

## **X Seminario de la RED MUNI**

**“Nuevo rol del Estado, nuevo rol de los Municipios”**

13 y 14 de agosto de 2009

# **Los sistemas como herramientas para fortalecer la gestión municipal**

Lic. María de Lujan Gurmendi - Cr. Mariano Menéndez

**Institución:** Consorcio SIU  
**Correo electrónico:** [vinculacion@siu.edu.ar](mailto:vinculacion@siu.edu.ar)

**Agosto 2009**

## **Los sistemas como herramientas para fortalecer la gestión municipal**

### **Introducción**

El **SIU** es un Consorcio de Universidades que desarrolla soluciones informáticas y brinda servicios para el Sistema Universitario Nacional y distintos organismos de gobierno. Su objetivo es contribuir a mejorar la gestión de las instituciones, permitiéndoles contar con información segura, íntegra y disponible, optimizar sus recursos y lograr que el software sea aprovechado en toda su potencialidad.

Desde su creación, en 1996, el SIU ha desarrollado soluciones que abordan diversos ámbitos del sistema universitario como la gestión de recursos humanos, la administración presupuestaria, financiera y contable, la gestión académica y sistemas para la toma de decisiones, etc.

Durante todo el proceso, el SIU define los estándares tecnológicos y metodológicos para la construcción de software, otorga capacitación específica para el uso y la administración de los sistemas. En este camino, el SIU considera fundamental la participación activa de los actores involucrados tanto en el desarrollo como en la implementación de estos sistemas, a través de los comités de usuarios, foros de discusión, reuniones, talleres, desarrollos cooperativos, etc.

Hoy el Consorcio SIU está conformado por 37 universidades nacionales y, con más de una década de experiencia en el desarrollo de estos sistemas, ha decidido comenzar una nueva etapa en la cual pone sus sistemas de gestión a disposición de otros organismos públicos.

Esta nueva iniciativa es posible a raíz de la capacidad de todos los sistemas SIU de adaptarse a la realidad de cada institución, y se basa en la premisa que afirma que “la tecnología debe estar al servicio de las instituciones y las personas”.

Esta ponencia tiene el objetivo de presentar la experiencia del Consorcio SIU como organismo que desarrolla y brinda soluciones informáticas a diferentes instituciones, y compartir el proceso de implementación de uno de sus sistemas, el sistema de gestión presupuestaria, financiera y contable SIU-Pilagá, en el Municipio de Corrientes.

## **Las TICs y las cualidades de la información**

El sector público, en sus distintos niveles de gobierno, nacional, provincial y municipal, tiene una gestión administrativa compleja. Esta debe ser cada vez más eficiente y transparente debido a los constantes cambios que se producen en su entorno y a la demanda justa de los ciudadanos que desean conocer las cuentas públicas. Considerando este ámbito, en el que habitualmente surgen modificaciones de leyes que requieren una aplicación inmediata, el personal administrativo permanece arraigado a una cultura gestada años atrás y la toma de decisiones generalmente se basa en el conocimiento de algunos actores claves.

En este contexto, las TICs, debido a su concepción, pueden contribuir a la distribución del conocimiento, la construcción de procesos eficientes, la transparencia de los datos, agilizar la toma de decisiones y mejorar la interacción con los ciudadanos.

Durante los últimos 10 años, el Consorcio SIU ha desarrollado, para el Sistema Universitario Nacional, soluciones integrales que abarcan muchos de sus procesos administrativos. En este sentido, la incorporación de las TICs a la gestión administrativa de las universidades, ha resultado una solución a muchos de los problemas planteados. A modo de ejemplo podemos mencionar, disminución de tiempos en el proceso de cierre y apertura del ejercicio, presentación de cuenta de cierre, entrega de información de RRHH y ejecución presupuestaria a distintos organismos, generación de la liquidación de sueldos, etc.

## **¿Cómo se ha logrado impulsar el uso de las TICs en el ámbito universitario?**

### **Modalidad de trabajo colaborativo en red**

Uno de los pilares del SIU ha sido adoptar y promover la modalidad de trabajo colaborativo en red, logrando una considerable sinergia de esfuerzos en las áreas administrativas, gerenciales y técnicas. Es una filosofía de trabajo que paulatinamente introduce cambios profundos en los procesos y la cultura organizacional.

