



Instituto Universitario Aeronáutico

Facultad de Ciencias de la Administración
Carrera: Contador Público

PROYECTO DE GRADO

*“CONTROL Y AUDITORIA INTERNA
PROPUESTOS PARA LA ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA DE LA PROVINCIA DE CÓRDOBA”*

Tutor:

Cra. Moyano, Carina Teresita

Alumno:

Willatowski, Emiliano

Abril 2013



Dedicatoria

Todo el esfuerzo que demandó el cursado de esta carrera, los obstáculos personales superados en el camino, la realización de este Trabajo Final, y los logros obtenidos están dedicados a mis padres.

Es un humilde homenaje que deseo rendirles a modo de reconocimiento y agradecimiento por los valores, principios y enseñanzas que me han entregado en estos años de vida.

Dedicado a ellos con profundo agradecimiento y admiración.





Agradecimiento

Siempre que atravieso una etapa en el camino de la vida, considero muy importante mirar el camino recorrido y recordar aquellas personas, lugares y procesos que formaron parte de él. Algunos con mayor y otros con menor protagonismo, fueron importantes de distintas maneras para hacerlo más fácil y llevadero, ya sea con una palabra de apoyo, consejos, enseñanzas, con esfuerzos compartidos o simplemente con su presencia y compañía. A todos ellos quiero decirles Gracias!

Particularmente quiero destacar a algunas de esas personas, ya que sin ellos llegar a la meta no hubiera sido posible. En primer lugar quiero agradecer a mis padres por su apoyo incondicional desde mi primer paso en la vida, por ser centinelas en los tropiezos y orgullosos festejantes en los buenos momentos de mi vida. Por cumplir con creces su rol día tras día a pesar de las dificultades presentes en el camino, por enseñarme con el ejemplo que ser una buena persona en todos los ámbitos de la vida es la mayor riqueza que podemos atesorar.

Por ser mi segunda familia y una institución fundamental en mi formación, quiero agradecer al Colegio F.A.S.T.A Santo Domingo de Guzmán y a todos sus integrantes, por haber sido por más de 12 años, junto a mi familia, pilares fundamentales en mi desarrollo y crecimiento tanto académico como personal.

Quiero agradecer de manera especial a la Cra. Julieta Monte, por acompañarme incondicionalmente durante los años de cursado de la carrera. Por su apoyo constante, y por contagiarme día a día su tenacidad, perseverancia y empeño, cualidades fundamentales para que aquel lejano sueño del título de grado pudiera convertirse en una realidad.

A la Cra. Carina Moyano, por cumplir su rol de tutora de manera intachable, por su paciencia, empeño y vocación en el desarrollo de este Trabajo Final.

Al Instituto Universitario Aeronáutico y a su cuerpo de docentes y no docentes, por sus horas de trabajo y dedicación para la formación humana y profesional de sus estudiantes.







*CONTROL Y AUDITORIA
INTERNA PROPUESTOS
PARA LA
ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA DE LA
PROVINCIA DE CÓRDOBA*





Palabras Clave

A

Acto Administrativo: Es todo acto dictado por el estado u organismo público, en el ejercicio de la autoridad administrativa de la función pública, mediante el cual se imponen voluntades sobre derechos, obligaciones o intereses particulares, generando efectos jurídicos de manera inmediata.

Administración Financiera: Es el conjunto de órganos y procedimientos que posibilitan la obtención de recursos públicos, y su correcta distribución para el logro de los objetivos del Estado.

Administración Pública Provincial: Es el conjunto de órganos que desarrollan actividades y desempeñan funciones con el propósito de generar el bienestar general de la sociedad del territorio provincial, a través de la ejecución de servicios públicos que se regulan generalmente a través del derecho público administrativo.

Alcance de la Auditoría: Son los límites hasta los que pueden realizarse los trabajos y actividades de auditoría.

Alta Dirección: Son aquellos cargos de mayor jerarquía en una organización, que forman parte de su cúpula directiva.

Autarquía: Es la capacidad que tiene un ente de obtener y administrar sus recursos por sus propios medios.

B

Bien Inventariable: Es aquel que no se consume con su primer uso ni susceptible de un fácil deterioro.

Bono: Es un título valor que representa una acreencia a favor de su tenedor, y en contrapartida una deuda respecto del emisor del mismo.

C

Canal de Comunicación: Es el medio físico a través del cual se transporta información de emisor a receptor.





Cargo de Cuenta: Es la responsabilidad del organismo que efectúa un pago determinado. En el caso de la Administración Pública de la Provincia de Córdoba, podrá ser cualquiera de los Servicios Administrativos, la Tesorería General de la Provincia o procuración del Tesoro.

Certificado Fiscal para Contratar: Es un documento emitido por la Dirección General de Rentas de la Provincia, que permite a personas físicas y/o jurídicas a proveer de bienes o servicios al Estado Provincial.

Clasificador Presupuestario: Es un instrumento normativo que agrupa y ordena los recursos y erogaciones con que cuentan las entidades públicas, en categorías uniformes en función de las características y naturaleza de cada uno de ellos.

Compromiso: Es una etapa presupuestaria en la que se proyecta la realización de una erogación. A nivel presupuestario implica el origen de una relación jurídica entre el estado y un tercero, en la que se puede producir una eventual salida de fondos en el futuro, afectando el crédito presupuestario por el importe y la naturaleza determinado.

Cuentas de Inversión: Es un informe donde se detallan la evolución financiera, económica, patrimonial y de gestión durante un ejercicio determinado de todas las Entidades que forman parte de la Administración Pública Provincial.

Cuentas Especiales: Son cuentas creadas por Leyes para el logro de objetivos específicos. Son incorporadas en el presupuesto anual y se financian con los recursos que establecidos en su Ley de creación.

Cursograma: Es un diagrama que permite representar gráficamente circuitos administrativos dentro de una institución.

D

Dependencia: Es la institución pública directamente subordinada del Poder Ejecutivo Provincial en el ejercicio de sus atribuciones y cumplimiento de sus funciones.

Diagrama de Flujo: Es la descripción gráfica de un procedimiento, a través del empleo de símbolos o figuras conectadas con flechas. Cada símbolo o figura significará el inicio o fin de una actividad determinada.

E

Entidades: Organizaciones creadas por el Estado que ejercen la función pública dentro del marco de sus competencias, mediante la utilización de recursos públicos, para la satisfacción de necesidades de la sociedad.





Escalafón: Es el conjunto de personas que forman parte de una organización, clasificados de alguna manera determinada, por ejemplo según su cargo, categoría o antigüedad.

Estatuto: Es el conjunto de normas jurídicas que regulan las relaciones que se establecen entre las personas que forman parte de una institución. Es decir, es la forma de Derecho propio de una organización.

E

Flujo de Información: Es el transporte o circulación de la información dentro de una organización.

Fondos Permanentes: Son canales de pago asignados a las distintas jurisdicciones, financiados por la Tesorería General de la Provincia o en su caso por Cuentas Especiales, para la cancelación de obligaciones, con cargo de rendición de cuentas por parte de los responsables.

H

Hacienda Pública: Es el conjunto de actividades que el Estado realiza para la obtención de bienes y servicios destinados a satisfacer las necesidades de la comunidad.

I

Imputación Presupuestaria: Determina a que partida del presupuesto serán asignados los gastos o recursos empleados en el presupuesto anual de la Administración Pública Provincial.

Informe de Auditoría: Es el resultado final del trabajo del auditor, donde se presentan hallazgos, comentarios, conclusiones y las respectivas recomendaciones de las auditorías realizadas.

J

Jurisdicciones: Es el ámbito donde los organismos públicos del gobierno ejercen sus funciones administrativas.





L

Lesividad: Acto perjudicial o que puede causar daño.

Letras del Tesoro: Es un título de deuda pública emitida por el Estado Provincial a corto plazo (generalmente períodos menores a 18 meses).

Ley Orgánica: Es aquella relativa al dictado de derechos y obligaciones de organismos públicos así como también la que aprueba los estatutos de autonomía de estos.

M

Ministerio Público: Es el conjunto de funcionarios del Estado Provincial al cual se le ha encomendado la defensa de los intereses relacionados al orden público y social.

N

Norma: Es un precepto jurídico, es decir una regla o pauta que debe ser respetada, que permite ajustar conductas o actividades.

O

Orden de Entrega: Se utiliza para reflejar el movimiento financiero hacia un Fondo Permanente para abastecerlo, o desde éste hacia una Caja Chica para proveerla de recursos.

Organigrama: Es la representación gráfica de la estructura de una institución, organismo o actividad.

Organismos Descentralizados: Es una forma de organización creadas por Leyes Provinciales que tienen personalidad jurídica propia, instauradas para la satisfacción de necesidades específicas a nivel social.

Órgano de Control: es aquel que tiene como función primordial la verificación del cumplimiento de la legislación y normativa vigente en el desarrollo de funciones, operaciones y actividades del Estado Provincial.

Órgano Volitivo: Es el llamado Poder Constituyente, otorgado por la constitución de la Provincia de Córdoba.





P

Papeles de Trabajo: Son los documentos en los cuáles el auditor registra la información y los datos obtenidos en las pruebas y tareas realizadas, que le servirán como evidencia y respaldo para la emisión del informe de auditoría.

Plan de Auditoría: Es el conjunto de programas coordinados que se estima realizar durante un período determinado de tiempo, para dar cumplimiento a los objetivos de la auditoría.

Plan de Cuentas Contables: Es el listado de cuentas necesarias para registrar los hechos contables en el ámbito de la Administración Pública. Se utiliza una codificación numérica para identificar cada una de las cuentas.

Presupuesto Provincial: Es el instrumento Constitucional que prevé el cálculo de los recursos clasificados por rubros, erogaciones y créditos de la Administración Central y cada uno de los Organismos Descentralizados, así como también el superávit o déficit que tendrá el ejercicio económico-financiero del Sector Público Provincial.

Procedimiento de Auditoría: Es la forma en que se harán las actividades de auditoría con el fin de cumplir los objetivos delimitados en el plan de auditoría.

Programa de Auditoría: Plasma los trabajos y tareas de auditoría que serán realizados, la coordinación en tiempo operativo de cada área que los ejecutará, fijando la secuencia lógica de cada uno de ellos para la obtención de la mayor eficiencia en el logro de los objetivos de auditoría planteados.

Proyecto de Ley del Presupuesto: En él se presentará la expresión estimativa de los recursos y gastos que se utilizarán en el ejercicio correspondiente. Será presentado a la Legislatura Provincial para su aprobación.

