



Secretaría de Planificación
y Gestión Institucional
Universidad Nacional de Córdoba

“2012-Año de Homenaje al doctor D. Manuel Belgrano”

Córdoba, 10 de Septiembre de 2012

VISTO:

El Plan Estratégico de la Secretaría de Planificación y Gestión Institucional plasmado en las Resoluciones SPGI 131/2010, 195/11 y 221/11.

CONSIDERANDO:

Que los objetivos previstos en las citadas resoluciones requieren aportes interdisciplinarios y una precisa planificación por la complejidad requerida para su ejecución;

Que la estructura funcional clásica de la SPGI no cuenta con la capacidad de brindar el soporte necesario para el cumplimiento de los objetivos previstos, superpuesta a la cual se ha creado el modelo de estructura por proyectos, que permite dar respuesta a la complejidad de actividades consecuente de los objetivos previstos y el seguimiento de dicho proceso a través de indicadores contruidos a tal fin;

Que se ha elaborado la Agenda de Gobierno 2010-2013 y se han aprobado proyectos por las resoluciones citadas en el Visto;

Que el Proyecto Banca Electrónica ha sido formulado como consecuencia de los objetivos elaborados en la Agenda de Gobierno, en función de eficientizar los servicios brindados, enfocándose en la mejora de los procesos que impacten en el ahorro de tiempos, seguridad en manejo de fondos y obtención de información oportuna;

Que el citado proyecto ha sido previamente evaluado por el Gabinete de la Secretaría de Planificación y Gestión Institucional;

Por ello,

EL SECRETARIO DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN INSTITUCIONAL

RESUELVE:

ARTICULO 1º: Aprobar el proyecto **Banca Electrónica** cuyo desarrollo obra en el Anexo que forma parte integrante de la presente.

ARTICULO 2º: Designar como miembros del equipo de trabajo del proyecto a los siguientes agentes:

✓



Secretaría de Planificación
y Gestión Institucional
Universidad Nacional de Córdoba

“2012-Año de Homenaje al doctor D. Manuel Belgrano”

NOMBRE Y APELLIDO	ROL	DIRECCIÓN GENERAL DE PERTENENCIA
MARÍA LAURA GRASSETTI	COORDINADORA	DGCF – DIRECCION DE TESORERÍA
LUIS CUARATI	INTEGRANTE	DGCF – DIRECCION DE TESORERÍA
ADRIAN GONZALEZ	INTEGRANTE	DGCF – DIRECCION DE TESORERÍA
NICOLAS ORIA	INTEGRANTE	DGCF – DIRECCION DE TESORERÍA
MARIANA LAX	INTEGRANTE	DGCF – DIRECCION DE TESORERÍA
BIBIANA BULACIO ALTAMIRANO	INTEGRANTE	DGCF – DIRECCION DE TESORERÍA
INES BERROTARAN	INTEGRANTE	DGCF – DIRECCION DE TESORERÍA
MONICA HEREDIA	INTEGRANTE	DGCF – DIRECCION DE TESORERÍA
DAMIAN ROJAS	REFERENTE	DIRECTOR GENERAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS
LUCAS MANJARRES	REFERENTE EN SEGURIDAD. INFORMATICA	DIRECCION GENERAL DE TECNOLOGIAS INFORMATICAS
SONIA GELATTI	REFERENTE INFORMATICO	DIRECCION GENERAL DE TECNOLOGIAS INFORMATICAS
MAXIMILIANO GOYE	REFERENTE INFORMATICO	DIRECCION GENERAL DE TECNOLOGIAS INFORMATICAS
LILIANA LOPEZ	REFERENTE	DIRECTORA GENERAL DE CONTRATACIONES

ARTICULO 3º: Comuníquese a través del sitio Web y archívese.

