



UNC

SPGI

PROYECTOS
2013 | 2016

Universidad Nacional de Córdoba
Secretaría de Planificación y Gestión Institucional

Proyecto Banca Electrónica

Quinto informe de
avance

Noviembre - 2014

Coordinador/a del proyecto
Cra. María Laura Grassetti

1. Personal afectado al Proyecto

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

Dirección General de Contabilidad y Finanzas

- Miembros del equipo de trabajo del proyecto:

Nombre y apellido	Rol	Dir. Gral. de pertenencia
María 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 López	Referente	DGC

El presente informe tiene por objeto realizar una evaluación del estado de avance de las actividades planificadas y los resultados obtenidos hasta noviembre de 2014.

I - Resultados alcanzados

Se mantienen los resultados alcanzados en los informes anteriores.

Se aclara sobre las siguientes actividades:

Actividad I, sobre la suscripción y las configuraciones iniciales.

Evolución de costos del servicio, incremento anual:

Año	Periodo	Costo mensual	Incremento anual
2012	Agosto-12 a Enero-13	\$ 2.630,54	-
2013	Febrero-13 a Enero-14	\$ 3.182,30	21%
2014	Febrero a Septiembre-14	\$ 4.001,47	38%
	Octubre a Diciembre-14	\$ 4.398,35	
2015	Enero-15	\$ 5.862,45	33%

Seguridad:

Obligación de descargar el software de seguridad **Trusteer Rapport**.

Trusteer es la empresa líder en software de seguridad para banca online (con más de 22 millones de usuarios en el mundo y más de 100 entidades). Por eso Interbanking la eligió para acceder a un nivel adicional de protección de los datos confidenciales mediante la instalación del software Trusteer Rapport. Es gratuito y el proceso de descarga es muy sencillo y sólo lleva unos minutos, por lo que la mayoría de los usuarios pudieron realizarlo personalmente sin requerir asistencia técnica.

Rapport es un software de seguridad que proporciona un nivel adicional de protección contra robo de identidad online desde la PC o estación de trabajo del usuario. Rapport protege datos de identificación (como ser contraseña y usuario) e impide que software malintencionado y los sitios web fraudulentos accedan a dicha información. Rapport no requiere cambios en la manera en la que se trabaja o en que ingresa a estos sitios web. No requiere ninguna configuración técnica o mantenimiento posterior.

Este software funciona como **complemento**, no reemplaza medidas de seguridad actuales.

Actividad II, referida a las operaciones de PAGO A PROVEEDORES. Se encuentra en discusión el modelo a implementar para el pago a proveedores por medio de transferencia bancaria integrado al Sistema Contable y Financiero de la UNC, Pilagá. Como primer paso se ha desarrollado junto a la DGTI la emisión de constancias de retención a través del Sistema Pilagá, y la generación automática de archivos para exportar a los aplicativos Afip y Rentas. Detallados en actividad III, punto B.

Actividad III, definición de nuevos procesos, se obtuvieron los siguientes resultados:

A) Adhesión dependencias universitarias.

- En el período de informe, se presentó una dependencia solicitando reintegro para el pago mensual del abono de Interbanking. Con el objeto de continuar con la adhesión de dependencias y dado que el abono propio de la SPGI disponía de espacio sin asignar ni configurar para una cuenta bancaria, en el marco del proyecto, se propuso como solución alternativa la adhesión de esta dependencia al abono particular de la SPGI. Esta solución pudo implementarse dado que ya se habían realizado en la Dirección de Tesorería algunos análisis previos de configuración sobre las cuentas propias en el sistema.

Se configuraron los usos de las “cuentas propias” de la SPGI, brindando seguridad y delimitando la visualización de los distintos usuarios y roles (operadores y firmantes). Se obtuvo el acuerdo de los responsables de la dependencia y su colaboración en la implementación.

Personal de la Dirección de Tesorería realizó las configuraciones técnicas en ambos equipos (SPGI y dependencia).

Se dieron de alta los usuarios de la dependencia en cuestión y se configuraron los perfiles a fin de que cada operador logre visualizar y operar **únicamente** sobre los datos y cuentas que en cada caso le corresponde.

Se cargaron y aprobaron los nuevos esquemas de firmas asociados a la nueva cuenta bancaria incorporada.

Se realizaron operaciones de prueba en concepto de transferencias entre cuentas propias, concepto pago de Ordenanza 4. En la primer prueba se verificó un #error asociado al mensaje “MAC erróneo”. Fue necesario hacer consultas

presenciales y numerosas comunicaciones telefónicas con el Banco, y con Interbanking.

Se logró al finalizar septiembre-2014, la primera transferencia ejecutada con éxito realizada bajo este nuevo esquema de configuración de operaciones.

Actualmente la dependencia adherida en esta configuración, continúa operando sin problemas a entera satisfacción, ajustándose a la limitación para la carga de cuentas de crédito para el pago a proveedores.

Conclusiones obtenidas: en base a esta prueba de configuración exitosa, realizada como resultado de brindar una solución alternativa a una dependencia en particular, se arribó a algunas conclusiones sobre la factibilidad de configurar las cuentas propias de todas las dependencias de la UNC en forma centralizada. En este contexto las operaciones resultarían seguras, para cada usuario/operador/firmante, y permite visualizar/operar/disponer sobre cada cuenta asociada en particular, bajo la administración centralizada en el sistema Interbanking. Se consideraron los siguientes ítems en el análisis:

Costos: se reducirían los costos de servicio mensual que hoy se abonan individualmente por cada dependencia.