R

Recursos Afectados: Son aquellos ingresos provenientes de Leyes Nacionales cuyo fin sea el cumplimiento de un gasto determinado o específico, y la afectación de éste dependerá de la percepción del recurso que lo sustente, es decir, de la efectiva recaudación de los recursos previstos.

Rendiciones de Cuentas: Es la acción que debe cumplir legalmente todo funcionario público de informar y responder por la administración y manejo de bienes o fondos públicos, así como también los resultados de la utilización de los mismos.





Riesgos de Auditoría: Son aquellas eventualidades o contingencias que podrían impedir al auditor el correcto desempeño de sus funciones en la detección de errores o irregularidades por parte de la entidad bajo examen.

S

Sector Público Provincial no Financiero: Comprende el conjunto coordinado de entidades y jurisdicciones para el desarrollo de funciones y responsabilidades del Estado Provincial tales como ministerios, secretarías de estado, empresas y agencias estatales, y los poderes Legislativo y Judicial.

Servicio Administrativo: Es el conjunto de áreas, divisiones y secciones que se encargan de realizar actividades económicas, presupuestarias, financieras y administrativas en cada uno de los Poderes, Secretarías y Entidades del Estado Provincial.

Sistema Integrado de Administración Financiera: el conjunto de subsistemas, órganos y procedimientos administrativos, que hacen posible la obtención de los recursos públicos y su aplicación para el cumplimiento de los objetivos del Estado.

SUAC “Sistema Único de Atención al Ciudadano”: programa informático utilizado por el Gobierno de la Provincia de Córdoba para la generación, envío, traspaso y recepción de trámites administrativos entre las distintas áreas que componen la Administración Pública Provincial. Puede ser consultado tanto internamente por empleados como así también por cualquier ciudadano o proveedor del Estado.

T

Títulos Públicos: Son certificados de deuda emitidos por el Estado Provincial, a través de los cuales el emisor se compromete a devolver los capitales que los inversores o tenedores prestan, más los intereses previamente estipulados, en un plazo determinado de tiempo.

U

Unidades Periféricas Operativas de Tesorería: Son las áreas de tesorería que se encuentra en cada uno de los Servicios Administrativos, y se encargan de la ejecución de operaciones financieras que generalmente por su naturaleza no son ejecutadas por la Tesorería General de la Provincia.





Índice

Dedicatoria	2
Agradecimiento	3
Palabras Clave	6
Índice	12
Resumen	16
Introducción	18

CAPÍTULO 1

1 - Presentación de la institución	21
1.1-Historia	21
2 - El Estado Provincial	22
2.1-Concepto	22
2.2-Objetivos	22
2.3-Forma de Gobierno	22
2.4-Estrucrura Orgánica del Estado Provincial	23
2.4.1 Administración General	23
A) Centralizada	23
A.1) Poder Judicial	23
A.2) Poder Legislativo	25
A.3) Poder Ejecutivo	28
A.3.1) Ministerios	30
A.3.2) Secretarías de Estado	42
A.3.3) Fiscalía de Estado	50
A.3.4) Tribunal de Cuentas	51
A.3.5) Defensoría del Pueblo	52
B) Descentralizada	52
B.1) Empresas, Agencias y Entes Estatales	52
2.5- Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF)	52
2.5.1 Subsistema Presupuesto	53
2.5.2 Subsistema Crédito Público	54
2.5.3 Subsistema Tesorería	55
2.5.4 Subsistema Contabilidad	56

CAPÍTULO 2

1 - Control Interno	59
1.1-Concepto	59
2 - Características	59





3 - Objetivos	60
4 - Etapas de Control	61
4.1-Control Interno Previo	61
4.2-Control Interno Posterior	61
5 - Información Necesaria para el Diseño del Control Interno	62
6 - Responsabilidad Sobre el Sistema de Control Interno	62
7 - Proceso de Implementación del Control Interno	63
8 - Etapas de implementación del Control Interno	64
9 - Control Interno Integrado: Enfoque COSO	66
9.1-Resumen para la Alta Dirección	67
9.2-Componentes del Control Interno	67
9.2.1 Ambiente de Control	68
9.2.2 La Evaluación de los Riesgos	71
9.2.3 Actividades de Control	72
9.2.4 Información y Comunicación	75
9.2.5 Supervisión	76

CAPÍTULO 3

1 - Control y Actividades de Control realizadas en la Administración Pública Provincial	80
1.1-Control	80
1.2-Proceso de Control	81
1.3-Bases de Control	82
1.4-Tipos de Control	83
1.4.1 Control Previo o Preventivo	83
1.4.2 Control Concurrente o Concomitante	83
1.4.3 Control Posterior o Correctivo	83
2 - Órganos de Control de la Administración Pública de la Provincia de Córdoba	83
2.1-Subsistema de Control Interno	83
2.2-Subsistema de Control Externo	85
3 - Actividades de Control Desarrolladas Actualmente en la Administración Pública Provincial	87
3.1-Controles efectuados por la Contaduría General de la Provincia	87
3.1.1 Control Preventivo	87
3.1.2 Control Posterior	88
3.2-Controles efectuados por la Fiscalía de Estado de la Provincia	95
3.2.1 Control Preventivo	96
3.3-Controles efectuados por el Tribunal de Cuentas de la Provincia	96
3.3.1 Control Preventivo	96
3.3.2 Control Posterior	97





CAPÍTULO 4

1 - Auditoría Interna	102
1.1-Concepto	102
2 - Características	102
3 - Objetivos	103
4 - Funciones	104
5 - Responsabilidades del Auditor Interno Gubernamental	105
6 - Excusación o Impedimentos para Ejercer la Auditoría Interna	105
7 - Unidad de Auditoría Interna	106
7.1-Objetivos y Funciones de la Unidad de Auditoría Interna	106
7.2-Estructura	108
7.2.2 Organigrama	109
8 - Alcance de la Auditoría Interna	110
9 - Riesgos Asociados a la Auditoría Interna	110
9.1-Riesgos Inherentes	111
9.2-Riesgos de Control	111
9.3-Riesgos de Detección	111
10 - Plan de Auditoría Interna	112
10.1-Programa de Auditoría	113
10.2-Procedimiento de Auditoría	113
10.3-Técnicas de Auditoría	114
10.4-Objetivos de un Programa de Auditoría	115
11 - Papeles de Trabajo	116
11.1 Objetivo de los Papeles de Trabajo	116
11.2-Clasificación y Ordenamiento	117
11.3-Contenido	118
11.4-Preparación	119
11.5-Archivo	119
11.6-Revisión y aprobación	119
12 - Informe de Auditoría	120
12.1-Características del Informe de Auditoría	121
13 - Contenido del Informe Final	122
14 - Tipos de Informe en el Sector Público	123
15 - Seguimiento de las Recomendaciones	124

CAPITULO 5

1 - Propuesta sobre Control Interno	127
---	-----





CAPÍTULO 6

1 - Propuesta de Normas de Auditoría Interna	149
CONCLUSIONES	170
BIBLIOGRAFIA	173
ANEXO N° I - INFORMACIÓN ORGANIGRAMA	174
ANEXO N° II - FICHA RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD POR PUESTO	175
ANEXO N° III - REGISTRO SOBRE GUARDA Y CUSTODIA DE ACTIVOS	176
ANEXO N° IV - REGISTRO IMPEDIMENTOS	177
ANEXO N° V - PLAN DE AUDITORIA	179
ANEXO N° VI - PROGRAMAS DE AUDITORIA	182
Anexo N° VI.I - Programa Auditoría Cuentas Especiales	182
Anexo N° VI.II - Programa Auditoría Certificados Fiscales	186
Anexo N° VI.III - Programa Auditorías Especiales	189
Anexo N° VI.IV - Programa Auditoría Contrataciones	190
Anexo N° VI.V - Programa Auditoría Comprobantes de Gastos	193
Anexo N° VI.VI - Programa Auditoría de Seguimientos	196
ANEXO N° VII - MATRIZ DE RIESGOS DE AUDITORIA	197
ANEXO N° VIII - PAPELES DE TRABAJO	198
Anexo N° VIII.I - Papeles de Trabajo Auditoría de Cuentas Especiales	198
Anexo N° VIII.II - Papeles de Trabajo Auditoría de Certificados Fiscales	205
Anexo N° VIII.III - Papeles de Trabajo Auditoría de Contrataciones	208
Anexo N° VIII.IV - Papeles de Trabajo Auditoría de Comprobantes de Gastos	219
ANEXO N° IX - INFORME DE AUDITORIA	223





Resumen

El presente proyecto de grado fue desarrollado y estructurado de la siguiente manera:

En el primer capítulo denominado “Administración Pública Provincial y su Estructura” se detalló la historia de la misma, pasando por todas las etapas y distintas formas de gobierno por las que atravesó desde su fundación hasta la actualidad. También se hizo mención del concepto de Estado, las funciones y objetivos del Estado Provincial, y la estructura con la que este cuenta para el logro de los mismos. En cuanto a la estructura, se detallaron los distintos poderes que conforman la Administración Pública Provincial, y los organismos que interactúan sistémicamente dentro de ella, tales como Ministerios, Secretarías, Agencias y empresas, con sus respectivas funciones y atribuciones. Del mismo modo, se expuso de manera detallada el Sistema Integrado de Administración Financiera del Estado con los distintos subsistemas con los que cuenta para el desarrollo de sus funciones.

En el segundo capítulo denominado “¿Qué es el Control Interno?”, se definió no sólo el concepto, características y objetivos del control interno, sino también las etapas de un proceso en las que se aplican las actividades de control, cómo deben diseñarse sistemas efectivos de control y el proceso de implementación de estos sistemas dentro de una institución. Por último, en este capítulo se desarrolló un tema de gran relevancia para el control interno, denominado Informe Coso, el cual desarrolla un enfoque integrado del sistema de control interno y que es aplicado a nivel mundial por instituciones gubernamentales y privadas.

En el tercer capítulo llamado “Actividades de Control Realizadas en la Administración Pública Provincial” se enunciaron los órganos de control que forman parte del Estado Provincial, tanto el subsistema de control interno como el externo, y las funciones y atribuciones de cada uno de ellos. Luego, se expusieron y definieron las actividades de control desarrolladas en la actualidad por cada uno de los organismos antes descriptos.

Del mismo modo, en el cuarto capítulo que se “¿Qué es la Auditoría Interna?” se dieron a conocer los objetivos generales de ésta, las características con las que debe contar para ser efectiva, y las funciones y competencias de auditoría interna que actualmente poseen los organismos existentes a tal fin, dentro de la Administración Pública de la Provincia de Córdoba. Además, se delimitaron las responsabilidades que tiene un auditor interno





gubernamental, así como también los posibles impedimentos o excusaciones para el desarrollo de funciones de un auditor interno gubernamental.