RESOLUCION 121/2012 SPGI



Dr. SERGIO F. OBEIDE
Secretario de Planificación
y Gestión Institucional
Universidad Nacional de Córdoba



UNC

SPGI

PROYECTOS
2010 / 2013

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CÓRDOBA
Secretaría de Planificación y Gestión Institucional

BANCA ELECTRONICA

Coordinadora del Proyecto:
Cra. Maria Laura Grassetti

2012

BANCA ELECTRONICA - TESORERIA

1. PERSONAL AFECTADO AL PROYECTO

- Dirección General en la que se encuentra radicado el proyecto:

DIRECCION GENERAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

- Miembros del equipo de trabajo del proyecto:

Nombre y apellido	Rol	Dir. Gral. de pertenencia
Maria Laura Grassetti	Coordinador	DGCF - DT
Luis Cuarati	Integrante	DGCF - DT
Adrián González	Integrante	DGCF - DT
Nicolás Oria	Integrante	DGCF - DT
Mariana Lax	Integrante	DGCF - DT
Bibiana Bulacio	Integrante	DGCF - DT
Inés Berrotarán	Integrante	DGCF - DT
Mónica Heredia	Integrante	DGCF - DT
Damian Rojas	Referente	DGCF
Ing. Lucas Manjarres	Referente seg.Inf.	DGTI
Sonia Gelatti y Maximiliano Goye	Referentes Informáticos	DGTI
Cra. Liliana Lopez	Referente	DGC

2. SITUACIÓN GENERAL DE PARTIDA Y JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

- Es preciso reconocer nuestros orígenes en gestión de Tesorería, remontarnos brevemente a cuando los registros se apuntaban en papeles de trabajo, libros banco, listados de cheques, emisión de cheques, libros caja, etc, se realizaban manualmente. No es tan lejano como parece, actualmente en algunas Áreas Económicas y Tesorerías de esta Universidad se mantienen manualmente registros de cajas chicas y bancos.

- Existen hoy necesidades comunes, tanto de la Universidad como de terceros que se involucran dentro del Sistema Universitario (dependencias, clientes, proveedores, alumnos) en cuestiones de seguridad en el manejo de valores, rapidez y fluidez al momento de efectuar operaciones bancarias. Éstas, impactan sobre los métodos de recaudación y sobre las formas actuales en que la Universidad efectúa los pagos y cancelación de obligaciones, como así también en el modo de recaudar ingresos. Asimismo, la legislación nacional, decretos y resoluciones de AFIP van adaptándose pronunciando normas que exigen la bancarización. Los Bancos ampliaron sus servicios y hoy ya existen plataformas electrónicas que operan con varios bancos a la vez, consolidando la información en un solo sistema, aportando ventajas a la gestión de las organizaciones.

Al inicio de este proyecto, algunas dependencias de la UNC han optado por adherir a servicios de banca electrónica multibanco, propiciando ahorro de tiempo de tramites bancarios, manejo de información en el momento sin mas trámites y efectuando pagos a los proveedores de cada dependencia y hasta el envío de fondos a la Administración Central.