Se busca colaborar en la creación de una cultura de transparencia, donde la participación y el intercambio de experiencias contribuyan a incrementar la eficiencia en la utilización de los recursos. El SIU promueve el trabajo en equipo entre las instituciones y dentro de cada una de ellas como modo de resolver problemas de interés mutuo.

En la tarea cotidiana subyace la concepción de que la tecnología debe estar al servicio de la institución. Esto significa que su objetivo será mejorar la gestión: permitir una mayor eficiencia, mejorar los procesos, la calidad de los datos y facilitar la toma de decisiones contando con una sólida base de información de calidad.

El SIU se compenetra profundamente con la lógica y los valores de las instituciones. Considera que, para que la tecnología sea aprovechada al máximo y para alcanzar verdaderas soluciones en tecnologías de la información, es necesario interiorizarse en la organización y en la cultura de la institución.

Se propone la participación activa de todos los actores, autoridades, usuarios administrativos y técnicos, involucrándolos en el proceso de implementación, escuchando y compartiendo los problemas, transparentando la información, y consultando permanentemente a los usuarios sobre sus necesidades en el

trabajo diario para incorporarlas como funcionalidades en los sistemas de gestión.

Se promueve la construcción de un sentido de pertenencia, buscando que los actores se apropien del proyecto y valoren el trabajo del otro, lo cual es imprescindible en el trabajo con sistemas integrados.

En este sentido, el SIU promueve diversas instancias de trabajo que se caracterizan por la creación de espacios participativos, la cooperación, la definición de roles, responsabilidades claras y la socialización de experiencias. Desde sus inicios, ha puesto en práctica los Comités de Desarrollo, de Técnicos y de Usuarios.

**Los Comités de Desarrollo** consisten en comunidades de desarrollo de software compuestas por expertos informáticos de las universidades y del equipo del SIU en las que se definen los lineamientos y el alcance de las aplicaciones a desarrollar.

**Los Comités de Técnicos** son reuniones coordinadas por desarrolladores del SIU, a las que asiste el personal técnico de las universidades, donde se comparten experiencias, se plantean nuevos requerimientos y se elaboran propuestas de mejora para cada uno de los sistemas SIU.

**Los Comités de Usuarios** son reuniones coordinadas por analistas del SIU, donde se encuentran los usuarios finales de cada sistema. Su objetivo es plantear los problemas propios de la implementación de sistemas y mejorar los mismos en forma colaborativa.

Para lograr una mejor incorporación de los sistemas SIU en las instituciones, además de la realización de Comités, se llevan adelante una serie de acciones: capacitación (a través de seminarios, talleres, cursos a distancia), listas y foros de discusión, documentación, actualización del sitio Web, visitas a las instituciones, promoción y uso de software libre, etc.

En síntesis, los ejes de la filosofía de trabajo del SIU que se promueven en las universidades y demás instituciones que implementen sus sistemas son: cooperación, colaboración, transparencia, integración, conocimiento compartido.

### **La importancia del apoyo de las autoridades en la implementación de TICs.**

Para lograr una exitosa implementación de sistemas se considera indispensable el apoyo político de las autoridades de la institución, debido a que el proceso de implementación, en la mayoría de los casos, es aprovechado para mejorar y redefinir los procesos administrativos.

En ese sentido, valorar la dimensión política de un proyecto de implementación de sistemas es fundamental, sobre todo al comienzo del mismo. Las autoridades de la institución no sólo deben manifestar su apoyo, sino que deberán colaborar a través de acciones concretas durante todo el proceso de implementación. Además deberán realizar tareas de seguimiento y control del mismo.

En general, los procesos de implementación de sistemas son impulsados y liderados por una persona o un grupo reducido de personas. Éstos pueden ser administrativos, informáticos, o una combinación de ambos, pero es necesario contar con una autoridad que facilite en lo cotidiano la implementación del sistema. Cada institución, de acuerdo a su realidad y dimensión, encontrará esa autoridad en un Secretario del área involucrada, en un Secretario General e inclusive en la máxima autoridad. Si no se logra el apoyo de las autoridades, la resolución de problemas tendrá, en muchos casos, un costo y tiempo mucho mayor. Ese costo se traduce en desgastes entre áreas, roces y descontentos que harán que el proceso de implementación no resulte una buena experiencia. Por tales motivos consideramos esencial el apoyo y la decisión firme de las autoridades durante la implementación de cualquier sistema de información.