Por otra parte, se incluyó en este capítulo la información relacionada con la Unidad de Auditoria Interna, que será la que ejercerá las funciones antes descriptas, los distintos riesgos que forman parte de esta función y la forma en que pueden desarrollarse los planes de auditoria. Por último, se expresaron las características con las que deberán contar los papeles de trabajo de las auditorias, los informes que deberán realizarse al finalizarlas y los seguimientos que deben efectuarse para ver si se ha cumplido con las recomendaciones efectuadas por la Unidad de Auditoria.

El quinto y sexto capítulo, contienen las propuestas realizadas para el desarrollo e implementación de las Normas de Control y Auditoria Interna respectivamente, aplicables a la Administración Pública de la Provincia de Córdoba, teniendo en cuenta el Marco Teórico referenciado en capítulos anteriores, la estructura del Sector Público Provincial y las atribuciones con las que cuentan los organismos de control intervinientes en la actualidad.





Introducción

El Estado es una institución creada por un conjunto de individuos, que tiene como finalidad la organización política, jurídica, económica y social de un pueblo, a través del gobierno ejercido por sus representantes.

El objetivo del Estado de la Provincia de Córdoba establecido en su Constitución, es que la Administración Pública esté “... dirigida a satisfacer las necesidades de la comunidad con eficacia, eficiencia, economicidad y oportunidad...”.

La sociedad posee bienes y recursos destinados a cubrir sus necesidades, cuya custodia, administración y utilización para la satisfacción de necesidades, le han sido asignadas al Estado Provincial.

La existencia de situaciones que demuestran el abuso y la mala utilización de los bienes del Estado, y el incremento en los reclamos hacia los Administradores del Gobierno por parte de los distintos grupos que forman parte activa de esta sociedad, para que rindan cuentas debidamente de sus gestiones, son factores determinantes para que se mejoren los sistemas de control interno en la Administración Pública, con la finalidad de que estos se conviertan en herramientas efectivas de gestión y conducción, permitiendo el logro de los objetivos institucionales, el máximo aprovechamiento de los recursos disponibles, la disminución del uso indebido de estos y la satisfacción de los requerimientos que actualmente demanda la sociedad al Estado Provincial.

Actualmente, la Administración Pública de la Provincia de Córdoba cuenta con instrumentación legal, la estructura y los recursos que permiten la implementación de medidas y actividades de control, aplicables a las entidades y organismos que forman parte de ella.

El objetivo de este Trabajo Final de Grado fue desarrollar una propuesta para el desarrollo e implementación de un sistema integral de control interno, que le permita ejecutar a la Administración del Estado Provincial sus procedimientos y actividades operativas, tácticas y estratégicas con economicidad, eficiencia y oportunidad, brindando un marco de transparencia y seguridad en su gestión.

Además, la implementación de un sistema de control interno podrá otorgar al Estado Provincial como institución, beneficios muy relevantes para su funcionamiento tales como el verdadero entendimiento de cuáles son las metas y objetivos de las entidades por parte del personal que las integra; la efectiva medición del desempeño de las personas que integran la





Administración Pública Provincial, la detección de desviaciones en el desarrollo de sus funciones y las herramientas necesarias para proponer acciones que tiendan a la corrección de estas.

Del mismo modo, podrá garantizar que la información financiera y contable pueda reunir, clasificar, analizar y registrar los resultados de las operaciones de los entes públicos, y que estas sirvan como fuente para la retroalimentación en el circuito de información útil para la toma de decisiones.





LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA PROVINCIAL Y SU ESTRUCTURA

Capítulo 1





1 - Presentación de la Institución

El Gobierno de la Provincia de Córdoba como institución debe satisfacer las necesidades de los habitantes que forman parte del territorio provincial. Para ello, cuenta con una estructura orgánica que le permite dar cumplimiento a todas las actividades que permiten el logro de los objetivos que éste tiene como Estado. Para que esta estructura funcione coordinadamente, es necesario la implementación de un Sistema de Integrado de Administración, que le permita a través del conjunto de subsistemas, órganos y procedimientos obtener los recursos y aplicarlos correctamente para el cumplimiento de los objetivos del Estado.

1.1-Historia

La institución sobre la que se realizará el trabajo final de grado es el Gobierno de la Provincia de Córdoba.

La misma fue fundada por Jerónimo Luís de Cabrera el 6 de Julio de 1573, denominándola en ese momento “Córdoba de la Nueva Andalucía”.

En el año 1776 pasó a formar parte del Virreinato del Río de la Plata, quedando durante varios años bajo la gobernación de la Intendencia de San Miguel de Tucumán. En el año 1783, tras la salida de la Provincia de Tucumán, Córdoba pasó a integrar la Gobernación de la Intendencia de Córdoba del Tucumán, integrada también por las Provincias de San Luí, Mendoza, San Juan y La Rioja.

En 1814 Córdoba se integró a la Liga de los Pueblos Libres como Provincia Federada.

En el año 1820, cuando ya habían pasado varios años desde que se proclamara la independencia Argentina y luego del motín de Arequito, el Cabildo de la Provincia declara la independencia federal, nombrando al General Juan Bautista Bustos Gobernador de la Provincia Autónoma de Córdoba.

En el año 1821 se crea la primer Constitución de la Provincia, la cual fue cambiada en 5 oportunidades y modificada en 25 ocasiones, hasta llegar a la actual que fue sancionada en el año 1987 y reformada por última vez en el año 2001.





2 - El Estado Provincial

2.1-Concepto

Se entiende por estado a la comunidad política compuesta por individuos que interactúa en un mismo territorio.

El Estado no es más que una institución creada por el hombre ante la necesidad de organizar política, jurídica y socialmente a un pueblo, gobernado por los representantes y autoridades creados por el Derecho.

El conjunto de bienes que posee el Estado y la administración de los mismos, a través de actos jurídicos administrativos y financieros por parte de organismos, que tienen como objetivo primordial satisfacer las necesidades de la comunidad, dan lugar al concepto de Hacienda Pública, es decir, la coordinación económica de los bienes del Estado ejercida a través de las funciones y facultades de las personas elegidas por el Pueblo.

2.2-Objetivos

Según el Art. 174 de la Constitución Provincial, “La Administración Pública debe estar dirigida a satisfacer las necesidades de la comunidad con eficacia, eficiencia, economicidad y oportunidad...”, es decir, combinar e interrelacionar los organismos y los recursos, mediante actos administrativos, para lograr el bien común.

2.3-Forma de Gobierno

El Art. 2 de la Constitución establece que “La Provincia de Córdoba organiza su gobierno bajo la forma representativa, republicana y democrática”. Por tal motivo, encontraremos un Órgano Volitivo, uno Directivo, Ejecutivo y Judicial.

El primero, es aquél llamado Poder Constituyente, determinado por la constitución de la Provincia.

En el caso del Órgano Directivo, está conformado por el Poder Legislativo, integrado por setenta miembros, y presidido por el Vicegobernador de la Provincia.

El Órgano ejecutivo es el encargado de llevar a cabo lo dispuestos por el Órgano Directivo, encabezado por el Gobernador de la Provincia y asistido por los Ministerios.

El Órgano Judicial, es ejercido en la Provincia de Córdoba por un Tribunal Superior de Justicia y los demás tribunales inferiores (según lo establece el Art. 152 de la Constitución). El





ejercicio de la función judicial, le corresponde exclusivamente al Poder Judicial de la Provincia.

2.4-Estructura Orgánica del Gobierno Provincial

Este trabajo de grado tiene como objetivo presentar una propuesta relacionada con actividades de control aplicables al Sector Público Provincial no Financiero. El Art. 5 de la Ley 9.086 de Administración Financiera y del Control de la Administración General del Estado Provincial establece la composición del mismo.

2.4.1 Administración General:

A) Centralizada:

A.1) Poder Judicial:

Es el que tiene como función primordial el ejercicio de la función pública de Justicia. Es ejercido por un Tribunal Superior de Justicia y por los demás Tribunales

Inferiores, con competencia material, territorial y de grado que establece la Constitución.

Le corresponde al Poder Judicial de la Provincia el conocimiento y decisión de las cuestiones que versen sobre puntos regidos por esta Constitución, por los tratados que celebre la Provincia, por las leyes y demás normas provinciales; de las causas que se susciten contra empleados o funcionarios que no estén sujetos al juicio político ni enjuiciamiento ante el Jurado.

El Art. 164 de la Constitución establece que el Tribunal Superior de Justicia está integrado por siete miembros, eligiendo anualmente entre sus vocales a un Presidente.

De igual modo, en el Art. siguiente instituye sobre las competencias del Tribunal Superior, entre las más relevantes se pueden enunciar:

Conocer y resolver originaria y exclusivamente sobre:

- Inconstitucionalidad de las leyes, decretos, reglamentos y resoluciones (Actos Administrativos).
- Las cuestiones de competencia entre poderes públicos de la Provincia y en las que se susciten entre los tribunales inferiores.
- Los conflictos internos de las Municipalidades, de una Municipalidad con otra, o de éstas con autoridades de la Provincia.





- De las acciones por responsabilidad civil promovidas contra magistrados y funcionarios del Poder Judicial, con motivo del ejercicio de sus funciones, sin necesidad de remoción previa.
- Conocer y resolver, por intermedio de sus salas, de los recursos que las leyes de procedimientos acuerden.