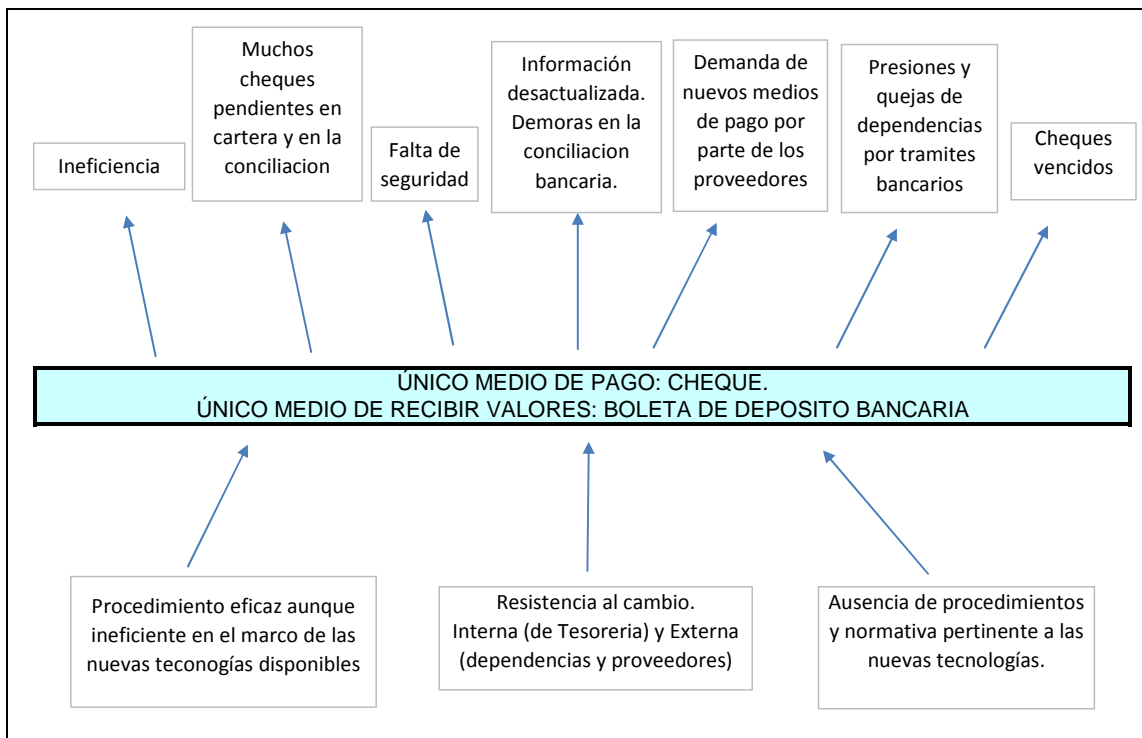
Más específicamente en la Tesorería General de la SPGI, actualmente se opera de la siguiente forma: la totalidad de los pagos y cancelación de anticipos se efectúa por cheque (impreso por sistema o manuales). El sistema electrónico en uso es Nación Empresa 24, brindado por Banco Nación, que presenta algunas deficiencias respecto a:

- Exclusivo para un solo Banco, sólo permite operar cuentas de Banco Nación;
- Tramites de alta de cuentas de crédito se completan con la presentación de un formulario, suscripto por dos firmas autorizadas, en la entidad bancaria presentando importantes demoras en su procesamiento.
- Dificultad para identificar los débitos atribuibles a cada transferencia en el listado de movimientos conformados por cuentas. No permite identificar detalle o concepto.
- Limitada operatividad.
- No se utiliza para efectuar pagos por red link por Impuestos y Servicios, aunque el sistema si lo permite.
- Los movimientos conformados pueden consultarse recién a las 24hs.(mínimo)

- No permite programar pagos.
- Este servicio electrónico de Banco Nación solamente se utiliza para transferencias entre cuentas de esta Tesorería, pagos AFIP, consultas de movimientos y saldos.
- Requiere renovar la suscripción anualmente.

Es preciso destacar de igual modo, la creciente demanda de una mejora en el servicio de pagos que contemple seguridad y rapidez, la existencia de cheques en cartera pendientes al cierre mensual y anual, la falta de información on-line en el momento de recepción de fondos y al confirmar erogaciones.

Nos encontramos ante la necesidad de generar mejoras en los procesos que impacten sobre el ahorro de tiempos, la seguridad en el manejo de fondos, la obtención de información oportuna y el servicio brindado. Puntualmente, incluir dentro de la gestión de Tesorería en la Universidad un sistema electrónico de servicios bancarios actualizado, generando un verdadero cambio en la operatoria.



3. OBJETIVOS DEL PROYECTO

En el **ANEXO I** se presentan los objetivos del Proyecto, respetando los lineamientos que se detallan a continuación:

Productos:

Adecuación tecnológica: fomentar la bancarización en todo el ámbito de la UNC. Propiciar una forma de trabajo uniforme y de acuerdo a las necesidades actuales.

Vencer la resistencia al cambio interna y externa

Adeuar y mejorar procedimientos administrativos. Difusión.

Propósito:

Implementación de banca electrónica. Promover la bancarización en el ámbito universitario

Fines:

Mayor eficiencia. Mejor servicio, mayor seguridad y rapidez en el procedimiento.