Padrón de cuentas: posibilitaría el registro actualizado del padrón de cuentas de la U.N.C., que contiene en un solo sistema todo el universo de operadores y firmantes.

Registro de Declaraciones Juradas de CBU: implicaría el registro actualizado y centralizado de las cuentas de crédito de toda la U.N.C. (cuentas para abonar a proveedores). Este punto se encuentra asociado a la modalidad que se defina para dar de alta a proveedores en el sistema Pilagá.

Información financiera y de operaciones electrónicas: Se dispondría de información actualizada en todo momento, consolidada a nivel central.

- El resto de las dependencias universitarias adheridas, suscribieron mediante contratos de adhesión individuales.

B) Adhesión de proveedores.

Actualmente el pago a proveedores por medios electrónicos continúa limitado a operaciones puntuales dadas las características de escasa calidad en el servicio prestado. Si bien se realiza el pago por transferencia en el caso de proveedores sujetos a retenciones impositivas, se cree conveniente implementar el envío automático de constancias de retención, para evitar que los proveedores concurren personalmente a retirarlas antes de generar la transferencia electrónica. En base a análisis anteriores, se pretende una solución integral en este caso, que abarque el punto de vista externo de calidad de servicio, como interno de automatización de procesos.

Se investigaron modelos de otros organismos y de otras Universidades Nacionales (UNCuyo), como así también las aplicaciones y desarrollos recientes que generan mejoras en el sistema Contable Pilagá.

Se previeron algunas necesidades puntuales relativas a la adhesión de proveedores para el pago por transferencia, como por ejemplo, las que se enumeran a continuación y sobre las que se describen los avances alcanzados:

1. **Cálculo automático de retenciones.** Se necesitan parametrizar los datos que definen los cálculos de retenciones y cargar en Pilagá los proveedores en maestros ABM, proveedores con el detalle de sus inscripciones frente a los organismos recaudadores. El cálculo automático de retenciones aún no se logró en este periodo, es competencia de la Dirección General de Contrataciones al momento de la emisión de las órdenes de pago. Si bien en algunas pruebas puntuales se ha comprobado que funciona.

El control en Tesorería ocurre *previo* al momento del pago (emisión de constancia), y *posterior* conforme al estándar requerido para la presentación de la declaración jurada

ante el organismo recaudador (archivo).

2. **Emisión de las distintas constancias de retención impositiva por medio del sistema Pilagá.** Con este avance se abandonó la carga en los aplicativos de cada impuesto (SILARPIC, SIJP, SICORE). Las constancias de retención de cada impuesto se emiten automáticamente en el momento de cargar el pago de la liquidación en Pilagá.

Se efectuó la revisión de requisitos formales de los comprobantes emitidos, se verificó lo indicado por la reglamentación de cada impuesto y se hicieron los ajustes necesarios.

En cuanto a la numeración de los comprobantes se configuró para la carga de tipo, “Tesorería” (como casa central) y “Dependencias” (como sucursales), requisito para que posteriormente las dependencias identifiquen sus propias constancias. Finalmente, se logró la emisión de las constancias de retenciones de IVA, ganancias, IIBB, y SUSS. Resta configurar la constancia de retención de ganancias de beneficiarios del exterior para dependencias.

3. Que el sistema Pilagá permita **exportar el archivo de datos de retenciones** y planillas de arquezos para la carga y rendición en la MEV de retenciones (evita el doble registro). Se ajustaron los formatos de archivos de salida de PILAGÁ con los requisitos técnicos exigidos para importación a los aplicativos de cada impuesto. Con la previsión de que en los aplicativos de la Tesorería se realiza la consolidación de toda la información suministrada por las dependencias, a fin de generar las Declaraciones Juradas frente a organismos recaudadores (AFIP y RENTAS).

Se logró generar con éxito los archivos quincenales para exportar a los aplicativos de SICORE (IVA, ganancias, beneficiario del exterior) y SUSS. Aún está pendiente obtener automáticamente el archivo de IIBB.

Además, se consiguió el **listado detallado de los comprobantes contenidos en cada quincena**, IVA, ganancias, beneficiario del exterior, IIBB, y SUSS, para preveer que los listados emitidos por PILAGÁ coincidan con el detalle de las retenciones practicadas quincenalmente.

Se verificó la eliminación de otras tareas de control manual realizado en forma artesanal como el control paralelo manual de correlatividad de números de constancias asignados a retenciones de IIBB.

Para utilizar estas aplicaciones, se concluyó que es indispensable registrar oportunamente las operaciones en el Sistema Pilagá, tanto al momento de emitir las órdenes de pago (cálculo de retención), y cargar los pagos efectuados (emisión de constancias y generación de archivo quincenal para la MEV). Se comprobó el correcto funcionamiento en la Tesorería (como dependencia 46 central) y se convocó a la Facultad de Psicología a probar el funcionamiento descentralizado desde Pilagá.

Tareas realizadas para la dependencia: Se ajustó la **numeración de las constancias**. La *DGTI* procedió a dar de alta a la dependencia como “Sucursal 75”. Luego, ésta informó el número de la última constancia de IIBB emitida en octubre-2014, a los efectos de que la primera retención cargada en noviembre 2014 comience con el número correlativo correspondiente. La numeración quedó de la siguiente manera: “0075-2014-000116”.

Para cada uno de los demás impuestos la numeración comenzará con el “1” y quedará de la siguiente forma: “0075-2014-000001”.

Así, la dependencia comenzó a emitir las retenciones desde PILAGÁ con éxito.