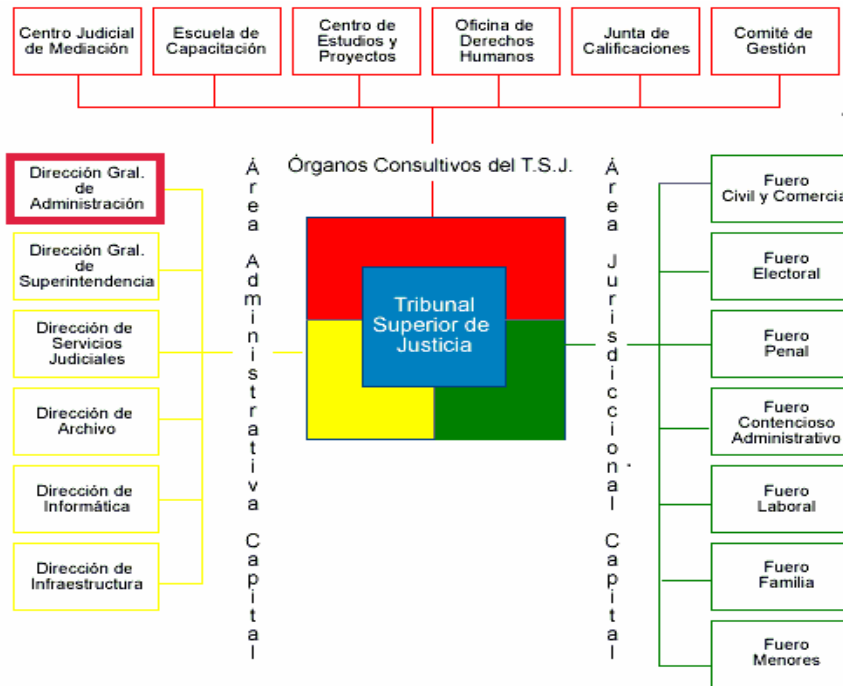
Asimismo en el Art. 166 podemos observar cuáles son las atribuciones otorgadas al Tribunal Superior de Justicia:

- Dictar el reglamento interno del Poder Judicial de la Provincia que debe atender a los principios de celeridad, eficiencia y descentralización.
- Ejercer la superintendencia de la Administración de Justicia sin perjuicio de la intervención del Ministerio Público y de la delegación que establezca respecto de los tribunales de mayor jerarquía de cada circunscripción o región judicial.
- Crear la escuela de especialización y capacitación para magistrados y empleados, con reglamentación de su funcionamiento.
- Preparar y elevar el cálculo de recursos, gastos e inversiones del Poder Judicial al Gobernador para su consideración por la Legislatura dentro del presupuesto general de la Provincia.
- Elevar a la Legislatura por intermedio del Poder Ejecutivo proyectos de leyes sobre organización y funcionamiento del Poder Judicial.
- Aplicar sanciones disciplinarias a magistrados, funcionarios y empleados judiciales, de conformidad al régimen y procedimiento que se fije.
- Designar a su personal en base a un procedimiento que garantice la igualdad de oportunidades y la selección por idoneidad.
- Remover a los empleados judiciales.
- Informar anualmente al Poder Legislativo sobre la actividad de los tribunales.
- Supervisar con los demás jueces las cárceles provinciales.





A continuación se presenta la estructura orgánica del Poder Judicial, para poder observar con mayor claridad los conceptos antes mencionados:



Los órganos contenidos en la parte superior de este organigrama funcionan de manera coordinada y sistémica, dependiendo del órgano rector que es el Tribunal Superior de Justicia. En el sector izquierdo del organigrama nos encontramos con las áreas Administrativas del Poder Judicial, las cuales dependen de la Dirección General de Administración. Todas las áreas funcionan de manera coordinada entre sí y con las demás, para lograr el correcto funcionamiento de la función pública de justicia del Estado y el cumplimiento de los objetivos asignados.

A.2) Poder Legislativo:

El Art. 77 de la Constitución Provincial expresa que “El Poder Legislativo de la Provincia de Córdoba es ejercido por una Legislatura de una sola Cámara de Setenta miembros”. Cada uno de ellos será elegido a través del sistema electoral vigente.





La Legislatura de la Provincia estará presidida por el Vicegobernador de la Provincia y se divide actualmente en los siguientes bloques políticos:

- Bloque Concentración Plural
- Bloque Peronismo Militante – Partido Comunista
- Bloque Frente Progresista
- Bloque Frente para la Victoria
- Bloque Unión por Córdoba
- Bloque Frente Cívico y Social
- Bloque Unión Cívica Radical
- Bloque Movimiento Acción Vecinal
- Bloque Unión Vecinal Federal
- Bloque Afirmación para una República Igualitaria
- Bloque Movimiento Patriótico
- Bloque Vecinalismo Independiente
- Bloque Izquierda Socialista
- Bloque PRO

Son algunas de las atribuciones del Poder Legislativo de la Provincia de Córdoba las que a continuación se detallan:

- Dictar todas las leyes que sean necesarias para hacer efectivos los derechos, deberes y garantías consagrados por esta Constitución sin alterar su espíritu.
- Admitir o rechazar las renunciaciones que presenten el Gobernador o el Vicegobernador.
- Resolver sobre las licencias del Gobernador y del Vicegobernador para salir fuera de la Provincia, cuando sus ausencias abarquen un período continuo mayor de quince días.
- Instruir a los Senadores Nacionales para su gestión con el voto de los dos tercios de los miembros, cuando se trate de asuntos en que resulten involucrados los intereses de la Provincia.
- Convocar a elecciones provinciales si el Poder Ejecutivo no lo hace en el término y con la anticipación determinada por la Constitución o la ley.
- Establecer los límites de las regiones de la Provincia que modifiquen el actual sistema de Departamentos, con dos tercios de votos de sus miembros.
- Dictar planes generales sobre cualquier objeto de interés regional, y dejar a las respectivas Municipalidades o a entes regionales su aplicación.
- Dictar la ley orgánica municipal conforme a lo que establece esta Constitución. En caso de fusión llamar a referéndum a los electores de los Municipios involucrados.
- Dictar leyes especiales que deleguen competencias de la Provincia a los Municipios.





- Disponer, con los dos tercios de la totalidad de los miembros que componen la Legislatura, la intervención a las Municipalidades de acuerdo con esta Constitución.
- Legislar sobre el desarrollo industrial y tecnológico, inmigración y promoción económica y social.
- Dictar la ley orgánica del Registro del Estado Civil y Capacidad de las Personas.
- Legislar sobre el uso y enajenación de las tierras de propiedad del Estado Provincial y dictar leyes de colonización que aseguren una más productiva y racional explotación de los recursos agropecuarios.
- Dictar la ley de expropiaciones y declarar la utilidad pública a tales efectos.
- Dictar una ley general de jubilaciones, retiros y pensiones, en base a un descuento obligatorio sobre los haberes para todos los cargos. En ningún caso puede acordar jubilaciones, pensiones o dádivas por leyes especiales que importen un privilegio que difiera del régimen general.
- Dictar la ley orgánica de la Policía de la Provincia y del Servicio Penitenciario Provincial.
- Dictar normas generales sobre la preservación del recurso suelo urbano, referidas al ordenamiento territorial, y protectoras del medio ambiente y del equilibrio ecológico.
- Dictar la legislación electoral y de partidos políticos que contemplen elecciones internas abiertas, simultáneas y obligatorias para la selección de candidatos de todos los partidos políticos.
- Dictar los códigos y leyes procesales.
- Crear y suprimir empleos y legislar sobre todas las reparticiones, agencias, oficinas y establecimientos públicos, con determinación de las atribuciones y responsabilidades de cada funcionario.
- Dictar el estatuto, el régimen de remuneraciones y reglar el escalafón del personal de los Poderes y órganos del Estado Provincial.
- Legislar sobre la descentralización de servicios de la Administración y la creación de empresas públicas, sociedades del Estado, bancos y otras instituciones de crédito y ahorro.
- Dictar la ley de obras públicas exigidas por el interés de la Provincia.
- Considerar el presupuesto general de gastos y cálculo de recursos que remite el Poder Ejecutivo antes del quince de noviembre para el período siguiente o por uno mayor, siempre que no exceda el término del mandato del Gobernador en ejercicio.
- Dictar su propio presupuesto, el que se integra al presupuesto general, y fijar las normas respecto de su personal.
- Determinar el número y el sueldo de los agentes de las reparticiones públicas, a propuesta del Poder Ejecutivo.





- La ejecución de leyes sancionadas por la Legislatura y que importen gastos se realiza a partir del momento en que existan fondos disponibles en el presupuesto, o se creen los recursos necesarios para satisfacerlos.
- Sancionar el presupuesto anual sobre la base del que se encuentre vigente, si el Poder Ejecutivo no presenta el proyecto antes del término que fija esta Constitución.
- Aprobar o desechar las cuentas de inversión del año fenecido, dentro del período ordinario en que se remitan. Si no son observadas en ese período, quedan aprobadas.
- Establecer tributos para la formación del tesoro provincial.
- Dictar la ley orgánica del uso del crédito público y arreglar el pago de las deudas del Estado Provincial.
- Sancionar leyes de coparticipación tributaria para las Municipalidades y aprobar subsidios para éstas.
- Promover el bienestar común, mediante leyes sobre todo asunto de interés general que no corresponda privativamente al Gobierno Federal.
- Dictar todas las leyes y reglamentos que sean convenientes para poner en ejercicio los poderes antecedentes y todos los otros concedidos por la presente Constitución al Gobierno de la Provincia.
- Dar acuerdo en sesión pública para el nombramiento de Magistrados y Funcionarios a que se refiere esta Constitución.

A.3) Poder Ejecutivo:

Es desempeñado por un ciudadano, mayor de treinta años de edad, de nacionalidad Argentina nativa o por opción, quien recibe el Título de Gobernador de la Provincia. Es asistido y reemplazado durante períodos de ausencia por un vicegobernador, quien actúa como colaborador directo.

Ambos permanecen en sus funciones por un período de cuatro años, pudiendo ser reelectos por un nuevo período corriente.

Del mismo modo, es asistido por sus Ministros, quienes refrendan y legalizan los actos administrativos del Gobernador, teniendo también la atribución de tomar las Resoluciones que la Ley los autorice de acuerdo a sus competencias, y en aquellas materias administrativas que el gobernador les delegue.

Son atribuciones y deberes del Gobernador como Jefe del Estado Provincial:

- Es el jefe del Estado Provincial, al que representa, tiene a cargo su administración, formula y dirige políticas y ejecuta las leyes.





- Participa de la formación de las leyes con arreglo a la Constitución, las promulga y publica, y expide decretos, instrucciones o reglamentos para su ejecución.
- Inicia leyes o propone la modificación o derogación de las existentes por proyectos presentados a la Legislatura. Tiene la iniciativa en forma exclusiva para el dictado de las leyes de presupuesto y de ministerios.
- Celebra tratados y acuerdos para la gestión de intereses provinciales y la coordinación y unificación de servicios similares con el Estado Federal, las demás Provincias, los Municipios y entes públicos ajenos a la Provincia, con aprobación de la Legislatura y dando cuenta oportunamente al Congreso de la Nación, en su caso. También celebra convenios, con idénticos requisitos, con otras naciones, entes públicos o privados extranjeros y organizaciones internacionales, e impulsa negociaciones con ellas, sin afectar la política exterior a cargo del Gobierno Federal.
- Prorroga las sesiones ordinarias de la Legislatura y la convoca a extraordinarias en los casos previstos.
- Informa a la Legislatura con un mensaje sobre el estado de la Provincia a la apertura de sus sesiones ordinarias. También lo puede hacer sobre algún tema en particular cuando lo estime conveniente.
- Puede indultar o conmutar las penas por delitos sujetos a la jurisdicción provincial, después de la sentencia firme y previo informe del tribunal correspondiente; se excluyen los delitos contra la administración pública cometidos por funcionarios designados por el mismo Gobernador que ejerza esta atribución o su reemplazante legal.
- Designa, previo acuerdo de la Legislatura, a los miembros del Tribunal Superior de Justicia y demás tribunales inferiores, y a los miembros del Ministerio Público. En caso de receso de la Legislatura, designa jueces o agentes del Ministerio Público interinos, que cesan en sus funciones a los treinta días de la apertura de la Legislatura.
- Nombra y remueve por sí solo a los Ministros, funcionarios y agentes de la Administración cuyo nombramiento no esté acordado a otra autoridad, o la facultad haya sido delegada, con sujeción a esta Constitución y a las leyes, y con acuerdo de la Legislatura en los casos previstos por aquélla.
- Presenta el proyecto de ley de presupuesto, acompañado del plan de recursos, con antelación de no menos de cuarenta y cinco días al vencimiento del período ordinario de sesiones de la Legislatura.
- Envía las cuentas de inversión del ejercicio fenecido, en el segundo mes de las sesiones ordinarias de la Legislatura.
- Hace recaudar los impuestos y rentas de la Provincia, y los dispone con sujeción a la Ley de Presupuesto.