### **La dimensión social**

Es importante entender la implementación del sistema no sólo como un proceso tecnológico sino también social. Este punto de vista debe ser también analizado y planificado, ya que implementar un nuevo sistema siempre provoca cambios en los procesos administrativos y en los hábitos de trabajo.

Es muy importante comprender entonces que el elemento central y factor de éxito en todo este proceso son los recursos humanos de la institución. Hay que saber escuchar no sólo las necesidades de las autoridades sino también las de los usuarios que tendrán que convivir cotidianamente con el sistema, y respetar y considerar la incertidumbre que implican estos cambios.

### **El plan de implementación**

Para llevar adelante la implementación de cualquier sistema es necesario contar con un plan de trabajo que guíe eficientemente a las instituciones durante la puesta en marcha del sistema. Por este motivo es necesario contar con un detallado plan de implementación a través del cual se especifiquen los pasos a seguir antes, durante y después de la puesta en marcha de la herramienta en la organización, definiendo las tareas a desarrollar por cada área y determinando los tiempos y responsabilidades.

Una vez en marcha el sistema, es necesario realizar un seguimiento constante de las acciones llevadas a cabo por los equipos técnicos y funcionales de la institución, acompañándolos y aconsejándolos sobre los pasos a seguir para lograr un mejor aprovechamiento del sistema, ya sea a través de mejoras en los procesos y/o en la calidad de los datos.

### **Aspectos económicos**

El proceso de implementación tiene un costo, ya que implica contar con recursos humanos, hardware, capacitación, etc. Este costo debe ser evaluado y previsto desde el inicio en el plan de implementación. De nada sirve una

resolución formal por parte de la institución si el personal implicado en el proceso de implementación no dispone, por ejemplo, del tiempo necesario para realizar las pruebas del sistema y la definición de circuitos administrativos, si no se dispone de computadoras actualizadas o si no hay personal de apoyo informático capacitado. Todas estas necesidades requieren, por lo general, de recursos dedicados a tal fin.

Lo aconsejable es que todas estas cuestiones se traduzcan en un plan de implementación que prevea los costos, tanto de las necesidades iniciales del proceso de implementación como de las del mantenimiento del sistema, ya que para llevar adelante el proyecto no alcanza con la buena voluntad de los implicados. La voluntad y el compromiso son elementos necesarios e imprescindibles pero no suficientes.

### **Infraestructura tecnológica**

La infraestructura tecnológica necesaria para instalar, probar y operar un sistema debe ser considerada un elemento fundamental. Es necesario contar con servidores, estaciones de trabajo, lugar físico, mecanismos de protección, etc. Para lograr este objetivo también es necesario contar con el presupuesto adecuado.

### **Capacitación de los RRHH**

Por último, el plan debe contemplar la capacitación a usuarios y técnicos ya que éstos son necesarios para que el proceso de implementación del sistema resulte exitoso. El equipo de trabajo informático es fundamental en todas las etapas, desde la instalación y testeado del sistema hasta el mantenimiento diario una vez que el sistema se encuentra funcionando.

La implementación de un nuevo sistema implica enfrentarse con nuevas herramientas; en muchos casos desconocidas, como por ejemplo, un lenguaje de programación nuevo para el área de tecnologías de la institución. No todas las instituciones cuentan con personal informático capacitado en la

administración de bases de datos o desarrollos Web. Este escenario obliga a considerar la necesidad de capacitar al personal existente o incorporar nuevo personal.