Sobre la **generación de archivos** en la dependencia de prueba, se espera que para el vencimiento de la primera quincena de noviembre pueda exportar los archivos desde PILAGÁ, y subirlos directamente a la MEV de retenciones.

Cabe destacar que las tareas detalladas en los puntos 2 y 3, son el resultado del esfuerzo y trabajo conjunto realizado entre la Tesorería y la DGTI.

Actualmente, en Tesorería, se inició la redacción de un **instructivo** que permitirá guiar paso a paso a las dependencias en estas etapas para generar automáticamente las constancias de retención y archivo de datos desde Pilagá.

4. Envío por **mail informativo a proveedores** con los datos de la transferencia de fondos y en adjunto las constancias de retención generadas automáticamente. (Evitar la entrega presencial al proveedor). La DGTI informó que técnicamente funciona, aunque es necesario definir previamente sobre los maestros de ABM proveedores/personas.

5. Carga de datos relativos a las **cuentas bancarias en el sistema Pilagá**. Se encuentra pendiente de discusión y tratamiento con las áreas intervinientes, definir sobre la responsabilidad, el diseño y la metodología de carga en el ABM de personas del sistema Pilagá, maestro donde se carga el dato de CBU.

6. **Generación automática de archivo de transferencias** para Interbanking y el posterior archivo de cancelación de deuda.

Se trata de 2 archivos diferentes, el primero es generado por Pilagá para importar a Interbanking las transferencias correspondientes a las órdenes de pago de proveedores con CBU cargado en Pilagá y el segundo es exportado de Interbanking con un resumen de las transferencias ejecutadas que luego se importa a Pilagá y que registra el pago de las órdenes de pago con su correspondiente número de comprobante.

Se encuentra disponible y desarrollado por el SIU el mecanismo que permite generar el primer archivo a través de cual se confeccionan automáticamente las transferencias. Para este archivo, la Tesorería de la SPGI aportó los documentos en excel desarrollados internamente con la estructura que necesitaba el SIU para generar el archivo txt que se importa de Pilagá a Interbanking. Se detectó que la transferencia en Interbanking se genera al CBU que tiene el proveedor cargado en Pilagá. Por lo cual se concluyó que se deben adoptar

las medidas necesarias para asegurar una correcta alta del CBU y evitar posibles adulteraciones.

Por otro lado, aún resta desarrollar en Pilagá la herramienta que permite importar el archivo de Interbanking.

Este desarrollo es un eslabón importante para avanzar en la conciliación automática, ya que de este modo, los pagos en Pilagá, se cancelarían por lote.

Avanzar en definir su utilización en el servidor real, depende de lograr definiciones sobre la carga en los datos del ABM de proveedores/personas, por lo cual hasta el momento se continúa registrando en forma manual cada pago individualmente.

C) IMPACTO EN OTROS PROCESOS:

o **Consolidación de retenciones impositivas:**

Logrado el avance de descentralizar en dependencias la emisión mediante aplicativos de constancias de retención impositiva y la generación de archivos de datos de retenciones practicadas en cada oficina pagadora, fue necesario aportar soluciones a dificultades persistentes al momento de la consolidación de datos en Tesorería y la presentación de información por parte de las dependencias que generan retenciones de impuestos.

Dado que la forma en que las dependencias rendían a Tesorería la información de las retenciones practicadas a los proveedores en cada quincena, era por mail, los inconvenientes observados fueron:

- Las dependencias enviaban la información en forma desordenada, en algunos casos un mail con todos los archivos y en otros casos varios mails con diferentes archivos.
- Los responsables del envío no estaban identificados.
- No se respetaban plazos de vencimiento previamente publicados.
- No se emitían confirmaciones sobre el procesamiento con éxito de la información

enviada. Esto generaba que, en algunos casos, los responsables enviaran una planilla física solicitando la conformidad en la ventanilla de Tesorería.

- No se obtuvieron respuestas inmediatas por parte de dependencias cuando se generaban errores en los envíos.

- El periodo de tiempo que dispone la Tesorería para consolidar es acotado, 48 horas hábiles entre que finaliza la quincena según calendario y el primer vencimiento fijado por el organismo recaudador.

En colaboración con la DGTI, se desarrolló una nueva funcionalidad en Mesa de Entradas Virtual (MEV) para retenciones, con el objetivo de estandarizar el procedimiento actual de consolidación de retenciones, de organizar y sistematizar la información enviada por las dependencias el cual tiene carácter de declaración jurada. Esta nueva funcionalidad pretende mantener el estilo desarrollado en la MEV para asignaciones. Las actividades desarrolladas se describen a continuación:

Se elaboró un **documento con especificaciones iniciales** para su desarrollo, a pedido de la DGTI, que sirvió de base para iniciar la configuración de la nueva funcionalidad.

Con el desarrollo preliminar, se realizaron **pruebas internas** con perfiles de usuarios habilitados para simular tareas de “usuario dependencia” (envío de información y carga de depósitos) y tareas de “usuario Tesorería” (descarga de información, consolidación y control de depósitos). Como resultado de las pruebas internas se efectuaron requerimientos de **ajustes** al desarrollo preliminar.

Como se obtuvieron resultados exitosos en las pruebas internas, una vez realizados los ajustes, se realizó la **prueba piloto con dependencias**, para la presentación de retenciones correspondientes a la 2° quincena de septiembre. Para ello se convocó a F.A.M.A.F y a la Fac. de Psicología, las cuales realizaron la carga exitosa de las retenciones en forma quincenal a partir de ese momento.