- Debe enviar a la Legislatura y publicar trimestralmente el estado de ejecución del presupuesto y de la Tesorería.
- Adopta las medidas necesarias para conservar la paz y el orden públicos.
- Es la máxima autoridad de las fuerzas de seguridad provinciales, y tiene bajo su custodia e inspección, de acuerdo con las leyes, todos los objetos de la policía de seguridad y vigilancia y todos los establecimientos públicos de la Provincia.
- Tiene el deber de prestar el auxilio de la fuerza pública a los tribunales de justicia, al Ministerio Público, al Presidente de la Legislatura cuando éstos la soliciten, debidamente autorizados por ella y a las Municipalidades y demás autoridades, conforme a la ley.
- Organiza la Administración Pública, sobre la base de los principios consagrados en el artículo 174 y puede delegar en forma expresa y delimitada, con arreglo a la ley, determinadas funciones administrativas, las que puede reasumir en cualquier momento.
- Dirige la reforma administrativa, con el propósito de hacer más eficiente y menos onerosa la Administración.

A.3.1) Ministerios:

El Decreto 2174/07 en su Art. 1 dispone que el Poder Ejecutivo será asistido por los siguientes Ministerios en los temas relacionados a las competencias respectivas que a continuación se mencionan:

Ministerio de Gobierno:

Le concierne asistir al Poder Ejecutivo en todo lo inherente al gobierno político interno, a las relaciones institucionales y gremiales, asegurando y preservando el régimen republicano, representativo y democrático, así como asistirlo en lo relativo a las políticas de seguridad; y en particular, entender en:

- La determinación de los objetivos y la formulación de las políticas del área de su competencia.
- La ejecución de los planes, programas y proyectos del área de su competencia elaborados conforme a las directivas que imparta el Poder Ejecutivo.
- Las relaciones con:
 - a. El Gobierno Nacional, los Estados Provinciales en general y los Estados Miembro de la Región Centro en particular, los Estados extranjeros, los otros poderes del Estado Provincial, las Comunidades Regionales, las Municipalidades y las Comunas de la Provincia de Córdoba.
 - b. Las autoridades militares, eclesiásticas y con el cuerpo consular.
 - c. Los partidos políticos.





d. Los organismos institucionales, gremiales, económicos y sociales.

- La relación con todas las organizaciones religiosas que funcionen en la Provincia para garantizar el libre ejercicio del culto.
- La convocatoria y prórroga de las sesiones de la Legislatura Provincial.
- Intervenir en las comunicaciones y pedidos de informes provenientes del Poder Legislativo y en los proyectos de ley del área de su competencia, a remitir por el Poder Ejecutivo a la Legislatura Provincial para su tratamiento.
- Implementar, asistir y coordinar la creación y desarrollo de las Comunidades Regionales contempladas en la ley 9206.
- Entender, dentro del ámbito de su competencia, en las políticas de estado referidas a la Región Centro.
- Entender en la conformación y funcionamiento del Instituto de Planificación Área Metropolitana.
- El ejercicio del poder de policía en todo el territorio provincial conforme a las atribuciones, derechos y facultades otorgadas por la legislación vigente y ser la Autoridad de Aplicación de todas las normas específicas referidas a su competencia.
- La actualización de la legislación provincial sobre seguridad, al asesoramiento sobre el orden público y el ejercicio pleno por parte de la población de los derechos, principios y garantías constitucionales, asegurando y preservando el régimen republicano, representativo y democrático.
- La elaboración y ejecución del Plan Estratégico Provincial de Seguridad para la Prevención Integral y los demás planes, programas y proyectos del área de su competencia elaborados conforme a las directivas que imparta el Poder Ejecutivo.
- La prevención delictiva y mantenimiento del orden y seguridad pública en todo el territorio de la Provincia; como así también el impulso de políticas públicas de prevención y esclarecimiento delictivo, protección del derecho de los habitantes a la tranquilidad y seguridad pública, optimizando la utilización de todos los recursos oficiales y la interrelación con las comunidades regionales, municipios, comunas y entidades no gubernamentales.
- La elaboración y fiscalización de las políticas y programas destinados al control y prevención del uso indebido de drogas y a la lucha contra el narcotráfico en toda la Provincia.
- La coordinación de los órganos del sistema provincial de seguridad pública y de las actividades del Poder Ejecutivo y demás Poderes del Estado Provincial en la materia.
- La coordinación, control y celebración de convenios con organismos públicos y privados que atiendan la problemática de seguridad de los habitantes.





- La asistencia a programas de prevención y promoción de la seguridad pública que elaboren y/o ejecuten los gobiernos locales y/o entidades no gubernamentales que se refieran a la problemática de su competencia.
- El diseño de políticas para la contención de las inquietudes sociales en materia de seguridad pública, mediante la implementación de planes de participación comunitaria y programas de prevención, capacitación y difusión y la capacitación permanente del personal administrativo y técnico afectado a los distintos organismos, programas y servicios referidos a la seguridad.
- La elaboración y dirección de los programas para la prevención de accidentes de tránsito.
- La integración y funcionamiento del Tribunal de Conducta Policial creado por la Ley N° 9120, o el cuerpo legal que la reemplace en el futuro.
- La regulación y fiscalización de las normas y disposiciones que disciplinan la actividad náutica, en aguas de jurisdicción provincial o en aquellas que la Provincia ejerza el poder de policía, incluyendo las actividades comerciales, deportivas, turísticas, industriales y/o particulares.
- El control de la actividad que desarrollan los prestadores de servicios de la seguridad privada en la Provincia.
- La planificación y coordinación de la defensa civil.
- La aplicación de la ley 8751, de Manejo del Fuego.
- Intervenir en las acciones tendientes a solucionar mediante la vía del diálogo y la negociación, conflictos generados en el seno de la comunidad.

Ministerio de Finanzas:

Le pertenece la responsabilidad de apoyar al Poder Ejecutivo en lo inherente a la elaboración y control de ejecución del Presupuesto Provincial, como así también en los niveles del gasto y de los ingresos conforme a las pautas que se fijen, y, en particular, entender en:

- La determinación de los objetivos y la formulación de las políticas del área de su competencia.
- La ejecución de los planes, programas y proyectos del área de su competencia elaborados conforme a las directivas que imparta el Poder Ejecutivo.
- La elaboración del proyecto de Presupuesto Provincial.
- El análisis, evaluación y control de la ejecución presupuestaria.
- La conducción de la Tesorería General de la Provincia, en el régimen de pagos y en la deuda pública.





- Lo referente a la contabilidad pública y en la fiscalización de todo gasto e inversión que se ordene sobre el Tesoro de la Provincia.
- La recaudación y en la distribución de las rentas provinciales, conforme con la asignación de presupuesto aprobado por la Legislatura.
- La elaboración, aplicación, ejecución y fiscalización de las políticas tributaria, impositiva y financiera.
- Los planes de acción y presupuesto de las empresas y sociedades del estado, organismos descentralizados, cuentas y fondos especiales, cualquiera sea su denominación o naturaleza jurídica, en el área de su competencia e intervenir en los planes de acción y presupuesto de empresas y sociedades del estado que no pertenezcan a su jurisdicción referente a la afectación de recursos y ejecución presupuestaria cuando aquéllas o el Ministerio respectivo lo requieran.
- La elaboración del plan de inversión pública y su posterior ejecución, según las prioridades y directivas que determine el Poder Ejecutivo.
- La organización, dirección y fiscalización del Registro General de la Propiedad y de Catastro de la Provincia.
- El ejercicio del poder de policía en todo el territorio provincial conforme a las atribuciones, derechos y facultades otorgadas por la legislación vigente y ser Autoridad de Aplicación de todas las normas específicas referidas a su competencia.
- La organización, supervisión y fiscalización de las labores desarrolladas por la Dirección de Policía Fiscal.
- Coadyuvar al pleno ejercicio de las labores asignadas a la Policía Fiscal, en el ejercicio del poder de policía en materia tributaria.
- La gestión de cobro judicial y extrajudicial de tributos y multas impuestas por las distintas reparticiones públicas provinciales.
- Asimismo el Art. 19 del Decreto N° 2357/2007 establece que tanto el Banco de la Provincia de Córdoba Sociedad Anónima, como Córdoba Bursátil Sociedad Anónima y la Agencia Córdoba de Inversión y Financiamiento Sociedad de Economía Mixta funcionarán, en forma autárquica, dentro de la órbita del Ministerio de Finanzas.

Ministerio de Industria, Comercio y Trabajo:

Asistir al Poder Ejecutivo en lo relativo al desarrollo de las actividades económicas industriales y comerciales, a la promoción de los intereses económicos provinciales, a las relaciones derivadas del trabajo y, en particular, entender en:

- La determinación de los objetivos y la formulación de las políticas del área de su competencia.