**Resumen de aspectos a considerar en un plan de implementación de sistemas e indicadores de éxito**

Aspectos	Indicador
Político	<ul style="list-style-type: none"> <li>9 Resolución interna o similar para la implementación del sistema</li> <li>9 Incorporación de una autoridad política en el proceso de implementación</li> </ul>
Social	<ul style="list-style-type: none"> <li>9 Usuarios del sistema como eje del proceso de implementación</li> </ul>
Económico	<ul style="list-style-type: none"> <li>9 Presupuesto formal para financiar la implementación.</li> </ul>
Técnico/ administrativo/informático	<ul style="list-style-type: none"> <li>9 Revisión de los circuitos y procedimientos administrativos</li> </ul>
Infraestructura tecnológica	<ul style="list-style-type: none"> <li>9 Servidores, estaciones de trabajo, lugar físico, UPS, etc.</li> </ul>
Capacitación de RRHH	<ul style="list-style-type: none"> <li>9 Equipo informático de trabajo</li> <li>9 Plan de capacitación</li> </ul>

**Los sistemas de información**

Los Sistemas de Información son, desde la filosofía del Consorcio SIU, mucho más que un sistema informático, ya que también incluyen los procesos, las personas, la organización y la tecnología.

Considerando estos aspectos, el SIU ha desarrollado desde sus inicios sistemas que buscan mejorar la gestión de las instituciones. Es importante destacar que los sistemas son herramientas por medio de las cuales los organismos pueden apoyarse para lograr una gestión más sólida, pero la implementación de los mismos no debe ser considerada un objetivo en si mismo. Por lo tanto, la utilización de sistemas informáticos en el ámbito laboral implica contar con una herramienta que puede mejorar significativamente

ciertos aspectos, aunque el éxito de la gestión depende del correcto uso de los mismos combinados con políticas y procedimientos adecuados. Aún destacando el enorme potencial de cambio que significa la utilización de sistemas informáticos, no debe dejar de reconocerse que la tecnología no cumple una función mágica de resolución de problemas. Por tratarse de herramientas, los sistemas constituyen un conjunto particular de medios y, como tales, dependen de su integración y coherencia con los objetivos que busca la institución.

Los sistemas SIU se encuentran basados en herramientas de software libre (PHP, PostgreSQL), lo que significa una verdadera ventaja para las instituciones que implementan los sistemas, debido a que dichas herramientas no poseen licenciamiento. La plataforma estándar de trabajo del equipo de desarrollo del Consorcio es SIU-Toba.

### **¿Qué es SIU-Toba?**

El SIU-Toba es una herramienta de desarrollo que permite crear aplicaciones Web complejas en forma rápida. El sistema apunta a agilizar el proceso de construcción y el mantenimiento de las mismas a través de la reducción de tareas repetitivas, permitiendo al desarrollador enfocar su actividad en ajustar la aplicación a las necesidades de la institución.

Desde su creación, el SIU-Toba se ha convertido en la plataforma estándar de desarrollo de los sistemas SIU permitiendo la homogenización de sus proyectos. En el año 2007, esta herramienta fue declarada software libre a través de la Resolución Ministerial N° 823/2007, convirtiéndose así en el primer software de código abierto desarrollado por el Estado argentino.

### **Utilización del ambiente de desarrollo**

El SIU-Toba posee una interfaz de edición amigable que permite a los programadores construir operaciones de manera rápida y sencilla.

### **El proceso de construcción de operaciones en SIU-Toba implica:**

- Definir los componentes
- Combinarlos para formar operaciones
- Publicar opciones en el menú

### **Funcionalidades que brinda SIU-Toba**

- Autenticación y control de permisos de accesos de usuarios.
- Esquema de menús dinámicos por usuarios.
- Interfaces gráficas generadas en forma declarativa con validaciones y comportamientos predefinidos y extensibles.
- Marco transaccional a las operaciones.
- Log de acceso de usuarios
- Manejo de errores/excepciones en forma integral

Una de las principales ventajas del uso del ambiente de desarrollo SIU-Toba como plataforma estándar de construcción de los sistemas SIU es que una vez conocida la herramienta por los técnicos y desarrolladores de las instituciones que implementan un sistema SIU, los mismos pueden trabajar en modificaciones sobre software o desarrollar nuevas funcionalidades para adaptarlo a las necesidades específicas de la organización. Esto implica una alta autonomía del área de tecnologías de la institución. El desarrollo de nuevas funcionalidades puede realizarse con tutorías de los desarrolladores del Consorcio SIU o de modo independiente.