Luego de efectuada la **comunicación a dependencias** sobre el requisito previo de alta de usuarios- aceptación de roles en las distintas funcionalidades de la MEV, se elaboró un **cronograma de implementación** programado por quincena, sobre un total de 50 dependencias y subdependencias que realizan retenciones. Habitualmente se espera implementar del siguiente modo:

Período	Cantidad de dependencias
1er. Quincena octubre	5
2da. Quincena octubre	22
1er. Quincena noviembre	23
2da. Quincena noviembre	revisión

El cronograma fue comunicado oportunamente a cada dependencia.

La **difusión y capacitación** de usuarios se llevó a cabo por los siguientes medios:

1-**Instructivos** para cada tipo de impuesto, los cuales fueron publicados en la página web de la SPGI en la sección de Tesorería e incorporados dentro de la pestaña “Ayuda” de la MEV.

Para su confección se contó con la colaboración del área de mejora continua de Recursos Humanos de la SPGI, quien aportó algunas recomendaciones. Por otro lado el Centro de Información y Comunicación Institucional (CICI) brindó su aporte mediante la corrección de redacción y estilo.

2-**Consultas frecuentes**: en página web de la SPGI-Tesorería se publicó un “ABC de preguntas frecuentes” que contiene las principales consultas respecto a esta nueva funcionalidad.

3-**Asesoramiento** telefónico y por mail.

Las **altas de usuarios**, fueron solicitadas en el marco de lo previsto por la Resolución SPGI N° 159. Dadas las características de la información enviada por la MEV de retenciones, con carácter de declaración jurada, la Tesorería elaboró un **archivo de**

registro de los usuarios titulares y suplentes de cada dependencia que operan la MEV en funcionalidad retenciones.

En cuanto a la calidad de la información obtenida de la MEV de retenciones, se destaca el **listado final de retenciones**, el cual una vez implementadas todas las dependencias constituirá el papel de trabajo previo a la presentación de declaraciones juradas de retenciones. A demás éste provee información sobre la puntualidad en la presentación de los datos y en las transferencias de fondos relativos a las retenciones impositivas, lo que permite determinar fácilmente a simple vista, la morosidad y el impacto final sobre la declaración jurada consolidada respecto a los incumplimientos que se presenten.

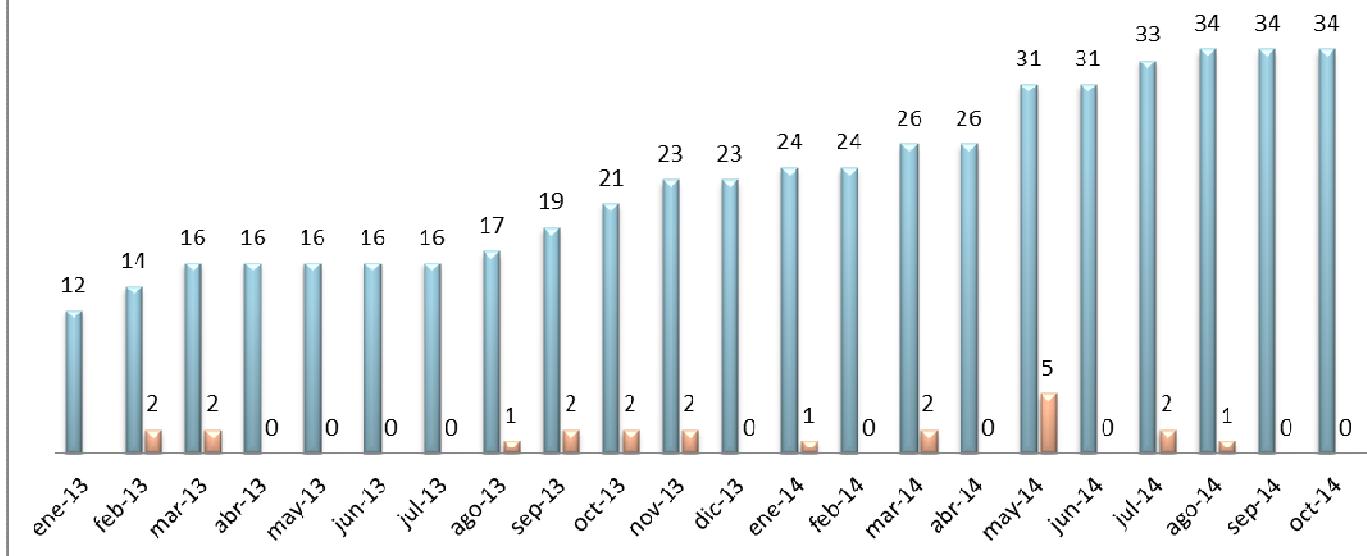
*Se destaca la participación dedicada y el aporte de Bibiana Bulacio y Mariana Lax.
Se agradece la colaboración de Sonia Gelatti y Maximiliano Goye Pampliega*

○ **Trabajo integrador con otras áreas de la SPGI:**

En el marco de las mejoras ofrecidas a las dependencias que adhieren a la banca electrónica, se les informa sobre la implementación de la MEV de asignaciones, contratos y becas. Actualmente se encuentran operativas **todas** las dependencias que cargan mensualmente sus datos, solicitan aprobación de las Áreas Dirección de Contabilidad y Dirección de Tesorería.

M.E.V para Asignaciones, Contratos y becas

■ Total Dependencias en MEV Asignaciones ■ Dependencias que se suman en el mes



Se destaca la dedicación y participación diligente en este proceso de Nicolás Oria.