- La ejecución de los planes, programas y proyectos del área de su competencia elaborados conforme a las directivas que imparta el Poder Ejecutivo.
- La definición de la política de fomento de la producción y del comercio interno y externo en el área de su competencia, incluyendo todas las acciones que se efectúen en la Provincia para el fomento, la promoción y organización de muestras, ferias, concursos y misiones que estén destinadas a estimular el intercambio con el exterior.
- La elaboración de los regímenes de promoción y protección de actividades económicas y de los instrumentos que los concreten, como así también en la elaboración, ejecución y fiscalización de los mismos en el área de su competencia.
- La elaboración y ejecución de la política de inversiones y en la organización, dirección y fiscalización del Registro de Inversores.
- La definición económica y comercial en el campo exterior, como así también su promoción y coordinación.
- La orientación de los recursos hacia los sectores de la producción más convenientes y en la ejecución de las políticas respectivas en el área de su competencia.
- La elaboración, ejecución y fiscalización del régimen de localización, regionalización y radicación de establecimientos industriales en todo el territorio provincial.
- La definición de la política y en el diseño y utilización de los instrumentos de promoción Industrial.
- La promoción, coordinación y fiscalización de los regímenes de las actividades comerciales e implementar el sistema de defensa a los derechos del consumidor.
- La elaboración, ejecución y fiscalización del régimen de explotación, regulación, promoción y catastro minero.
- La relación con las asociaciones profesionales de trabajadores y de empleadores.
- El ejercicio del poder de policía en todo el territorio provincial conforme a las atribuciones, derechos y facultades otorgadas por la legislación vigente y ser Autoridad de Aplicación de todas las normas específicas referidas a su competencia.
- El Art. 21 del Decreto N° 2357/2007 determina que la Agencia ProCórdoba Sociedad de Economía Mixta y la Agencia Córdoba Turismo funcionarán, en forma autárquica, dentro de la órbita de este Ministerio.

Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentos:

Deberá ayudar al Poder Ejecutivo en lo correspondiente al desarrollo de las actividades agropecuaria y alimentaria y, en particular entender en:

- La elaboración, aplicación y fiscalización de los regímenes de las actividades relacionadas con los sectores agropecuarios y de la alimentación.





- La fiscalización sanitaria y bromatológica de la producción, su tipificación, certificación de calidad y normalización para la comercialización.
- La elaboración, aplicación y fiscalización del régimen general de la tierra rural respetando el derecho de propiedad, y en la administración y colonización de tierras fiscales.
- Contribuir al máximo desarrollo sustentable de todos los sectores productivos de la Provincia con especial énfasis en la conservación de los recursos naturales y la viabilidad económica de las empresas agropecuarias.
- Ofrecer condiciones competitivas para la radicación de inversiones en el sector agropecuario.
- Crear las condiciones para incentivar los programas de desarrollo agropecuario regional.
- Favorecer las condiciones para promover la incorporación de mayor valor agregado a los productos primarios.
- Implementar políticas activas de apoyo a la producción agropecuaria y agroindustrial.
- Proponer y ejecutar las políticas para el sector de la producción vegetal y animal.
- Elaborar y proponer estrategias y políticas específicas de reconversión productiva, a los efectos de ampliar la participación del sector en el mercado interno y favorecer la apertura de nuevos destinos para las exportaciones de productos alimenticios.
- Elaborar y proponer programas de educación alimentaria, dirigido a los consumidores de alimentos, con campañas de información y difusión de la composición nutricional de los mismos.
- Elaborar y proponer convenios, proyectos de legislación y acuerdos marcos para la puesta en marcha de estrategias de interacción sectorial entre Nación, Región Centro, Provincia y Municipios en materia de política alimentaria.
- Coordinar el funcionamiento del Consejo Provincial de Política Agro-Alimenticia y participar del Consejo Provincial de Política Industrial.

Ministerio de Ciencia y Tecnología:

Le incumbe contribuir con el Poder Ejecutivo en la formulación, coordinación, implementación y evaluación de la política científico-tecnológica de la Provincia de Córdoba así como también:

- La determinación de los objetivos y la formulación de las políticas del área de su competencia.
- La ejecución de los planes, programas y proyectos del área de su competencia elaborados conforme a las directivas que imparta el Poder Ejecutivo.
- La supervisión, coordinación, dirección y fiscalización del Centro de Excelencia en Productos y Procesos (CEPROCOR).





- La promoción y apoyo a la actividad científico-tecnológica y a la formación de postgrado de recursos humanos de nuestra Provincia.
- El impulso, coordinación, promoción, financiamiento, cofinanciamiento e implementación vinculado a la interacción del sistema científico-tecnológico con el sector productivo de bienes y servicios y con aquéllos que se orienten a resolver problemas específicos de la Provincia.
- La coordinación y conducción de las políticas de todos los centros de investigación y/o tecnología avanzada en el ámbito del Gobierno Provincial.
- La propuesta y organización sobre la formación de centros de excelencia y gestionar aportes de fondos tanto a organismos públicos y privados cuanto nacionales e internacionales, con destino a programas científico-tecnológicos.
- El apoyo, desarrollo y generación de núcleos básicos de investigación en áreas críticas del conocimiento, la creación de centros científico-tecnológicos provinciales y la administración de programas para el desarrollo del conocimiento científico puro y aplicado.
- Las relaciones interinstitucionales en los órdenes nacional e internacional correspondientes al ámbito de su competencia y generar canales apropiados de comunicación con los centros de formación universitaria, y entre éstos y las instituciones socio económicas privadas.
- El asesoramiento e interacción con otras áreas del Gobierno de la Provincia, coordinando acciones conjuntas en temas en que intervengan aspectos científicos y/o técnicos en el sector público provincial, para un mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales.
- La realización de las acciones de transferencia y difusión de los resultados y criterios del área científico-tecnológico.
- Coordinar el funcionamiento del Consejo Provincial de Ciencia y Tecnología.

Ministerio de Educación:

Deberá apoyar al Poder Ejecutivo en la planificación, control y gestión de la política educativa de acuerdo con la finalidad, principios y lineamientos que establece la Constitución de la Provincia y, en particular, entender en:

- La determinación de los objetivos y en la formulación de las políticas del área de su competencia.
- La ejecución de los planes, programas y proyectos del área de su competencia elaborados conforme a las directivas que imparta el Poder Ejecutivo.
- La organización, fiscalización y actualización de los programas educativos en todos los niveles y modalidades.





- La orientación de la oferta educativa mediante la diversificación de la enseñanza de nivel medio y superior no universitario
- Las relaciones con los institutos del sector privado; y establecer las normas de supervisión y el reconocimiento de su enseñanza cuando corresponda.
- La programación y gestión del proceso de reforma del sistema educativo provincial; de los estatutos y demás normas que rigen la carrera y el ejercicio de la docencia.
- La estimulación y la utilización de los recursos tecnológicos en comunicación y demás medios con fines de extensión educativa.
- Lo concerniente a becas y préstamos vinculados con la educación.
- Las relaciones con el Ministerio de Educación de la Nación para coordinar, ejecutar y administrar programas de asistencia técnica y financiera que el mismo implemente en jurisdicciones provinciales.
- La adopción de medidas tendientes a erradicar el fracaso y la deserción escolar, y establecer los mecanismos para elevar la calidad y equidad educativa.
- La adecuación de la programación y gestión educativa a las demandas regionales de empleo y desarrollo económico social de la Provincia.
- El ejercicio del poder de policía en todo el territorio provincial conforme a las atribuciones, derechos y facultades otorgadas por la legislación vigente y ser Autoridad de Aplicación de todas las normas específicas referidas a su competencia.
- Coordinar el funcionamiento del Consejo Provincial de Política Educativa.

Ministerio de Justicia:

- Deberá asesorar y coordinar las políticas judiciales, las relaciones con el Poder Judicial de la Provincia, la actualización de la Legislación Provincial, y entender en:
 - La determinación de los objetivos y la formulación de las políticas del área de su competencia.
 - La ejecución de los planes, programas y proyectos del área de su competencia elaborados conforme a las directivas que imparta el Poder Ejecutivo.
 - La coordinación de las actividades del Poder Ejecutivo con el Poder Judicial.
 - El nombramiento de los magistrados y del Ministerio Público de conformidad a la Ley, y propiciar la actualización del organismo encargado de la selección de postulantes para el Poder Judicial.
 - La elaboración y ejecución del Plan Provincial de Reforma Judicial, la actualización de la legislación provincial y entender en la adecuación de los códigos.





- La conformación y registro de los contratos de colaboración empresaria, y constitutivos de las sociedades, la autorización del funcionamiento de las asociaciones y fundaciones y su fiscalización.
- La organización, dirección, control y fiscalización del Registro del Estado Civil y Capacidad de las Personas, y de los registros de derechos de las personas, sociedades jurídicas, reincidencias, inhabilitaciones y antecedentes judiciales de las personas procesadas y el intercambio de la información respectiva en todas las jurisdicciones.
- La disposición y puesta en funcionamiento de métodos alternativos para la resolución de conflictos (mediación, conciliación, arbitraje, negociación, etcétera) y de programas de asesoramiento jurídico gratuito para personas sin recursos.
- La elaboración programas de asistencia a las víctimas del delito.
- La confección de la estadística judicial y en la publicación de fallos.
- La elaboración, aplicación, ejecución y fiscalización de las políticas anticorrupción.
- La organización del Servicio Penitenciario, el funcionamiento y supervisión de los establecimientos penitenciarios, carcelarios e institutos penales y de sus servicios asistenciales, promoviendo las mejoras necesarias para lograr la readaptación del condenado y el adecuado tratamiento del procesado y la efectiva coordinación de la asistencia post- penitenciaria.
- Los casos de indulto y conmutación de pena.
- La organización, dirección y control del Registro Provincial de Huellas Genéticas Digitalizadas, creado por Ley N° 9217.
- La implementación y coordinación del Programa de Saneamiento de Títulos y anotación de Posesiones sobre parcelas rurales y semi-rurales y la ejecución de todas las acciones previstas en la Ley 9100 o la que en el futuro la reemplace.

Ministerio de Salud:

Deberá asistir al Poder Ejecutivo en las actividades relacionadas a la promoción, protección, recuperación y rehabilitación de la salud así como también:

- La determinación de los objetivos y la formulación de las políticas del área de su competencia.
- La propuesta y aplicación de la política sanitaria en todo el territorio provincial.
- La ejecución de los planes, programas y proyectos del área de su competencia elaborados conforme a las directivas que imparta el Poder Ejecutivo.
- La fiscalización del funcionamiento de los servicios y la administración de las instituciones y establecimientos públicos y privados de su jurisdicción.