## **Los sistemas de gestión SIU**

A continuación realizaremos una breve descripción de las principales herramientas de gestión que el Consorcio SIU ofrece a organismos gubernamentales.

### **SIU-Diario Virtual: administrador de contenidos para publicaciones on line**

Una de las principales herramientas de gestión que han llegado de la mano de la introducción de las TICs en los organismos públicos fueron las páginas Web. Cualquier institución pública hoy por hoy cuenta con un espacio en Internet a través del cual se comunica a los ciudadanos sobre diversos temas que hacen a la vida en la ciudad y, dentro de lo posible, incorporan aplicaciones que permiten realizar transacciones a través de la Web.

El Administrador de contenidos para publicaciones on line SIU-Diario Virtual permite trabajar de manera distribuida en la creación y publicación de noticias en Internet. Además brinda la posibilidad de ofrecer un servicio de suscripciones y el posterior envío de información a través de correo electrónico. Su funcionamiento puede resumirse en tres operaciones básicas. En primer lugar, la carga de datos descentralizada. Al tratarse de una aplicación Web es posible gestionar los contenidos desde cualquier equipo con acceso a Internet. El segundo paso es la edición y publicación del diario en Internet, y en último lugar permite administrar una lista de suscriptores y realizar envíos periódicamente vía correo electrónico.

La herramienta, como todas las soluciones SIU, está desarrollada con SIU-Toba, lo que permite personalizar la interfaz gráfica en base a las necesidades de las instituciones. Asimismo, es posible asignar distintos roles a los usuarios, esto permite distribuir tareas y responsabilidades a fin de lograr efectivas revisiones de los contenidos durante el proceso de publicación.

La Secretaría de Políticas Universitarias del Ministerio de Educación de la Nación, utiliza este sistema para gestionar los contenidos de los portales InfoUniversidades y Plan Nacional de Lectura.

<http://pnl.siu.edu.ar/>

<http://infouniversidades.siu.edu.ar/>

### **SIU-Mapuche: sistema de gestión de Recursos Humanos**

El **SIU-Mapuche** es un sistema que lleva adelante la gestión de Recursos Humanos de manera integrada. La herramienta es fruto de la reingeniería del SIU-Pampa, sistema utilizado por las universidades nacionales durante la última década para administrar los recursos humanos.

Mantiene el legajo del empleado actualizado y constituye una base para obtener información útil para la organización. Está basado en un legajo electrónico único, que es la fuente de información para la gestión de personal y para la liquidación de haberes. El sistema se actualiza incorporando las modificaciones de la legislación vigente.

Con el tiempo, se han ido incorporando las reglas de gestión de RRHH y liquidación de sueldos de distintos organismos, universidades, ministerios, institutos, conforme al requerimiento de nuevas funcionalidades y se las deja disponibles, previa parametrización, para el resto de los usuarios. Esto ha enriquecido el sistema, buscando desarrollar y mantener una única versión del sistema.

**SIU-Wichi: sistema de consultas gerenciales**

La inclusión de sistemas SIU en los organismos permite contar con información segura íntegra y disponible. SIU-Wichi es un sistema de consultas Web que permite, a través de interfaces con los sistemas de gestión presupuestaria y de RRHH, analizar dicha información para tomar decisiones.

El sistema simplifica complejas consultas de tipo gerencial presentando la información presupuestaria y de recursos humanos en forma de tablas o gráficos (torta, barras y líneas), logrando de esta manera tener bajo análisis permanente y por distintos mecanismos la información estratégica de gestión de la Institución.

En cuanto a la administración del sistema, es posible configurar distintos perfiles de acceso, de acuerdo a las necesidades de cada organización.

**SIU-Pilagá: sistema de gestión presupuestaria, contable y financiera.**

El SIU-Pilagá es un sistema Web de gestión presupuestaria, financiera y contable que brinda a sus usuarios una herramienta apta para realizar en forma integrada la gestión de presupuesto, la ejecución del gasto y la recaudación. El sistema resulta una fuente eficiente, segura y auditable para la toma de decisiones y permite responder a las demandas de información de diversos sectores gubernamentales.