Información oportuna. Impacta sobre la toma de decisiones y operativamente permite registrar ingresos y erogaciones en el momento.

Mayor control interno de pagos.

4. PROGRAMACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PROYECTO

En el **ANEXO II** se presenta la Programación de las Actividades del Proyecto.

ACTIVIDAD 1: Suscripción y configuraciones iniciales.

El sistema propuesto es Interbanking, que permitirá operar con varias cuentas y mas de un banco al mismo tiempo. Integra y facilita la operatoria multibanco centralizando las consultas de cuentas bancarias, los movimientos de fondos entre cuentas de la Tesorería el pago a terceros (proveedores y dependencias). Brinda beneficios de Rapidez (operatoria dinámica y acreditación de fondos en el día) impactando directamente en la calidad del servicio de la Tesorería; Ahorro (mejores resultados con menos costos y recursos) y Seguridad (los procesos certificados por normas internacionales brindan confidencialidad y transparencia a las operaciones).

Este sistema aporta la posibilidad formal de efectivizar pagos de acuerdo a lo previsto por Ley de Prevención de la Evasión Fiscal n° 25345 CAP ITULO I.

Producto: Función DATANET MANAGER Módulo Completo.

Tareas: Solicitud de autorización, análisis de ventajas y costos, suscripción electrónica, envío de formularios a entidades bancarias para su aprobación y entrega de claves. Configuración inicial del sistema para operadores y administradores de cuentas (firmantes). Capacitación de usuarios: entrega de claves de arranque y capacitaciones iniciales.

Inversión requerida: Costo del servicio DATANET MANAGER Modulo Completo \$2.600.- mensuales. Se estiman bonificaciones.

Duración: 4 meses. Supuestos: demoras en bancos.

Personal afectado: Coordinador del proyecto.

ADICIONAL ACTIVIDAD I: Verificación técnica

Antes del inicio de las operaciones en la plataforma es necesario la verificación técnica de todos los ordenadores de la Tesorería. Evaluar si cumplen con los requisitos técnicos mínimos para operar con seguridad y rapidez. Interviene en esta etapa la Dirección General de Tecnologías Informáticas. Oportunidad: durante el período de suscripción.

Supuestos: podría ser necesaria la inversión en equipos informáticos para un aprovechamiento pleno de la aplicación por parte de todos los integrantes del equipo de Tesorería.

ACTIVIDAD II: Inicio de las operaciones

Una vez otorgada la clave de administración por el Banco de origen, comienza a operar el sistema electrónico de pagos.

Definir y aprobar la utilización del Formulario "DECLARACION JURADA PARA LA ACREDITACION EN CUENTA BANCARIA y Anexo". Formalidad necesaria para recibir los pagos electrónicos, en el cual se informarán los datos bancarios debiendo presentarse por duplicado en Tesorería, por única vez.

Queda definida la obligatoriedad por parte de los interesados de declarar cualquier cambio en la información suministrada en el Formulario.

Administración del archivo de las Declaraciones Juradas.

Definir Códigos de Referencia según sean dependencias o proveedores comunes.

Altas en sistema de cuentas de crédito asignando los códigos de referencia definidos previamente.

Documentar el nuevo procedimiento de pagos para dependencias de la UNC y proveedores.

Personal Afectado: coordinador e integrantes del proyecto.

Tareas: Invitar a dependencias de la UNC y proveedores seleccionados de acuerdo al cronograma de adhesiones. Informar sobre el procedimiento, formalidades y evacuar consultas. Comunicar procedimiento de pagos para dependencias universitarias, reuniones. Configurar sistema de cuentas de crédito. Administrar archivo de DDJJ. Implementar registro de transferencias en red. Adaptar procedimiento de conciliaciones bancarias. Análisis de resultados previos

Se establece el siguiente cronograma de adhesiones.

1º) Iniciar con una selección de dependencias interesadas en la mejora de las operaciones y consolidar el procedimiento.

