema

- **Auditoría** permite realizar el seguimiento completo de las operaciones y procesos.
- **Seguridad** permite administrar niveles de seguridad de acceso a operaciones y datos a través de la definición de usuarios, grupos de usuarios y roles.
- **Consultas dinámicas**, permite la definición de formularios dinámicos para cualquier entidad o documento del sistema.
- **Archivos Adjuntos** permite asociar archivos de usuario en cualquier instancia de los procesos de flujos definidos.

Un nuevo planteo en la forma de trabajar

Visión por funciones

Visión por procesos

Sistemas Independientes

Sistema Integrado

Modelo Estanco

Modelo de Colaboración

Rígida

Flexible

SIGI

SIGI - K2B - GRP

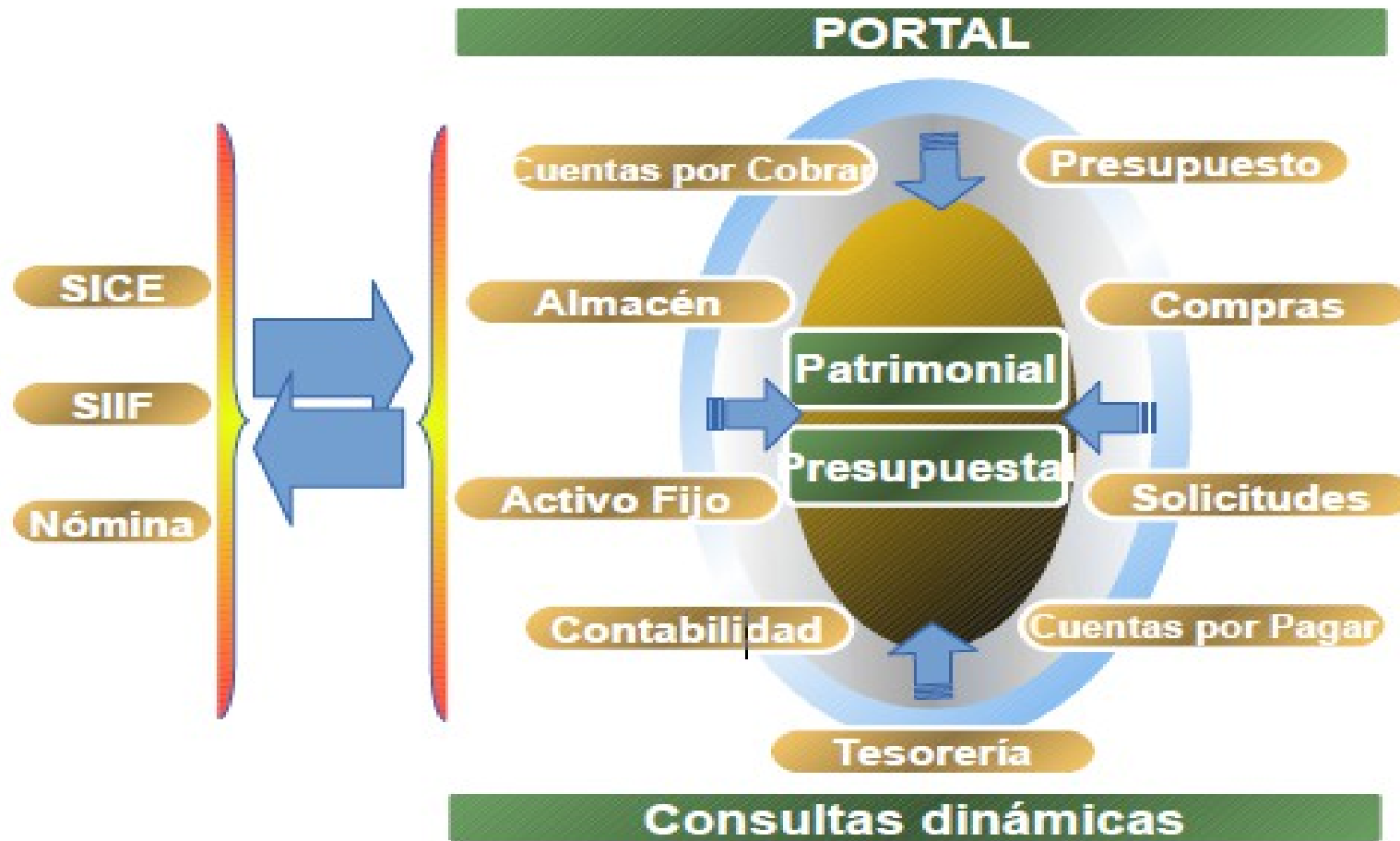


UNIVERSIDAD
DE LA REPUBLICA
URUGUAY

Marco Operativo

Está compuesto por distintos módulos integrados entre sí. Los procesos están integrados para las áreas funcionales definidas.

DINÁMICA DEL SISTEMA



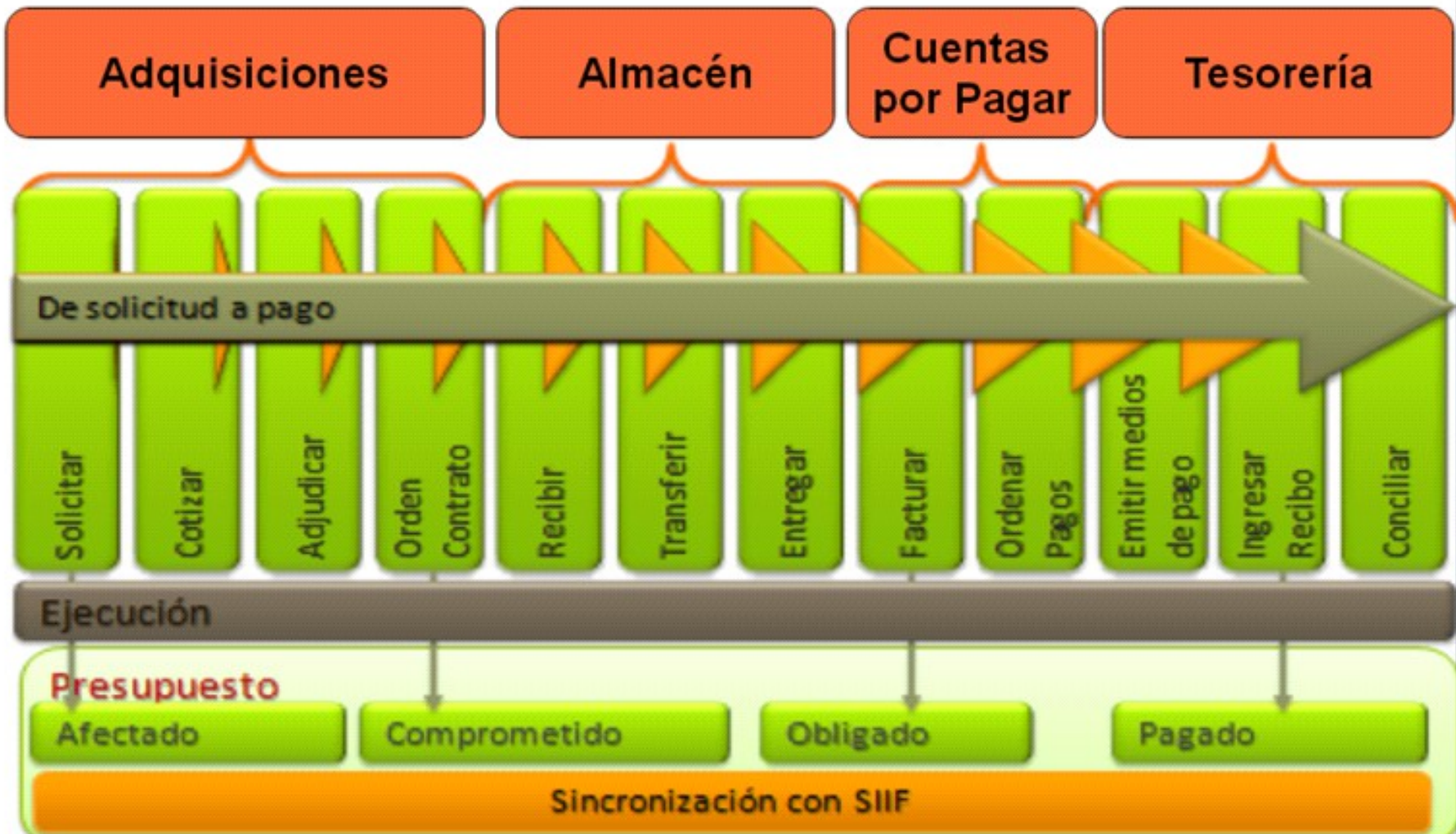
SIGI - K2B - GRP

Los módulos operativos del sistema SIGI están **totalmente integrados** y vuelcan toda la información correspondiente a sus transacciones sobre los módulos de Contabilidad y Presupuesto.