- Las acciones destinadas a promover la formación y capacitación de los recursos humanos destinados al área de la salud.
- El ejercicio de poder de policía sanitaria en lo referente a productos, equipos e instrumental vinculados con la salud.
- La coordinación de los servicios estatales (nacionales, provinciales y municipales) con los servicios privados de salud.
- La organización, dirección y fiscalización del registro de establecimientos sanitarios, públicos y privados.
- El control y fiscalización de todo lo atinente a la producción, elaboración, distribución, disponibilidad y comercialización de los productos medicinales, biológicos, drogas, dietéticos, hierbas y otras tecnologías de aplicación en salud.
- La regulación, control y fiscalización de las actividades en los institutos asistenciales y de investigación relacionados con la salud humana, de carácter público o privado.
- Intervenir en el funcionamiento, administración y fiscalización de la Administración Provincial de Seguro de Salud (APROSS) y mantener las relaciones necesarias con dicho organismo, con los alcances que legalmente correspondan.
- La elaboración de los programas materno infantiles en el ámbito provincial tendientes a disminuir la mortalidad materna e infantil.
- La elaboración de los planes de las campañas sanitarias destinadas a lograr el control de enfermedades endémicas, tratamientos y rehabilitación de enfermos.
- La elaboración y ejecución de acciones tendientes a lograr la readaptación y reeducación de las personas con capacidades diferentes.
- La administración de los fondos destinados a solucionar problemas de salud en situaciones de necesidad no previstos o no cubiertos por los sistemas en vigencia.
- La elaboración, ejecución y fiscalización de programas integrados y un sistema de salud que cubra a los habitantes de la Provincia para el cuidado de la salud y/o en caso de enfermedad.
- La regulación, control y fiscalización del ejercicio de las profesiones vinculadas con la salud.
- El ejercicio del poder de policía sanitaria en lo referente al registro de la calidad constitutiva de las asociaciones o sociedades que gerencien, administren o financien servicios prestadores de salud.
- La elaboración y ejecución de acciones tendientes a lograr la prevención, tratamiento, readaptación y reeducación de la población que se vea dominada por procesos de adicción.
- La elaboración de los planes de las campañas sanitarias destinadas a lograr el control de enfermedades





- La coordinación y fiscalización de las acciones de salud efectuadas por los municipios en su jurisdicción provincial y la prestación a estos de asesoramiento o asistencia financiera mediante convenios, para el funcionamiento, desarrollo o integración de servicios sanitarios.
- La elaboración, ejecución y fiscalización de programas integrados, para donación, ablación y transplantes de órganos.
- La elaboración, ejecución y fiscalización de programas de salud, tanto a nivel grupal, individual y familiar.
- Entender en la regulación de la medicina prepaga.
- La coordinación del funcionamiento de la Asamblea Permanente de la Salud.
- El ejercicio del poder de policía en todo el territorio provincial conforme a las atribuciones, derechos y facultades otorgadas por la legislación vigente y el ejercicio del carácter de Autoridad de Aplicación de todas las normas específicas referidas a su competencia.

Ministerio de Obras y Servicios Públicos:

- Se le atribuye a este Ministerio la conservación de las obras públicas de arquitectura, viales, hidráulicas, energéticas y en la prestación de los servicios públicos provinciales, al igual que:
 - La determinación de los objetivos y la formulación de las políticas del área de su competencia.
 - La descentralización operativa de obras y servicios públicos a la competencia municipal, intermunicipal u otros organismos públicos y/o privados.
 - La fiscalización de las obras y servicios públicos descentralizados y en el control de las que se realicen y de los que se presten por intermedio de terceros.
 - Los planes de acción y presupuesto de las empresas y sociedades del estado, organismos descentralizados, cuentas y fondos especiales -cualquiera sea su denominación o naturaleza Jurídica- en el área de su competencia.
 - El dictado de normas relacionadas con la contratación, construcción y conservación de obras públicas.
 - La organización, evaluación, dirección y fiscalización del registro de empresas contratistas de obras públicas y de consultorías que operan en la Provincia.
 - El dictado de normas relacionadas con la construcción y conservación de toda obra vial cuya realización corresponda al Gobierno Provincial.
 - La elaboración y ejecución de la política provincial de comunicaciones.





- La supervisión, fomento, desarrollo técnico y económico, regulación y coordinación de la política de transporte en todas sus formas.
- La elaboración, proposición y ejecución de programas provinciales de vivienda en coordinación con el Estado Nacional, las municipalidades y comunas de la Provincia, y también con organizaciones no gubernamentales.
- La propuesta y ejecución de políticas sobre recursos hídricos, su aprovechamiento, programas de agua potable, saneamiento y riego.
- La ejecución de las acciones para el uso y concreción de redes de gas natural.
- La supervisión del ejercicio profesional de la ingeniería, arquitectura y agrimensura.
- El ejercicio del poder de policía en todo el territorio provincial conforme a las atribuciones, derechos y facultades otorgadas por la legislación vigente y ser Autoridad de Aplicación de todas las normas específicas referidas a su competencia.
- La Empresa Provincial de Energía de Córdoba (EPEC) y el Ente Regulador de los Servicios Públicos (ERSeP) funcionarán en forma autárquica dentro de la órbita del Ministerio de Obras y Servicios Públicos.

Ministerio de Desarrollo Social:

Tiene la responsabilidad a cerca de la asistencia, prevención y promoción social de las personas, familias, sociedad civil y asistir al Poder Ejecutivo en:

- La determinación de los objetivos y la formulación de las políticas del área de su competencia.
- La elaboración y ejecución de los planes de hábitat social, tanto rural como urbano, asegurando al acceso a la vivienda digna para el desarrollo integral de la familia.
- Entender, dentro del ámbito de su competencia, en las políticas de estado referidas a la Juventud.
- Ejecutar el Programa de Asistencia Integral de Córdoba (P.A.I.Cor).
- La asignación y control de subsidios tendientes a la resolución de los estados de necesidad de las personas y familias no cubiertos por los sistemas en vigor, o a instituciones sin fines de lucro dedicados a este fin.
- La atención de la problemática de Adultos Mayores y de personas con capacidad diferente en lo que respecta a su inclusión social.
- La administración de los fondos destinados a solucionar problemas sociales en situaciones de necesidad o carencias.
- Los casos de emergencias sociales y situaciones de vulnerabilidad social que requieran el auxilio del Estado.





- La promoción, capacitación, subsidio y asistencia técnica de las asociaciones, instituciones de bien público y organizaciones intermedias y no gubernamentales.
- Las acciones de fortalecimiento del conjunto social, mediante el progresivo y prudente traspaso de responsabilidades sociales desde el Estado hacia las entidades intermedias referenciadas en el inciso anterior, conforme al principio de subsidiariedad.
- La formulación, ejecución y control de planes y programas de recreación a fin de estimular en la población el aprovechamiento ordenado y armónico del tiempo libre.
- La elaboración, aplicación, ejecución y fiscalización de las políticas de fomento y consolidación del sistema cooperativo y mutual.
- Dentro del ámbito del Ministerio de Desarrollo Social funcionará la Agencia Córdoba Deportes – Sociedad de Economía Mixta.

A.3.2) Secretarías de Estado:

Secretaría General de la Gobernación:

Asistirá en general al Poder Ejecutivo en lo relativo a las instrucciones impartidas por el Gobernador de la Provincia, asimismo deberá atender:

- La determinación de los objetivos y la formulación de políticas del área de su competencia.
- La ejecución de los planes, programas y proyectos del área de su competencia elaborados conforme a las directivas que imparta el Poder Ejecutivo.
- La aplicación del régimen legal y técnico del personal de la administración pública.
- Entender en la interrelación del Poder Ejecutivo Provincial con las asociaciones gremiales que agrupan a trabajadores del sector público provincial.
- La fiscalización del estado de salud de los aspirantes a ingresar en la administración pública provincial y de aquellos que ya se desempeñan en la misma.
- La elaboración, aplicación y fiscalización del régimen de contrataciones y suministros del Estado Provincial.
- La organización, dirección, fiscalización y registro de los bienes del Estado, y la administración de los inmuebles no afectados a otros organismos.
- La promoción y aplicación de tecnologías informáticas en el sector público.
- El diseño y la implementación de centros de información, sistemas, banco de datos y tecnologías similares, y tramitación de proyectos de incorporación de equipamientos informáticos para el sector público provincial.
- La supervisión y fiscalización de la Delegación Oficial del Gobierno en la Ciudad de Buenos Aires.





- La administración, supervisión y fiscalización del parque aeronáutico provincial.
- Acceder a todas las actuaciones o documentación necesaria para el cumplimiento de sus funciones.
- Administrar el mantenimiento de la flota vehicular del Gobierno.
- Atender todo lo relativo al despacho de la secretaría privada del Señor Gobernador.
- Conducir la Dirección de Ceremonial y Protocolo.
- Intervenir en la difusión de la actividad oficial, planes, programas y obras de gobierno y en la coordinación de la actividad de las distintas áreas de gobierno en los medios de Comunicación.
- Redactar la memoria anual de la actividad cumplida por el Poder Ejecutivo, quien la elevará a la Legislatura, en ocasión de la apertura anual de sus sesiones.
- Centralizar las contrataciones con los medios de comunicación.
- Promover la utilización de medios que generen un contacto más fluido con la sociedad y de esta manera contribuir a fortalecer los lazos entre aquélla y el Poder Ejecutivo.
- Entender sobre la sistematización de la información y garantizar la difusión de todos los actos de gobierno.
- Gestionar la ayuda directa que otorgue el Poder Ejecutivo en el marco de la cooperación institucional.
- Todo lo referente a seguros de los agentes y bienes del estado provincial.
- La elaboración, aplicación y fiscalización de los regímenes de la previsión social, así como la supervisión de los organismos que lo integran; y -en particular- de la Caja de Jubilaciones, Pensiones y Retiros de la Provincia.
- El asesoramiento al Poder Ejecutivo en materias de previsión social.
- La elaboración de políticas conjuntas y coordinadas de previsión social, con los organismos análogos tanto de la nación como de las provincias.
- La formulación de planes o programas de auditorías periódicas a los organismos que conforman el sistema, realizando las observaciones y recomendaciones que resulten de esta labor, con elevación de informes al Poder Ejecutivo.
- Intervenir en la gestión del sistema estadístico provincial y el desarrollo de los estudios sectoriales para realizar diagnósticos de la problemática socioeconómica provincial.
- Funcionarán, en forma autárquica, dentro del ámbito de la Secretaría General de la Gobernación, la Lotería de la Provincia de Córdoba Sociedad del Estado y la Caja de Jubilaciones, Pensiones y Retiros de la Provincia.