Este sistema nació en el año 2007, luego de un largo proceso de reingeniería. El gran desafío del grupo de analistas y desarrolladores fue diseñar una herramienta flexible que contemplara los circuitos administrativos de cualquier organismo público, utilizando nuevas tecnologías. Para contrarrestar la complejidad del emprendimiento se contaba con una ventaja: diez años de experiencia adquirida a través del antiguo sistema.

Para llevar adelante el proyecto se conformó un Comité de desarrollo integrado por veinte universidades nacionales que se reunió mensualmente durante el transcurso del año 2006. Algunos meses después el equipo de desarrollo presentó una primera versión del sistema que les permitiera a los usuarios de las universidades familiarizarse con la nueva herramienta y plantear requerimientos surgidos a raíz de la experiencia de su uso.

El resultado fue una aplicación Web que cubre todas las prestaciones del antiguo sistema e incorpora importantes mejoras.

### **Características del SIU-Pilagá**

- Integridad de la información
- Visión centralizada de la información
- Controles de validación que facilitan la importación de datos
- Control de gestión de fondos en los niveles directivos
- Seguridad y auditabilidad para la toma de decisiones

### **Prestaciones**

- Gestión presupuestaria por programas y unidades ejecutoras.
- Gestión de gastos por etapas: crédito, preventivo, compromiso, devengado y pagado.
- Gestión de liquidaciones por tipo: compras, obra pública, viáticos, etc.
- Gestión financiera: fondos y valores.
- Gestión de adelantos financieros.
- Gestión de cajas chicas y fondos rotatorios.
- Cuentas de tesorería que permiten clarificar la composición financiera de los fondos.
- Gestión de la agenda de pagos.
- Pago parcial de liquidaciones a proveedores.
- Seguimiento y control de fondos de terceros.
- Devengado de ingresos: gestión de cuentas a cobrar.

- Facilidad para el seguimiento integrado de los ingresos y gastos.
- Autorización y cierre contable: contabilidad de partida doble y generación automática de asientos.
- Interfaz con sistemas de RRHH.
- Retenciones impositivas (Interfaz SICORE)
- Interfaz con sistemas de recaudación de impuestos y tasas.
- Flexibilidad en el manejo de áreas y dependencias.
- Documentación de respaldo configurable por tipo de operación.
- Gestión de proveedores: condiciones impositivas, boletines de exclusión, etc.
- Administración de tablas maestras del sistema: usuarios, perfiles, datos generales, instituciones bancarias, etc.

La primera implementación del sistema tuvo lugar en la Universidad Nacional de Misiones en año 2007. En el 2008 se implementó en las Universidades Nacionales de Córdoba y Cuyo. Actualmente 11 Universidades utilizan el sistema, 12 universidades realizan pruebas funcionales para la implementación en el ejercicio 2010 y varios organismos gubernamentales, entre ellos municipios, se han acercado al SIU para conocer y evaluar la implementación.

En el 2008 y 2009 SIU-Pilagá trascendió el ámbito educativo al ser implementado por el Municipio de Corrientes. A continuación, desarrollaremos la experiencia y el proceso de implementación del sistema en este organismo.

## **El caso: implementación del sistema SIU-Pilagá en el Municipio de Corrientes**

En el 2007 el Municipio de Corrientes, interesado en incorporar un sistema que permitiera mejorar su gestión presupuestaria, aumentar la transparencia, mejorar la eficiencia en la ejecución de su Presupuesto y recaudación de los recursos; se acercó al Consorcio SIU para conocer las prestaciones del Sistema económico presupuestario, financiero y contable SIU-Pilagá.

Luego de varias reuniones para conocer y relevar la realidad del Municipio el SIU realizó algunas demostraciones del sistema a través de las cuales se mostraron todas las funcionalidades de SIU-Pilagá y se explicaron cuáles eran las condiciones necesarias para realizar la implementación en la institución. Dentro de estas condiciones, una de las más importantes era que el Municipio debía conformar un equipo de implementación integrado por técnicos del organismo.