○ Avances en la conciliación automática:

Se solicitó a DGTI, el pasaje automático a Pilagá de los datos del comprobante cargado en Sigeco. Estos datos resultan indispensables al momento de conciliar movimientos recurrentes en forma automática.

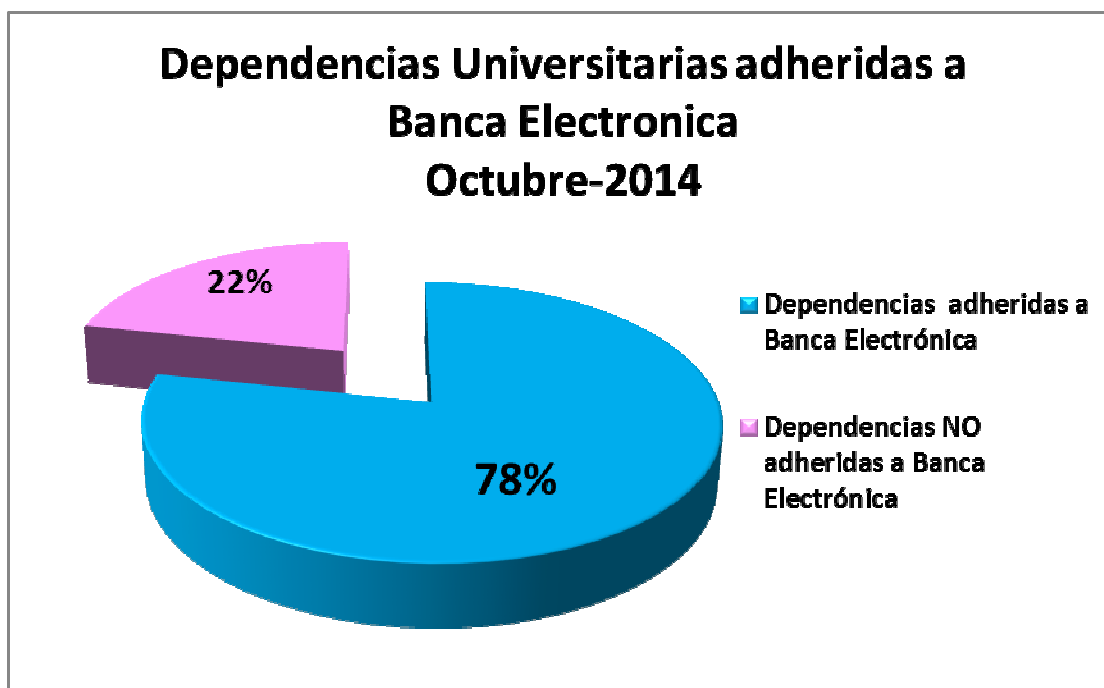
Se debe insistir sobre la importancia de mejorar la calidad de registro de los operadores en Pilagá, ya que cada movimiento impacta en cuentas reales de la Tesorería.

Resulta conveniente, con la información de extractos disponible a diario, identificar operaciones y registrar en el momento en los libros bancos, lo que significaría conciliar habitualmente.

Producto 1. Adecuación tecnológica

Se ha obtenido el 78% de adhesiones a los sistemas de banca electrónica, entre las dependencias universitarias. Restan aquellas con las que se está tratando en forma

particular la forma de implementación y la conveniencia de suscripción.



En esta etapa, como en las anteriores, se presentaron distintos inconvenientes en las gestiones realizadas por las dependencias involucradas, como obstáculos internos en la institución, problemas con claves de accesos y bloqueos de claves dinámicas, tanto en aquellas que pudieron sortearlos y completaron el trámite, como en aquellas que por estos motivos no han podido finalizarlo aun.

Considerando que la bancarización implica un cambio organizacional, es necesario analizar cada caso en particular a la hora de abordar la implementación. Para las dependencias que no lo implementaron, se están estableciendo pautas de incorporación junto a la Dirección General de Contabilidad y Finanzas.

Producto 2. Vencer resistencia al cambio.

En la Tesorería de la SPGI: A partir de la situación inicial de alta resistencia, se han logrado niveles aceptables de superación, ya que todos los administradores generales y operadores están dados de alta en la configuración propia de la SPGI.

En el resto de la U.N.C.: a nivel general se observa una tendencia positiva respecto a la utilización del sistema de pagos electrónicos. La mayoría de las dependencias aceptó con satisfacción e interés la implementación de la Banca Electrónica, adaptó su gestión administrativa a los beneficios que este servicio proporciona y avanzó en este sentido. Las razones que impactan desfavorablemente son: costumbres o hábitos de trabajo muy arraigados a la hora de firmar cheques, cambios de gestión que afectan la estructura organizacional e impactan sobre el esquema de firmas.

Valor normativo del indicador:

Todos los administradores generales y operadores poseen usuario y clave activa a la fecha del presente informe. El comportamiento de utilización opera en un esquema de actividades regulares (firmantes habituales) y no regulares (suplencias o reemplazos).

En el esquema no regular se verificó resistencia.

En cuanto a la **cantidad de operaciones registradas** se ha visto significativamente incrementado respecto a los períodos informados con anterioridad.