Esta información, reflejo de toda la operativa de la organización, es la base para realizar la medición de las operaciones y para la toma de decisiones.

Cada evento de los módulos operativos realiza la afectación (“**posting**”) necesaria para disponer en tiempo real la información patrimonial, financiera y presupuestal de la organización.

Cuenta con interfaces que le permiten sincronizar otros sistemas en todo momento.



SIGI

PROYECTO SIGI



UNIVERSIDAD
DE LA REPUBLICA
URUGUAY

Objetivos

El objetivo general del Proyecto SIGI, es brindar a la Universidad un Sistema Integrado de Gestión e Información que posibilite: planificar, coordinar, ejecutar, registrar y analizar todos los hechos económicos que tengan impacto en la administración financiera presupuestal, patrimonial, de abastecimientos y gestión de inventarios de la Institución.

SIGI

PROYECTO SIGI



UNIVERSIDAD
DE LA REPUBLICA
URUGUAY

El proyecto se diseñó en 2 etapas:

Etapa I – Comprende la implantación del Sistema en los servicios que determinó la institución: DGAF, DGPlan, F Veterinaria, CCEE.

Consta de dos fases las que se describen en el punto siguiente.

Etapa II – Comprende la implantación del Sistema en el resto de los Servicios Universitarios por parte del equipo UdelaR.

SIGI

PROYECTO SIGI



UNIVERSIDAD
DE LA REPUBLICA
URUGUAY

Fase I – Implantación liderada por el Consorcio con apoyo del equipo UdelaR.

Se diseñó el plan director y el modelo MUR – Modelo Único Replicable, a aplicar en la fase II y siguientes.

Fase II: Implantación liderada por recursos de UdelaR con apoyo del Consorcio

METODOLOGÍA DE IMPLANTACIÓN

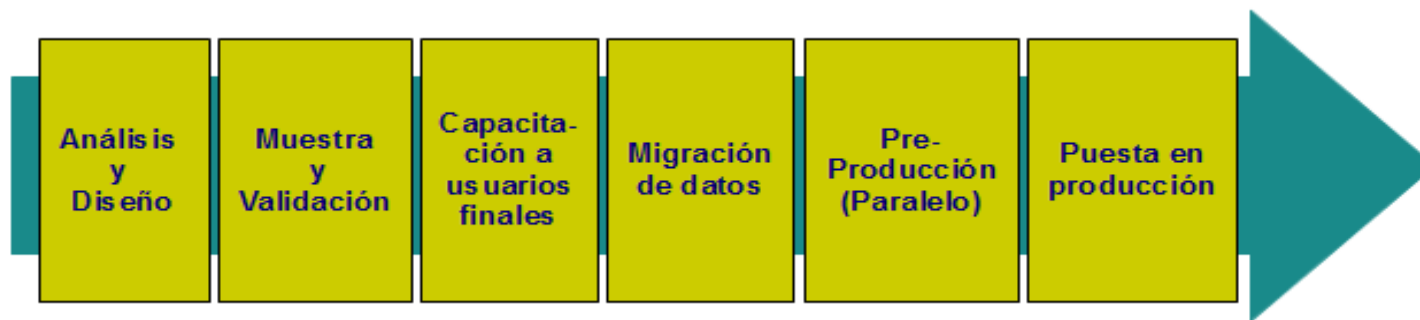
La metodología de implantación empleada contempló las siguientes etapas:

- Plan Director
- Definición del MUR (Modelo Único Replicable)
- Implantación en Servicios Universitarios:

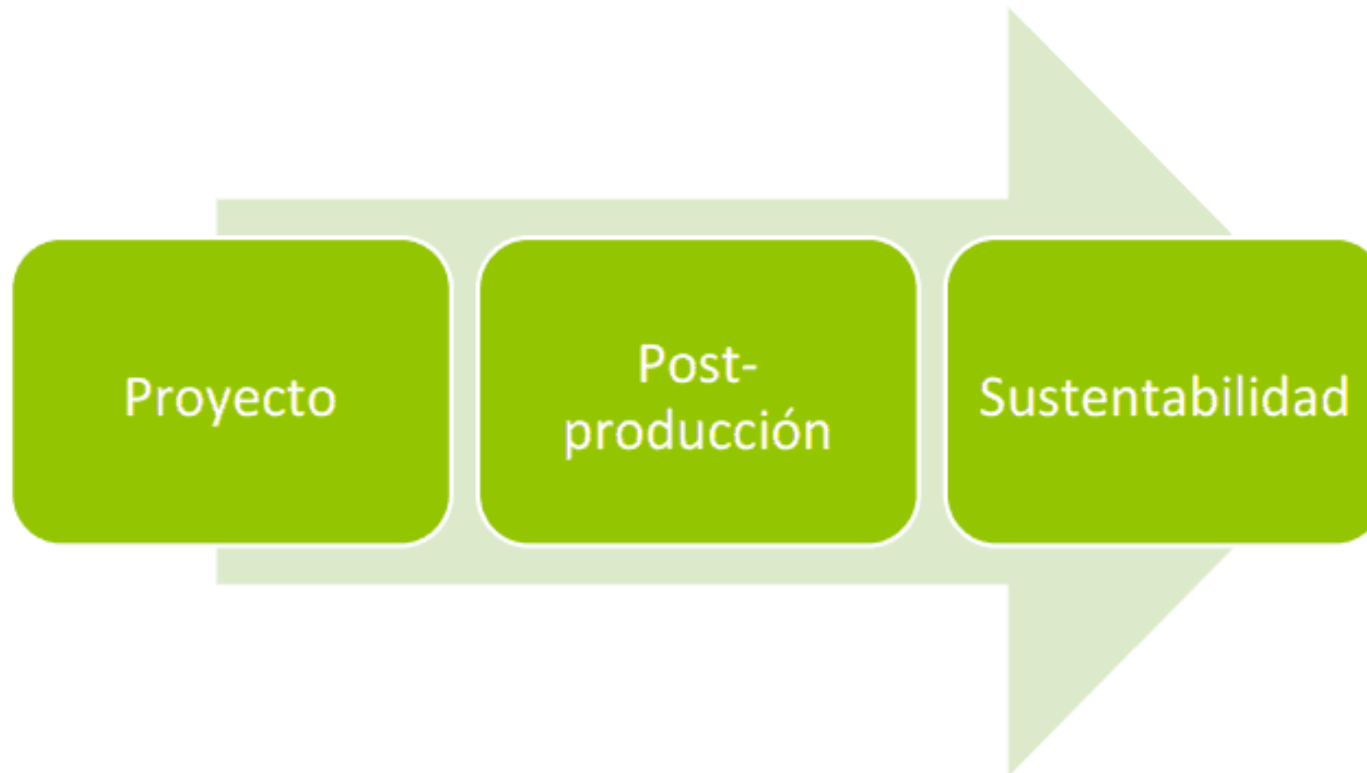


IMPLANTACIÓN EN LOS SERVICIOS

- Análisis y diseño (A y D) – agenda de reuniones
- Modelización y validación
- Capacitación a usuarios finales – agenda de capacitación
- Preparación para el corte de operaciones - ACU
- Pre-Producción
- Puesta en producción
- Seguimiento Post-Instalación



Sustentabilidad



Velar por la calidad, la asimilación y el uso de la información.