Teniendo en cuenta que el personal del municipio nunca había tenido contacto con los sistemas SIU, ni con su metodología de trabajo, y considerando la vasta experiencia de los técnicos de la Universidad Nacional de Misiones (UNAM), primera institución que implementó SIU-Pilagá, se decidió contactar a su equipo y solicitarles que guiaran al Municipio durante el inicio del proyecto.

Finalmente, tras la firma de un convenio de cooperación técnica se comenzó con el diseño del plan de implementación y se realizaron algunas tareas del proceso. Poco tiempo después, se relevaron los circuitos administrativos del Municipio a fin de evaluar si el sistema cubría todas las necesidades del mismo. El resultado de dicho análisis arrojó que sería necesario realizar algunas personalizaciones al sistema para adaptarlo a la realidad del Municipio. Por otro lado, se detectaron algunos problemas, comunes a cualquier organización, que se debían sortear para una implementación eficaz del SIU-Pilagá, entre ellas: escasa comunicación entre áreas, poca disponibilidad de la información, duplicación de tareas y de carga de información, etc.

Durante el transcurso del 2008 se realizaron fuertes pruebas funcionales, usuarios y técnicos comenzaron a capacitarse y se diseñaron los nuevos circuitos administrativos. Durante ese ejercicio el Municipio continuó trabajando con su sistema propio.

El equipo de trabajo del SIU-Pilagá acompañó al Municipio durante todo el proceso de implementación, a través del soporte técnico y el dictado de cursos de capacitación en el ambiente de desarrollo SIU-Toba.

Cabe aclarar que el Municipio llevaba muchos años de trabajo con un sistema contable propio por lo que durante el proceso de implementación del nuevo sistema fue necesario atravesar un período de resistencia a la nueva herramienta, una situación habitual ante cualquier tipo de cambio en una institución.

El inicio del ejercicio 2009 comenzó a registrarse en paralelo en ambos sistemas (SIU-Pilagá y sistema propio). Transcurridos 4 meses las autoridades del Municipio decidieron que era el momento de utilizar SIU-Pilagá como único sistema económico, presupuestario, financiero y contable en la organización.

Es importante destacar que la implementación del sistema SIU-Pilagá tiene un doble propósito, por un lado cubrir las necesidades internas de la organización, es decir, ordenar y agilizar los procesos de trabajo. Y por otro, contar con información confiable, oportuna, segura y auditable para las autoridades. Dichos datos pueden ser analizados a través de distintas herramientas y utilizados para realizar tomas de decisiones oportunas y efectivas.

La experiencia vivida durante la implementación de SIU-Pilagá en el Municipio de Corrientes, sumada a las experiencias de implementación en otros organismos, reafirman la decisión del Consorcio SIU de brindar los sistemas a todas aquellas organizaciones gubernamentales que busquen mejorar y fortalecer su gestión por medio de la implementación de TICs.

## **Conclusión y perspectivas**

Uno de los valores del SIU, ha sido buscar incansablemente una cultura organizacional enfocada a compartir conocimiento. El acceso a información y conocimiento técnico, el aprendizaje continuo; el uso eficiente de los recursos y las tecnologías de información, son elementos claves para el Consorcio SIU. Dicha cultura ha permitido desarrollar herramientas que incluyen una gran variedad de funcionalidades y la capacidad de adaptarse a las necesidades de cada organización.

La gestión de conocimiento es un proceso que, complementado con el uso de herramientas de apoyo (Web, extranet, foros, boletines), nos ha permitido la construcción de una base común de conocimientos e información. Con el tiempo hemos buscado modernizar gradualmente la forma de cooperación técnica, haciendo uso de nuevas herramientas de tecnología de información, aprovechando la experiencia, los conocimientos acumulados y creando redes temáticas virtuales para facilitar el trabajo de los profesionales. Esto nos ha permitido aumentar en forma organizada el intercambio continuo de información, conocimiento, tecnologías y experiencias entre instituciones.

Actualmente comienzan a evidenciarse y a ser valorados los resultados de más de una década de trabajo en distintos ambientes, académico, administrativo, RRHH, de las universidades y otros organismos gubernamentales, por lo que consideramos un momento propicio para brindar y compartir los conocimientos acumulados en nuevos ámbitos.