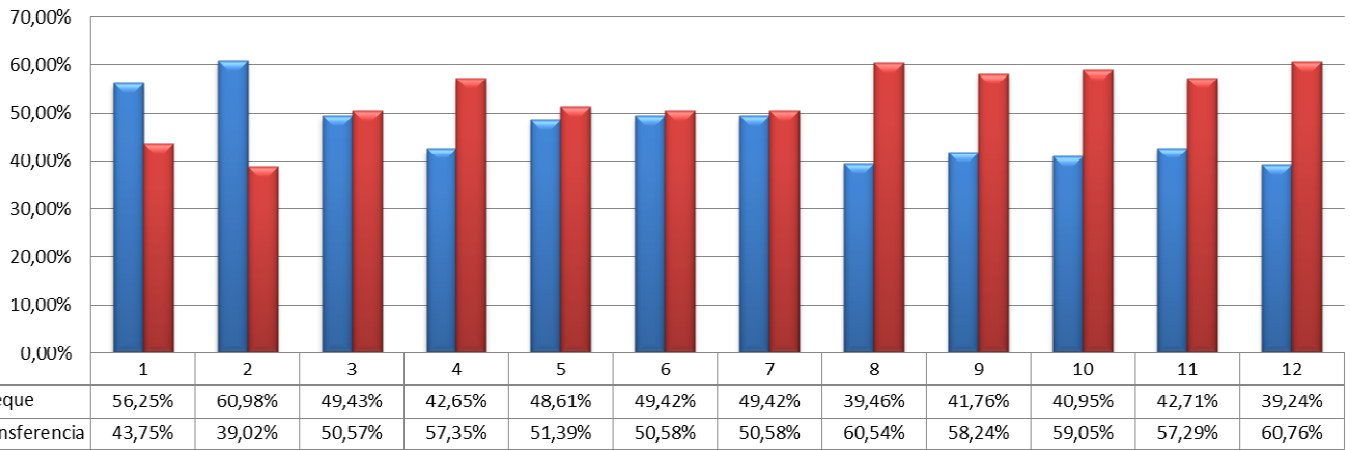
Medio de verificación: Informes de comportamiento respecto a la proporción mensual de operaciones por medio de pago (cheque/transferencia) en base a las operaciones ejecutadas en dos principales cuentas corrientes de la Tesorería de la SPGI.

Periodos informados:

- Año 2013 en períodos mensuales.
- Desde marzo de 2014 (enero y febrero se registraron en marzo-14) hasta octubre de 2014, en períodos mensuales.

Cuenta de Medio

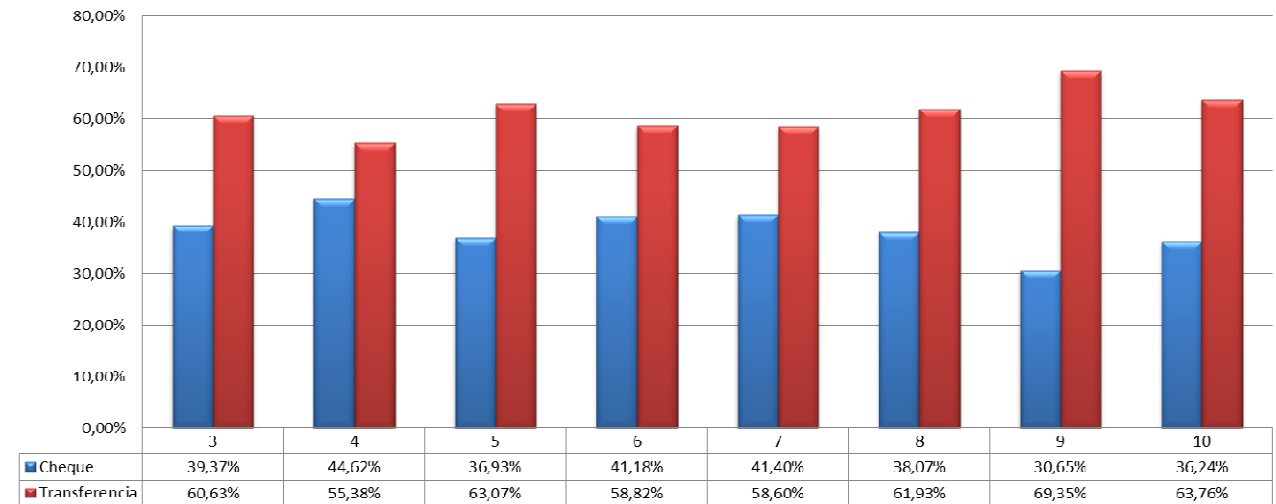
**Proporción mensual de operaciones por medio de pago
Tipo: Proveedores - Dependencias - Servicios CUENTA CORRIENTE CENTRAL
Año 2013**



