

XVI Seminario Nacional de Tesorerías Generales

**Provincia de Tucumán
26, 27 y 28 de Mayo de 2010**

San Miguel, 28 de mayo 2010

Durante los días 26, 27, y 28 del mes de Mayo de 2010 se desarrollo en la ciudad de San Miguel de Tucumán, provincia de Tucumán, el XVI Seminario Nacional de Tesorerías Generales. Durante estas jornadas se abordaron diversos temas relativos a las Tesorerías Generales en el ámbito Nacional, Provincial y Municipal. A continuación se exponen las conclusiones y recomendaciones, en cumplimiento al Programa de actividades previsto.-

La Primera exposición estuvo a cargo de personal de la Tesorería General de la Nación, Sres. Guillermo Sanipoli y Pablo Buratti, y se refirió a Medidas de Afectación Patrimonial (MAP), en entorno Internet, presentando el cambio de enfoque y metodología conceptual en la gestión de Medidas de Afectación Patrimoniales Judiciales (MAPJ) al migrar su registro y cumplimiento desde un entorno local a una base única y compartida en entorno Internet (@SIDIF).

En base a la exposición brindada se considera conveniente, de contar con dictamen favorable de las asesorías letradas correspondientes, que las jurisdicciones Provinciales incorporen principios normativos que sustenten cambios metodológicos en el tratamiento de embargos, concursos y quiebras en sus propias administraciones con especial referencia a las pautas fijadas en la disposición conjunta N° 24/09 CGN y 26/09 TGN.

La segunda exposición, fue realizada por el Tesoro de la Provincia de Mendoza, SR. Mauro Luchetti, el cual expuso acerca de la Programación de Recursos, y cuales son las variables exógenas y endógenas que deben tenerse en cuenta para realizar una adecuada proyección de ingresos, y que además sea útil para la toma de decisiones. Se incluyó, que desde la Tesorería, no se puede eludir la responsabilizad que nos cabe de poner a disposición de las autoridades un sistema de información que posibilite determinar, con cierto grado de certeza, los recursos con que contará el Gobierno para afrontar las erogaciones que derivan de la demanda de bienes y servicios por parte del Estado.

El proceso de elaboración debe surgir de las necesidades de cada Tesorería y de cada Provincia, debiendo adaptar y configurarse de acuerdo a las posibilidades de acceso a la información que se disponga.

No obstante la libertad de diseño que presenta este proceso, se sugiere establecer cierta sistematicidad en el registro y procesamiento de la información. De lo contrario el sistema perderá consistencia y confiabilidad y seguramente, caerá en desuso.

La sistematicidad implica mantener una continuidad en la registración. Además efectuar un diseño de manera tal que los datos diarios, mensuales y anuales tengan una estrecha vinculación y se ajusten de manera automática, permitiendo controlar dinámicamente la consistencia de la información registrada en cada uno de los cuadros.

La tercera conferencia, expuesta por la Sra. María del Carmen Fernández, de la Tesorería General de la Provincia del Chaco, propuso el desafío de certificar procesos de calidad de gestión en la cancelación de órdenes de pago. Para ello se efectuó un

diagnostico de la unidad administrativa para analizar áreas críticas. Como consecuencia de lo mencionado precedentemente es necesario conocer e implementar las normas IRAM-ISO 9001:2008. La iniciativa es proclive a obtener un perfeccionamiento eficaz y eficiente en los procesos de pago.

En cuarto lugar, los señores Norberto Enrique Auld y Edgardo Raúl Conti, de la Tesorería General de la Provincia de Buenos Aires, expusieron sobre la emisión de Bonos de Cancelación de Obligaciones no Financieras del Estado Provincial.

Expusieron sobre distintos instrumentos financieros, tales como, la emisión de Letras de Tesorería a la Vista, para captar fondos ociosos y para cancelar deudas con Organismos del Estado, Letras provisionales del Tesoro y Letras para captar fondos del sector privado.

Respecto a los Bonos se resaltaron los aspectos normativos y se destacó el carácter optativo de suscripción, ello conlleva la firma de un Contrato de Suscripción de Bonos con cada acreedor.

Se explicaron las características de cada una de las series y las ventajas que lo hicieron atractivo, tales como una razonable tasa de interés, el corto plazo, la garantía ofrecida, la posibilidad de su utilización para cancelar impuestos provinciales, su descuento en el Banco de la Provincia, etc.

Se destacó el éxito de la colocación, demostrando que tanto el diseño del bono como la metodología para implementarlo fueron acertados.