- Fac. Cs. Exactas Físicas y Naturales
- Laboratorio de Hemoderivados
- Esc. Sup. Manuel Belgrano
- Prosecretaría de Informática
- Facultad de Matemática Astronomía y física
- Facultad de Ciencias Médicas
- Facultad de Filosofía y Humanidades
- Secretaría de Asuntos Estudiantiles

Supuesto: solicitud de otras dependencias de sumarse a la nueva modalidad.

2º) Proveedores:

- Agentes universitarios pertenecientes a la planta de personal permanente (empleados de la UNC) que devenguen pagos correspondientes a viáticos y reintegro de pasajes por viajes en comisión y por cancelación de anticipos/reconocimiento de gastos.
- Interesados personas físicas, que mantengan un contrato de Locación de Servicios con la UNC.
- Proveedores sin oficina de cobranza en ciudad de Córdoba.

Duración: 8 meses.

Producto: La ejecución de la primera etapa (implementación y adaptar el proceso de conciliación) implica la puesta en acción del proyecto. Se efectuará una **evaluación de resultados** en esta primera etapa.

Supuestos: Corrección de errores, análisis de resultados y revisar el proyecto.

ACTIVIDAD III: Definir nuevos procesos

A) ADHESIÓN DEPENDENCIAS UNIVERSITARIAS

Formular la obligatoriedad en la aplicación del nuevo sistema de pagos electrónicos para Dependencias y Proveedores. Fijar cronograma estimado de inclusiones.

1- Difusión del sistema y nuevo procedimiento de pago.

2- Obligatoriedad para todas las Dependencias de la UNC. Definir la inclusión por grupos.

Oportunidad: Posterior a realizar la primera evaluación de avance del proyecto.

Duración: 4 meses.

B) ADHESIÓN DE PROVEEDORES, PAGO DE SERVICIOS Y PAGOS AFIP

Análisis de conveniencia respecto a incluir el pago de servicios. Pruebas y evaluación de resultados.

Análisis de conveniencia respecto a Pagos AFIP: migrar de Nación Empresa 24 a Interbanking. Pruebas y evaluación de resultados.

Considerar obligatoriedad y establecer cronograma de ingreso al sistema de pago electrónico de proveedores, empresas físicas o jurídicas interesadas.

Trabajo conjunto de la Dirección General de Contrataciones, incluyendo, por ejemplo: redefinición de formatos estándar de Pliegos que incluyan la forma de pago por medios electrónicos; plantear incorporaciones de proveedores por monto de compra (operaciones mayores a \$1000 de acuerdo a la reglamentación); establecer procesos de asociación al sistema de pago electrónico a proveedores frecuentes y esporádicos; etc.

Definir nuevo proceso para poner a disposición de proveedores las constancias de retenciones impositivas.

Oportunidad: Posterior a realizar la primera evaluación de avance del proyecto, ajustando los desvíos y reforzando las ventajas de la utilización de este sistema.

C) IMPACTO EN OTROS PROCESOS:

1- Proceso de retenciones impositivas: Redefinir procesos para dependencias adheridas. Multiplicar el beneficio de seguridad y rapidez para la recaudación de fondos de terceros de retenciones. Implementar nuevo procedimiento para retenciones manuales, propiciando se extienda la mejora en el servicio ofrecido a dependencias y proveedores internos.

2- Proceso de conciliación automática: Datanet prevé la posibilidad de generar archivos de registro entre el Libro Banco generado por sistema contable y el extracto de cuenta

bancaria. Considerar la elaboración del *Archivo de Registro*” adecuado que permita sistematizar el proceso de la conciliación bancaria.

Oportunidad: A convenir con la DGTI. Supuestos: limitaciones técnicas del sistema y por fechas aplicadas al sistema.

3- Existen otros procedimientos en los que puede impactar la bancarización, en los cuales intervienen distintas Áreas de la Secretaría, por lo que no están especificados en este proyecto. Entre otros, se espera revisar la posibilidad de producir un avance en la forma de envío de información para acreditación de sueldos. Actualmente el proceso involucra distintos niveles de responsabilidad y trabajo de las Direcciones de Control y Liquidación de Haberes, de Informática y de Tesorería, por lo que se estima conveniente su tratamiento en forma independiente, realizando un análisis previo de costos, beneficios, efectividad y eficiencia.