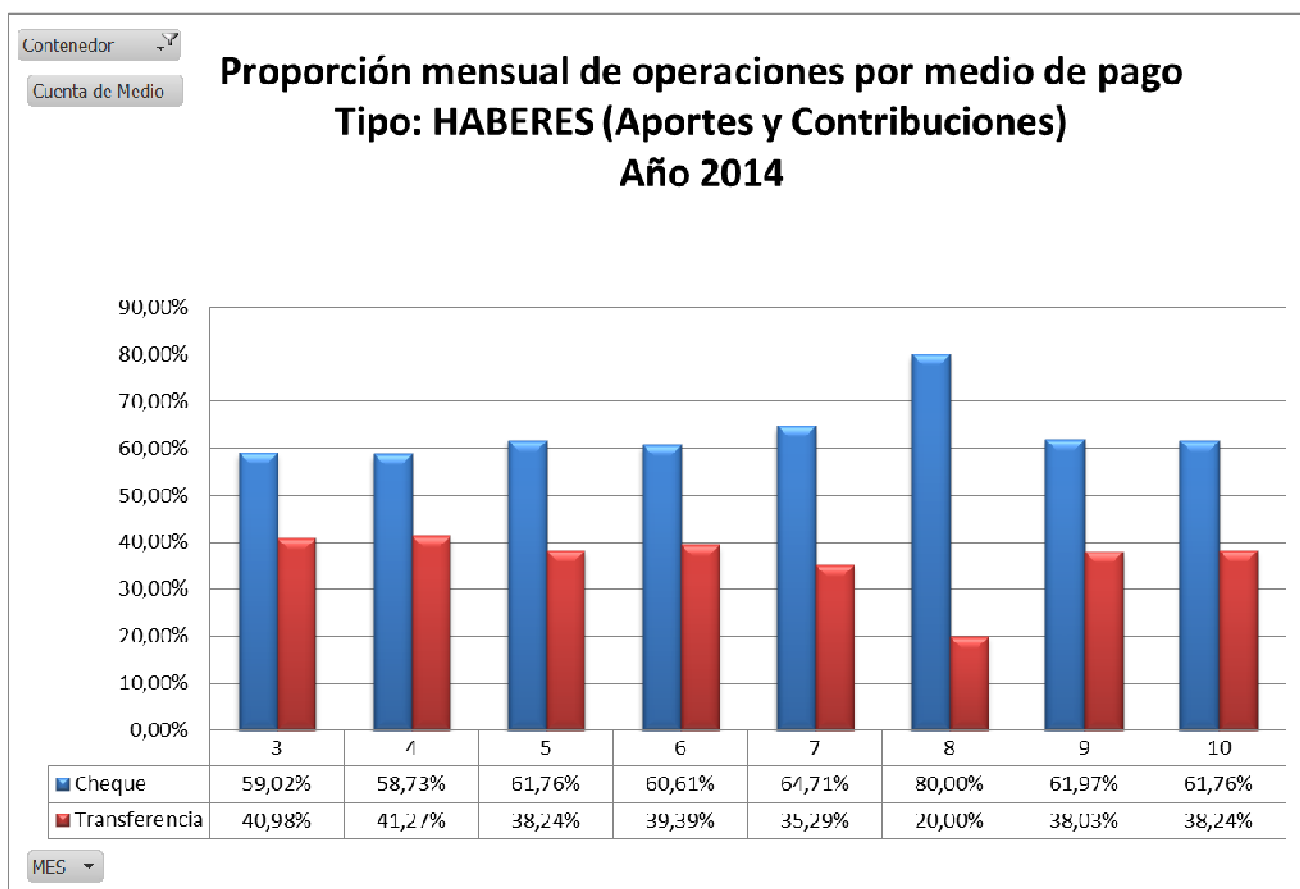
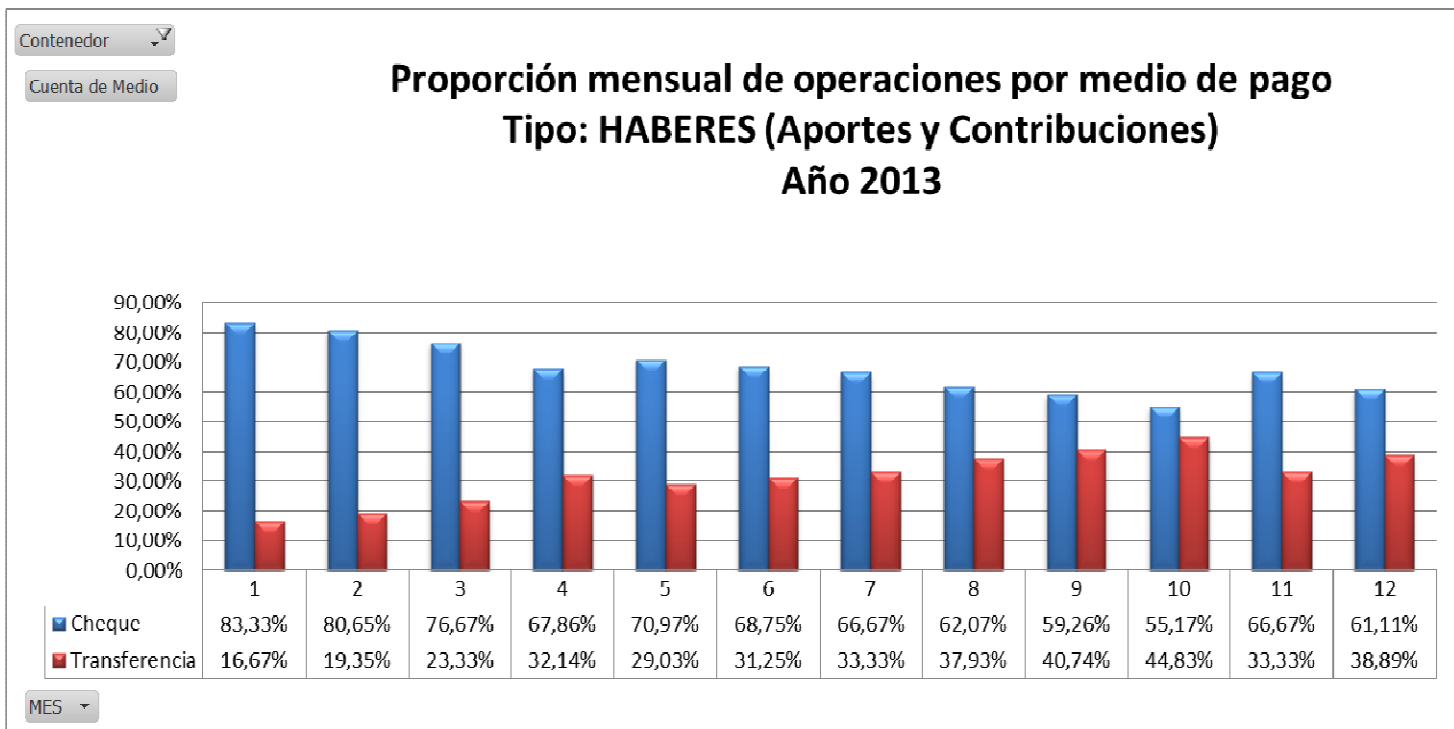
MES ▾