SIGI

IMPLANTACIÓN EN LOS SERVICIOS



UNIVERSIDAD
DE LA REPUBLICA
URUGUAY

Actualmente el SIGI está instalado en los siguientes Servicios Universitarios:

- Dirección General de Administración Financiera
- Dirección General de Planeamiento y Presupuesto
- Facultad de Veterinaria
- Facultad de Ciencias Económicas y de Administración
- Facultad de Información y Comunicación
- Facultad de Psicología

EL SISTEMA EN OTRAS ORGANIZACIONES PÚBLICAS

Actualmente el producto K2B – GRP (SIGI para la Universidad) está instalado en las siguientes organizaciones públicas:

- Agesic
- Dirección Nacional de Casinos del Estado
- Banco Central del Uruguay
- Dirección General Impositiva
- Inefop
- Poder Judicial
- Instituto Nacional de Colonización del Uruguay

SIGI

SIGI EN LA UNIVERSIDAD



UNIVERSIDAD
DE LA REPUBLICA
URUGUAY

Fortalezas:

- sistema único y web
- manejo de la ejecución presupuestal que posibilita el control del gasto “en línea”
- unificación de procedimientos y procesos
- democratización y transparencia de la información
- mejora en la calidad y en la oportunidad de la información
- uniformizar a través de la racionalización de procesos
- eliminar actividades innecesarias
- fortalecer las tareas que agreguen valor a la gestión
- optimización de los recursos (ingreso único - posting – interfaz)

Dificultades:

- compatibilidad de la estructura organizativa con el cambio propuesto
- transición de una visión por funciones a una visión por procesos
- cambio en la distribución y carga del trabajo
- necesidad de mayor comunicación entre los involucrados

- Apoyo visible de la Alta Dirección,
 - 1 - brindando los recursos necesarios
 - 2 - adoptando las decisiones en forma oportuna.
- Apoyo y apropiación del Sistema por parte de todos los involucrados
- Explotar el uso de la nueva herramienta para obtener información útil para la toma de decisiones: reportes financieros, contables, de inventario de Almacén, de inventario de Activo fijo, de ejecución presupuestal, etc.
- Institucionalización del uso del nuevo sistema como único sistema de información
- Adaptación de la estructura organizativa y mejora de los canales de comunicación entre los involucrados, desarrollo de equipos de trabajo
- Redistribución de la carga de trabajo de acuerdo al nuevo proceso

FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO



Necesidad de desarrollar cada vez más:

- la capacidad de identificar y promover líderes que actúen como Agentes de Cambio
- los análisis predictivos, las habilidades analíticas
- la utilización de la información ingresada al sistema, gestionándola, analizándola críticamente

VISIÓN HACIA EL FUTURO

- Universidad Integrada en su gestión financiera, presupuestal, patrimonial y de abastecimientos
- Disponer información del Patrimonio universitario (quién, dónde, valor)
- Disponer de un Balance Patrimonial Consolidado de toda la UdelaR
- Análisis patrimonial por Actividades, Centros de Costos y la aplicación de las NIC SP.
- Análisis de ejecución presupuestal con la apertura interna definida por la UdelaR y por Funciones.
- Racionalización y uniformización de procesos (de compra, financieros, presupuestales, patrimoniales)
- Integración con otros sistemas del Estado, actuales (SIIF, Nómina) futuros (SICE, RUPE)
- Automatización, control, transparencia, trazabilidad (incluyendo el registro de autorizantes e intervinientes) de los procesos de compra, permitiendo la flexibilidad para la centralización o descentralización de los mismos.

TRANSFORMACIÓN ORGANIZACIONAL

- CAMBIO: En todo proceso de transformación, existen fuerzas restrictivas o impulsoras del mismo, provocando una tensión entre ambas.
- En un sistema se tiende a un equilibrio dinámico
- Existen tres tipos de Cambio según el Prof. Schvarstein:

Conservativo: no produce modificaciones en la estructura

Innovativo: hay cambios en la estructura

Radical: cambia la identidad (por ej. cultura organizacional)

SIGI ¿qué tipo de cambio es?



Agradecimientos:

Usuarios finales por su compromiso y dedicación

Compañeros del Proyecto que nos impulsan a seguir aprendiendo

A todos de quienes hemos aprendido, y el apoyo recibido en este proceso de cambio

SIGI



UNIVERSIDAD
DE LA REPUBLICA
URUGUAY

¡MUCHAS GRACIAS!

Graziella Rama

grama@oce.edu.uy

Tristán Narvaja 1513 Apto. 101
Tel. 2400 49 61 / 2409 48 40