5. OTRAS CONSIDERACIONES

La posibilidad de conducir a la obligatoriedad en la generación de pagos electrónicos, depende del grado de compromiso de los integrantes del proyecto, como así también del aporte de las dependencias universitarias y proveedores externos a ajustarse a las actividades propuestas y actualizarse en el desarrollo de sus tareas habituales.

En todos los casos será necesaria la disponibilidad de tiempo adicional al que regularmente se aplica a tareas habituales.

No forma parte de este proyecto las actividades referidas a la recaudación de ingresos por Banco Patagonia.

ANEXO I - OBJETIVOS DEL PROYECTO

Objetivo	Situación de Partida	Indicador de Cumplimiento	Valor normativo del Indicador	Medio de Verificación	Fecha de Cumplimiento	Supuestos
FINES: (anti efectos)						
1. Mayor eficiencia	Proceso eficaz pero ineficiente en el marco de las nuevas tecnologías.	Acreditación inmediata. Completar previamente el circuito contable asegura la disponibilidad del dinero en la cuenta bancaria.	Mayor rapidez y seguridad al liquidar pagos.	Encuestas.		
2. Información oportuna	Información desactualizada por resúmenes bancarios en papel emitidos semanal/quincenal a retirar en BNA. Consultas de movimientos bancarios en el sistema Nación Empresa 24 con demoras de 1 día mínimo. Detalle de operaciones sin conceptos claros.	Verificación de débitos y créditos en el día: posibilidad de emitir recibos y descargar cartera pendiente en el momento. Toma de decisiones en base a información oportuna.	Mayor calidad de la Información.	Verificación on line, débitos y créditos bancarios. Solución inmediata de tramites. Información útil para la toma de decisiones.		
3. Mejora en el servicio de pagos y cobranzas.	Demoras: circuito previo a la solicitud del cheque, retirar cheque y luego largas filas en BNA para depositar. Inseguridad bancaria. Demanda de nuevos medios de pago por parte de los proveedores y quejas de dependencias por tramites bancarios.	Dependencias: acreditación contra entrega de la Transf. Recibida Original en ventanilla de Tesorería - SPGI. Proveedores: acreditación contra entrega del comprobante solicitando la transferencia bancaria al CBU informado (un solo tramite) y/o Recibo.	Alta satisfacción de los usuarios. Alta aceptación del nuevo circuito de pago.	Encuestas a los usuarios. Grado de satisfacción y niveles de seguridad y rapidez.		
4. Mayor control interno de pagos	Existencia de cheques en cartera pendientes al momento del cierre mensual y anual.	Reducción de la cartera pendiente.	Baja cantidad de cheques en cartera y cheques pendientes de débito en banco.	Listados de arqueo de cartera pendiente y conciliación bancaria.		
	Cheques vencidos.	Disminución de la cantidad de cheques vencidos.	Inexistencia de cheques vencidos	Cantidad de cheques vencidos.		
	Registro manual de cheques	Registro de transferencias en red. Resguardo de la información.	Listado de transferencias utilizado en red por todos los integrantes del proyecto.	Listado con detalle de transferencias confeccionadas por sistema.		
PROPÓSITO (anti problema)						
Implementación de la banca electrónica	Los pagos se efectúan sólo con cheque. Medios electrónicos sub-utilizados e insuficientes.	Nuevo sistema de gestión bancaria para pagos por transferencia electrónica operativo. Optimizar medios existentes.	Alta satisfacción de los usuarios. Elevada cantidad de pagos por transferencia y movimiento de fondos por banca electrónica.	Encuestas y graficos. Informes emitidos por sistema contable. Graficos.		