Cuenta de Medio

**Proporción mensual de operaciones por medio de pago
Tipo: Proveedores - Dependencias - Servicios CUENTA CORRIENTE CENTRAL
Año 2014**



mes ▾



Nota: Agosto/14 no refleja el movimiento habitual, los registros impactaron en el mes siguiente.

Producto 3. Adecuar normativa y mejorar procedimientos administrativos. Mayor eficiencia.

Se dio inicio al trabajo de elaboración de una nueva **normativa** de carácter general, que impactará sobre campos de acción relacionados a la Bancarización (Pagos y Recaudación).

Se han elaborado instructivos a fin de facilitar la implementación de MEV de retenciones, los que fueron publicados en la página web de la SPGI, y agregados en la pestaña ayuda de la MEV.

Actualmente está en desarrollo un instructivo para dependencias, sobre la emisión automática de constancias de retención y generación de archivos con datos de retenciones a través del Sistema Pilagá para su posterior carga en la MEV de retenciones.

En relación a la **mejora en los procedimientos** administrativos relacionados con la Bancarización, se avanzó en la implementación de la MEV de asignaciones y contratos, liquidaciones al personal, pago de servicios, pago de aportes y contribuciones patronales. Respecto a las retenciones, actualmente se inició la implementación de la M.E.V. de retenciones.

Medios de verificación:

Mayor rapidez y ahorro de recursos: como resultado de la implementación del nuevo procedimiento de MEV de asignaciones, se logra en la Tesorería la conciliación en el momento de los depósitos de las dependencias. Éstas ahorran tiempo y recursos para evitar traslados a entidades bancarias y a la Secretaría.

Mayor seguridad: respaldo de las operaciones. Registradas en forma ordenada en un único sitio, la MEV.

Se destaca que, la mejora en estos procesos implica la automatización de tareas manuales-operativas que no agregan valor, lo que resulta en un ahorro de costos. Además brinda la posibilidad de que el personal antes afectado a aquellas tareas, pueda dedicarse a otras actividades nuevas, sobre todo a las de ANÁLISIS, fundamental para que una organización pueda avanzar en diferentes campos.

II - Problemas

Se detallan a continuación algunos de los factores que afectaron el avance del proyecto en este período:

- Se **subestiman los plazos** de ejecución de las tareas formuladas, existen variables no previstas.
- La implementación en forma paralela de otros sistemas, el rol que ocupa la Dirección de Tesorería para los Sistemas Sanavirón y Pilagá. La necesidad de aplicar recursos humanos y tiempo, en gran **diversidad de tareas**.
- **Cambios de versión** en el sistema Pilagá. Se perdieron ajustes y mejoras, desarrolladas en la emisión automática de constancias y generación de archivos de retención impositiva, y en el pase automático de comprobantes Sigeco a Pilagá.
- Las mejoras desarrolladas en este informe, no podrán ser aprovechadas, en muchos casos, debido a los retrasos en registros por parte de las dependencias.
- Resulta complejo reformular procesos que involucran a diferentes áreas y proyectos, como por ejemplo definir la carga de maestros ABM Personas y Proveedores. Se producen demoras en las **definiciones**, que atrasan la utilización de herramientas disponibles que facilitarían la operatoria de las dependencias.
- Por otro lado, en cuanto a las dependencias que aún no decidieron la bancarización, será necesario asistencia para **vencer la resistencia al cambio** y arbitrar mecanismos que permitan la reducción de costos, y la implementación por completo en todo el ámbito de la UNC.

- Problemas en la gestión de claves de acceso al servicio **Nación Full**. Se verifican fallas recurrentes y bloqueos automáticos generados en el primer acceso incorrecto. La gestión de nuevas claves demora alrededor de 15 días hábiles.

III - Perspectivas futuras

Los resultados obtenidos en esta etapa han sido satisfactorios, las perspectivas futuras son buenas para continuar con las actividades del proyecto.

Dentro de las actividades pendientes se encuentran:

- Culminar con la bancarización de las dependencias de acuerdo con las pautas para la implementación en forma individual, con la intervención de la Dirección General de Contabilidad y Finanzas.
- La redacción y aprobación de una normativa aplicada a la Banca Electrónica que valide las operaciones.
- Generar los espacios para definir junto a las áreas involucradas, las condiciones de implementación de pago electrónico a proveedores sujetos a retenciones impositivas. Unificar criterios y acordar sobre su puesta en marcha de acuerdo con las posibilidades del sistema en un marco de seguridad aceptable.
- En la medida que las dependencias Pilagá lleven sus registros contables al día podrán ver facilitado su trabajo en cuento al proceso de retenciones.
- Finalizar la implementación de MEV de Retenciones para la consolidación de retenciones impositivas. Avanzar en la conciliación en el momento de la presentación y validación para los depósitos de retenciones.