

# SAP SPECTRUM

Ecosystem Magazine México y Centroamérica Edición 13

Dossier Cloud

## México:

la nube es tendencia  
imparable

## Brainstorming:

con SAP lluvia de ideas  
desde la nube

## Ciudades digitales:

el gobierno en la nube

## Impacto

de la Reforma Fiscal  
en las empresas

# Puebla:

LA CIUDAD QUE QUEREMOS\*

**Puebla**  
Gobierno Municipal

**Puebla**  
Ayuntamiento de Puebla  
"Ciudad Digital" SAP BUSINESS MATTERS

Una ciudad digital y con  
destino propio

Por Dino Rozenberg

## Es la cuarta ciudad más grande del país y está dando ejemplo de eficiencia, transparencia y compromiso con la ciudadanía. Ahora fue nombrada ahora como la primera “ciudad digital” por el programa Urban Matters, a la altura de Singapur, Boston o Berlín

Puebla es la cuarta ciudad más grande de México, y anima una propuesta pionera que busca poner las TI al servicio del gobierno y la comunidad. En el corazón del esfuerzo está la Secretaría de Administración y Tecnologías de la Información (SATI), el centro neurálgico, operativo y normativo que sirve a las restantes áreas de la municipalidad. Ahí es donde convergen las decisiones políticas más innovadoras, el liderazgo de las autoridades, la experiencia de los implementadores y la poderosa palanca de SAP.

El primer movimiento fue motivado por la obligación inaplazable de cumplir con la Ley General de Contabilidad Gubernamental, que fue liderada por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC, [conac.gob.mx](http://conac.gob.mx)) y representó una exigencia para todos los estados y municipios del país. Pero para el presidente municipal Eduardo Rivera Pérez y su equipo, más que un proyecto contable, administrativo o de sistemas, resultó ser un cambio estructural en la forma de administrar los recursos y de enfrentar los retos del gobierno. Por eso, en su reciente visita a la ciudad, Sean O'Brien, vicepresidente global de SAP Gestión Urbana y Seguridad Pública, reconoció con un diploma el esfuerzo poblano y el compromiso de las autoridades por un futuro digital.

No fue trabajo sencillo. Antonio González Macías, Director de Tecnologías de la SATI, explica que en octubre de 2011, cuando se incorporó a la Administración, recibió el encargo de actualizar los sistemas y procesos para que las autoridades estuvieran en mejores condiciones de tomar decisiones. Encontró una veintena de subsistemas y un SAP ERP que no había sido parametrizado según las nuevas necesidades, por lo que requería transformarse en un GRP para cumplir con la ley y entrar en productivo en enero de 2013. Estreategy-A, un socio del consorcio I-Tech ([www.strategy-a.com](http://www.strategy-a.com)) fue seleccionado como técnico implementador en este proceso de cambio e innovación.

### La armonización contable fue la bandera del proyecto

González Macías se enfrentó primero al rediseño y actualización integral de la infraestructura física, incluyendo la capacitación y manejo del cambio para asegurar la adop-

ción por parte de los colaboradores. La incorporación del GRP fue avanzando de manera progresiva y paralela.

Los responsables coinciden en que el liderazgo y apoyo incondicional del presidente municipal fue definitivo para el éxito. “Hicimos un equipo integral con la Tesorería, que es el área responsable de las finanzas y que representa el usuario principal de la armonización; y con la Contraloría, que tiene una función normativa y debe documentar todos los procesos incluyendo los basados en tecnologías”, señala González Macías. Con el partner se definieron los procesos y procedimientos para la actualización del software, y los ajustes de la contabilidad armonizada a las necesidades del municipio. Esto, como es usual, partió de los “as is” y llegó a los “to be”.

En este proceso fue relevante la incorporación de media docena de organismos descentralizados de la municipalidad (oficinas de agua, abasto, limpia, DIF, etc.), que si bien tienen personalidad jurídica propia, también rinden cuentas y están obligados a armonizar sus cuentas. A través de I-Tech se invitó a RedSinergia, un implementador de SAP Business One, y gracias a ello los organismos se integraron en una única plataforma de negocios con la administración central. González Macías asegura que fue un esfuerzo enorme, que involucró importantes decisiones y el compromiso de muchas personas, pero que el éxito se coronó con una salida a productivo según lo planeado, lo que significa que a estas fechas se acumula un año de buenas experiencias.

### Armonización de cuentas y personas

Como en todo proceso de transformación, es muy importante que los colaboradores y el personal involucrado no sólo en la parte tecnológica sino también los usuarios funcionales, sepan de qué se trata trabajar armonizados, puesto que esto va mucho más allá de tener un catálogo de cuentas uniforme, o de tiempos presupuestales para ingresos y egresos. “Es entender que en una plataforma integrada no trabajamos de manera aislada –apunta el director de Tecnologías–, y que lo que cada quien haga en su terminal afecta en tiempo real la contabilidad del municipio. Desaparece la idea de que alguien puede hacer su trabajo sin mirar a su alrededor, o de que puede administrarse de manera individual.”

“Hoy por hoy la armonización es una bendición –reconoce González Macías–, porque nos obligó a poner los procesos en orden y documentarlos de manera exhaustiva. Nos obligó a modificar otras plataformas y ahora contamos con una ventanilla única multitrámites, en la que cuando un ciudadano realiza un pago al Ayuntamiento, en tiempo real se genera un asiento contable. Eso es verdadera transparencia, porque significa que los recursos del contribuyente se registran en la contabilidad



y están disponibles de inmediato para la entidad fiscalizadora. Esto es información muy útil para los tomadores de decisiones.”

Gonzalez Macías, a pesar los logros alcanzados, no puede hacerse a un lado, porque el reto que sigue es otra demanda de la administración central, el Presupuesto Basado en Resultados (PbR), que será liderado por la Secretaría de Hacienda. Asegura que el GRP ya armonizado es una base sólida para esta nueva propuesta del Gobierno Federal, pero que será necesario alinear los usos y costumbres, es decir las prácticas locales de cada entidad, que no siempre son consideradas en la normatividad.

### El aporte de los socios tecnológicos

Detrás de toda implementación tecnológica exitosa suele haber ayuda profesional, gente que conoce las herramientas y aporta su experiencia con diferentes organizaciones. Y el caso del Ayuntamiento de Puebla no es la excepción. Aun así, Jorge Uscanga, de Strategy-A, reconoce que el liderazgo del presidente municipal y de

su equipo fue determinante porque estaban seguros que esta armonización contable cambiaría el panorama por completo. “Tuvieron confianza en su gente, en nosotros y en SAP, y estuvieron personalmente involucrados –apunta–. Hubo una visión muy clara y durante estos últimos meses hemos visto el fruto de la visión. Podemos decir que a nivel municipal, en México no existen implementaciones tan completas de SAP. En este caso se utiliza la funcionalidad estándar del GRP, y por lo mismo no fue necesario escribir programas como se hace en otras instituciones del sector público.”

Javier Pacheco, de RedSinergia, otro de los integrantes de I-Tech, apunta que la integración de los organismos descentralizados en la misma plataforma, con SAP® Business One, es un ejemplo de que SAP no sólo es útil para organizaciones gubernamentales grandes. “Lo importante de este proyecto es que se ha convertido en un auténtico caso de éxito del sector público y una referencia mundial para Business One. Ahora será más fácil que organismos públicos y municipios pequeños puedan subirse a estas herramientas tan poderosas y eficientes.”