Objetivo	Situación de Partida	Indicador de Cumplimiento	Valor normativo del Indicador	Medio de Verificación	Fecha de Cumplimiento	Supuestos
PRODUCTOS (anti causas)						
1. Adecuación tecnológica	Básica o insuficiente.	Plataforma multibanco operativa en Tesorería. Nuevas dependencias de la UNC adhieren a la bancarización.	Cantidad de operaciones ejecutadas. Cantidad de dependencias y proveedores adheridos. Equipamiento ajustado a las necesidades.	Informes emitidos por sistema bancario y contable.		Recursos suficientes para inversiones necesarias.
2. Vencer la resistencia al cambio interna y externa.	Alta resistencia, negación.	Los integrantes del proyecto operan el nuevo sistema. Las dependencias adhieren a la banca electrónica.	Alta participación de todos los operadores y administradores del sistema.	Informes de avance: cantidad de transferencias ejecutadas.		
3. Adecuar normativa y procedimientos administrativos.	Ausencia de normativa y procedimientos pertinentes a las nuevas tecnologías.	Procesos mas ágiles que se benefician con la implementación de banca electrónica. Difusión y comunicación.	Cantidad de procesos que mejoran basados en la banca electrónica.	Comunicados a dependencias. Difusión en página web. Normativa.		Tratamiento de normativa aplicable a nivel Rectoral y/o HCS.

ANEXO II – DIAGRAMA DE GANTT

Actividad I: Suscripción y configuración	Nov-11	Dic-11	Ene-12	Feb-12	Mar-12	Abr-12	May-12	Jun-12	Jul-12	Ago-12
Solicitud de autorización. Suscripción: completar tramite de alta en entidades bancarias. Análisis de términos y condiciones del sistema. Análisis de ventajas y costos. Aprobación bancos										
Obtener claves de envío y aprobación de esquemas de firma.										
Configuración inicial del sistema: carga operadores y administradores de cuentas. Carga de USUARIO y CLAVE de arranque. Carga de perfiles de operador. Configuración de cuentas.										
Capacitación de operadores y administradores de cuentas.										
Adicional actividad I: verificación técnica de equipos en Tesorería y DG involucradas. (DGCF, DGC y DGP)										
Actividad II: Inicio de las operaciones	Nov-11	Dic-11	Ene-12	Feb-12	Mar-12	Abr-12	May-12	Jun-12	Jul-12	Ago-12
Definir y aprobar DDJJ para la acreditación en cuenta bancaria y Anexo.										
Documentar procedimiento de pagos dependencias universitarias. Reuniones.										
Adherir proveedores comunes, personas físicas o jurídicas que reciban fondos desde la Tesorería. Definir proceso.										
Configuración del sistema de cuentas de crédito: alta de cuentas. Definir administración archivo de DDJJ de CBU.										
Implementar el registro de transferencias en red. Comenzar a ejecutar transferencias a dependencias y proveedores definidos.										
Supuesto de adhesión nuevas dependencias, proveedores y servicios. Reuniones.										
Análisis de resultados previos. Seguridad, rapidez y beneficios del sistema.										
Adaptar registros contables al nuevo sistema. Ajustar proceso de conciliación bancaria actual.										

Actividad III: Definir nuevos procesos	Sep-12	Oct-12	Nov-12	Dic-12	Ene-13	Feb-13	Mar-13	Abr-13
Difusión del sistema.	■							
Adhesión de todas las dependencias universitarias al sistema de pago electrónico por todo concepto. Reuniones.	■							
Análisis sobre pago de servicios.	■							
Análisis sobre pagos AFIP	■							
Adhesión de proveedores: establecer cronograma de ingreso al sistema de pago. Reuniones DGC. Definir pautas para la entrega de retenciones impositivas. Difusión.	■							
Análisis de otros procesos: Inclusión del pago de haberes por sistema electrónico. Evaluación de costos, procedimiento y viabilidad técnica.	■							
Análisis de otros procesos: Redefinir circuitos para dependencias adheridas. Pruebas piloto. Análisis de resultados.	■							
Análisis de otros procesos: Conciliación automática. Reuniones DGTI	■							
Análisis de otros procesos: Trabajo integrador con otras Areas de la SPGI en redefinir procesos actuales.	■							