Comenzando la segunda jornada, el día 27 de mayo de 2010, el subsecretario de Presupuesto de la Nación, Sr. Raúl Rigo, expuso sobre la descripción teórica de las principales fases del desarrollo de un proyecto de reforma de la Administración Financiera de envergadura significativa, a saber:

- Definición conceptual
- Diseño del Sistema
- Implementación del Proyecto

Por otra parte, se brindó una caracterización de las fases del desarrollo identificadas para el caso del desarrollo del e-sidif por parte de la Secretaría de Hacienda de la Nación.

- Definición conceptual basada en la Gestión por Resultados y en el desarrollo en un sistema informático en entorno Web.
- Diseño del sistema sobre la base de desarrollo de nuevas funcionalidades, adopción de nuevas tecnologías informáticas e intensificación de la capacidad para promover el cambio y fortalecimiento organizacional.
- Gerenciamiento del sistema de implementación para la cual se adopto:
 - Modelos de toma de decisiones colegiada.
 - Metodología de administración, seguimiento y evaluación.
 - Metodología del cambio organizacional.

Posteriormente, la Sra. Marta Vázquez, Coordinadora General del Proyecto Sidif Internet de la Secretaría de Hacienda de la Nación, expuso sobre Sistema Informático en la Reforma.

El Sistema Informático es una herramienta que sirve de base para que las áreas productivas de la organización desarrollen su gestión.

La reforma del sector público ha fijado objetivos políticos y estrategias que el sistema debe materializar. En la etapa actual de la Administración Financiera nivel Nación los ejes de la transformación son:

- Gestión por Resultados.
- Aplicación del Alcance Funcional.
- Actualización de la Tecnología.

Las cuales han sido el hilo conductor de la estrategia informática y sus herramientas.

Luego, la Coordinadora General del Centro de Capacitación de la Subsecretaría de Presupuesto de la Nación, Sra. Gabriela Candal expuso sobre capacitación en la Reforma.

La formación de los recursos es un eje importante a tener en cuenta en todo proceso de reforma. Implica una tarea de difusión, motivación, sensibilidad, comunicación y de internalización, intentando lograr una capitalización de lo aprendido en cada lugar de trabajo.

A continuación, el Sr. Héctor Fainstein, Asesor de la Subsecretaría de Presupuesto de la Nación, desarrolló el concepto de construcción de un proceso para crear una visión compartida, desde una perspectiva de trabajo en equipo, haciendo énfasis en desarrollar confianza, compromiso y pertenencia. En este sentido sería la función de gerenciar (no de liderar) a través del coaching como método y con conocimiento colectivo del producto final. Su pregunta para un proceso de reforma fue: ¿Qué es lo que no estamos haciendo ahora, pero que lo hiciéramos cambiaría sustantivamente lo que produce nuestra organización? Por último desarrolló un enfoque apreciativo como metodología para realizar la Reforma desde una posición positiva.

Por último, y para cerrar el ciclo de conferencias, la Sra. Patricia Pérez y Emma Ovejero, de la Tesorería de la Provincia de Tucumán, se refirieron a la vinculación entre Agente Financiero y Organismos Recaudadores para la automatización de la información bancaria. El propósito perseguido con la charla básicamente fue transferir la experiencia desarrollada a través de los años por la Tesorería General de la Provincia de Tucumán con el Agente Financiero y los Organismos Recaudadores Provinciales y Municipales, en la utilización de herramientas básicas y sencillas como planillas Excel, e mail e Internet aplicada a la información bancaria de la Provincia; con el fin de automatizar la tarea diaria y brindar información oportuna a las autoridades superiores para la toma de decisiones.

Recomendaciones

- Lograr la unificación de las MAP en sistemas que tengan como características la base única y el entorno.
- Otorgar a la proyección de recursos la importancia necesaria, dado que es fundamental para la toma de decisiones, no solo a nivel técnico, sino también a nivel de políticas públicas.
- Entender las ventajas que otorga a la gestión la certificación de procesos de pagos, y el acceso on-line, incluyendo al agente financiero en este circuito.
- Destacar la importancia de que al momento de necesitarse la emisión de Bonos Cancelatorios, se debe poner énfasis tanto en las condiciones financieras del mismo como en los aspectos normativos para lograr el objetivo buscado.
- Al momento de iniciar una reforma, tener en cuenta que es necesario respetar los tiempos en cada fase, y definir claramente cuál será la metodología a emplear en cada caso.
- Conocer el valor agregado que la tecnología otorga a la gestión, y como es posible ejecutar reformas en tal aspecto.
- Considerar al recurso humano como un pilar fundamental de todo proceso de reforma, tendiendo a que el mismo entienda de qué se trata el mencionado proceso, y contribuya al logro de las metas.
- Encarar un proceso de reforma, a partir del concepto de visión compartida, distinguiendo liderazgo de gerenciamiento, y énfasis en el coaching.
- Incorporar herramientas informáticas, para automatizar tareas y tener información oportuna, coordinadamente con el Agente Financiero y los Organismos de Recaudación.