Secretaría de la Función Pública:

Apoyará en general al Poder Ejecutivo en todo lo referido al control de gestión y a la fijación, conforme con los principios establecidos en el artículo 10º de la Carta del Ciudadano de los estándares de calidad y eficiencia de toda la actividad de la Administración Pública Provincial centralizada y descentralizada, cualquiera sea su forma de organización, además de:

- La determinación de los objetivos y la formulación de políticas del área de su competencia.
- La ejecución de los planes, programas y proyectos del área de su competencia elaborados conforme a las directivas que imparta el Poder Ejecutivo.
- Lo referente a la función pública, en todo lo relativo a la administración interna del Poder Ejecutivo la organización y funciones de los órganos administrativos y en promover su mejoramiento.
- Definición de políticas de administración, capacitación y reconversión de recursos humanos.
- La definición de las estructuras organizacionales de las distintas áreas del Estado provincial.
- Coordinar y ejecutar los planes integrales de capacitación de los agentes de la Administración Pública, a través de la creación y dirección del Instituto Provincial de la Administración Pública.
- Mantener relaciones permanentes de intercambio y cooperación con el Instituto Nacional de Administración Pública y organismos similares de las restantes provincias, en particular las que integran la Región Centro.
- El análisis, diseño y propuesta de un marco operacional para la informatización, desconcentración, descentralización y regionalización de los servicios administrativos y de las actividades gubernamentales.
- El control objetivo y bajo criterios técnicos pertinentes, de la calidad y eficiencia de la actividad de la Administración Pública, del cumplimiento de sus metas, plazos y objetivos que hubieren sido establecidos, pudiendo requerir informes y dictámenes a todas las áreas u órganos del Estado Provincial.
- Promover las acciones necesarias para concebir a la Administración Pública provincial como una totalidad que cumple funciones, logra resultados, realiza procesos, y funda sus decisiones en los criterios previamente mencionados.
- Realizar auditorías, evaluaciones e informes vinculantes de desempeño.
- Sistematizar mecanismos tendientes a evaluar la percepción ciudadana sobre el accionar del gobierno.





- Entender en el diseño, implementación y monitoreo de programas que propendan a la mejora de los servicios al ciudadano, como así también aquellos que fomenten la transparencia y accesibilidad con la gestión de gobierno.
- Entender en la formulación de programas de asistencia a los organismos del Sector Público Nacional y a (los municipios) que así lo requieran y que tengan por objeto la modernización de la gestión y el mejoramiento continuo de la calidad de sus servicios.
- Participar activamente en organismos interprovinciales y nacionales de funciones afines, como el Consejo Federal de la Función Pública.
- Entender en la planificación del Plan Provincial de Gobierno Electrónico, coordinando con organismos nacionales, provinciales y municipales.

Secretaría de Cultura:

Tendrá competencia en lo inherente a las atribuciones, poder de policía, derechos y actividades vinculadas con la conservación, promoción, enriquecimiento, difusión y extensión del patrimonio histórico, artístico y cultural de la Provincia en su integridad, y, en particular en:

- La determinación de los objetivos y la formulación de las políticas del área de su competencia.
- La ejecución de los planes, programas y proyectos del área de su competencia elaborados conforme a las directivas que imparta el Poder Ejecutivo.
- Todo lo inherente a la conservación, promoción, enriquecimiento, difusión y extensión del patrimonio histórico, artístico y cultural de la Provincia de Córdoba en su integridad.
- Brindar posibilidades de acceso para todos los habitantes a las actividades creadoras, intelectuales y artísticas en todas sus manifestaciones.
- La descentralización de los medios de producción cultural a fin de favorecer la integración provincial.
- La supervisión y fiscalización de los archivos históricos de la Provincia y de la Junta Provincial de Historia.
- Difundir el desarrollo de las disciplinas artísticas y los valores culturales en todas sus manifestaciones.
- Desarrollar las actividades tendientes a la conservación, protección y difusión del patrimonio artístico, científico y cultural, actual y futuro en los ámbitos locales, regionales, nacionales e internacionales.
- Organizar, dirigir, promover, ejecutar, regular y difundir actividades artísticas y culturales en el ámbito de todo el territorio provincial.





- Fomentar y estimular la investigación, producción y creación de los valores artísticos y culturales locales.
- Celebrar convenios con instituciones públicas y privadas del orden, municipal, provincial, nacional como así también con los miembros integrantes del MERCOSUR e internacionales.
- Facilitar y fortalecer los mecanismos de organización regional, en el área de su competencia, garantizando la participación efectiva de municipios e instituciones intermedias, implementando programas culturales y artísticos.
- Vincular y articular acciones del Área Cultura con la de Educación, Turismo y otras áreas de gobierno.
- Propiciar la participación, perfeccionamiento y actualización técnica y didáctica de todos los sectores de la Provincia.
- Implementar políticas específicas, para cada disciplina artística.
- Instrumentar programas de conocimiento para posibilitar y acrecentar el acceso a los hechos y expresiones artísticas y culturales.
- Establecer programas de premios, becas, subsidios y créditos para el fomento de las actividades culturales y artísticas.
- Estimular la labor de las entidades y organismos privados que desarrollen actividades artísticas culturales en el ámbito de la Provincia.
- Salvaguardar la libertad creativa y expresiva de las personas.
- Instrumentar la política para la generación de recursos genuinos tendientes al desarrollo de estos objetivos.
- Coordinar el funcionamiento del Consejo Provincial de la Cultura.
- Funcionará en forma autárquica dentro del ámbito de la Secretaría de Cultura el Complejo Cultural Educativo “Ciudad de las Artes”.

Secretaría de Ambiente:

Tendrá facultad en lo inherente a las atribuciones, poder de policía, derechos y actividades vinculadas con la coordinación y ejecución de las acciones tendientes a la protección del ambiente con miras a lograr el desarrollo sustentable, del mismo modo que:

- La determinación de los objetivos y la formulación de las políticas del área de su competencia.
- La ejecución de los planes, programas y proyectos del área de su competencia elaborados conforme a las directivas que imparta el Poder Ejecutivo.
- La promoción y establecimiento de los umbrales de aprovechamiento de los recursos naturales, la conservación y protección del ambiente.





- La participación, conforme a las directivas que imparta el Poder Ejecutivo, en la elaboración, seguimiento y adecuación de la política ambiental provincial.
- El establecimiento y operación de mecanismos institucionales que permitan y faciliten la participación de todos los sectores, sean públicos o privados, en las cuestiones relativas a la política y la gestión ambiental.
- La ejecución de políticas referidas a la actividad forestal, a la recuperación y conservación de la diversidad biológica y a la evolución de los recursos naturales (suelo, agua, flora y fauna).
- El desarrollo de un Sistema Provincial de Áreas Protegidas, con miras a conservar, en el contexto del ordenamiento territorial, muestras representativas y significativas de los ecosistemas del territorio provincial y de los principales núcleos poblacionales de flora y fauna.
- La elaboración y actualización del diagnóstico ambiental y de los recursos naturales provinciales y establecer los indicadores de calidad ambiental.
- La participación en la generación y coordinación de los instrumentos de gestión ambiental para promover la educación ambiental fomentando la participación ciudadana.
- La administración y difusión de la información en materia ambiental.
- La coordinación y control de las actividades del Servicio y Cuerpo Honorario de Defensores del Ambiente.
- La coordinación y participación, conforme a la legislación vigente, en las actividades de prevención, contralor y mitigación de emergencias ambientales como incendios, contingencias y accidentes, que pudieran provocar daño ambiental.
- El ejercicio del poder de policía en todo el territorio de la Provincia de Córdoba, conforme a las atribuciones, derechos y competencias delegadas por la legislación, siendo Autoridad de
- Aplicación en el futuro y de toda normativa referida a la fauna, flora, caza y pesca vigente en el ámbito de la Provincia de Córdoba.
- La aplicación, interpretación y cumplimiento de las normas en materia ambiental pudiendo aplicar las sanciones que prescribe la normativa vigente.
- La instrumentación de la política para la generación de recursos genuinos tendientes al desarrollo de su objeto social.
- Coordinar el funcionamiento del Consejo Provincial del Ambiente.

Secretaría de la Mujer, Niñez, Adolescencia y Familia:

Deberá elaborar y ejecutar programas que promuevan el desarrollo integral de la mujer, la niñez, adolescencia y la familia, así como también:





- La determinación de los objetivos y la formulación de las políticas del área de su competencia.
- La ejecución de los planes, programas y proyectos del área de su competencia elaborados conforme a las directivas que imparta el Poder Ejecutivo.
- Implementar políticas y programas con eje fundamental en la dignidad, la inclusión social, la participación de la comunidad y el desarrollo local y regional.
- Reconstruir el entramado Social al diseñar y proponer políticas públicas capaces de dar respuestas efectivas y viables a las problemáticas que atraviesan las mujeres, los niños, niñas, adolescentes y familias.
- Crear programas y planes que garanticen el efectivo cumplimiento de los derechos y las necesidades específicas de las diversas poblaciones objetivo.
- Impulsar políticas públicas con perspectiva de género que contribuyan a la equidad y a la superación de las diversas formas de discriminación contra las mujeres.
- Promover el desarrollo de las condiciones sociales adecuadas para garantizar el ejercicio efectivo de los derechos de todas las mujeres.
- Promover la transversalidad en las políticas públicas a partir de actividades y programas conjuntos.
- Promover los valores que cohesionan, articulan y hacen posible una vida armoniosa en familia y en sociedad.
- Adoptar las medidas necesarias para la erradicación de la violencia familiar y de género.
- Planificar y ejecutar estrategias de atención, orientación, capacitación y fortalecimiento a familias en riesgo.
- Fortalecer el reconocimiento de la sociedad de los niños, niñas y adolescentes como sujetos activos de derechos.
- Atender al fortalecimiento, promoción y atención de las políticas relacionadas con los niños, niñas, adolescentes y su núcleo familiar, a través del desarrollo de tareas preventivas y asistenciales.
- Coordinar, controlar y celebrar convenios con organismos públicos y/o privados que atiendan la problemática del menor.
- Difundir y hacer cumplir los derechos y garantías expresados en la Convención Internacional por los Derechos del Niño.
- Promover la reinserción escolar de los niños, niñas y adolescentes que por distintas causas hayan dejado de concurrir a la escuela.
- Disponer los recursos necesarios para la capacitación permanente del personal administrativo y técnico que esté afectado a los distintos programas y servicios de atención a niños, niñas, adolescentes y sus familias.





- La atención integral a los menores en conflicto con la ley penal a través de institutos, hogares sustitutos y pequeños hogares, readecuando la infraestructura disponible de acuerdo a las necesidades del menor.
- La colaboración y asistencia técnica a los jueces de menores.
- La asistencia con apoyos económicos a familias de escasos recursos a través de programas que tiendan a la desinternación de menores en conflicto con la ley penal, procurando así el mejoramiento de la calidad de vida de dichas familias.

Secretaría de los Derechos Humanos:

Deberá promover y defender los derechos humanos, la igualdad de oportunidades y a la no discriminación de grupos o personas de políticas sobre derechos humanos. Asimismo, también le compete:

- Las cuestiones institucionales en que estén en juego los derechos y garantías de los habitantes de la Provincia.
- Intervenir en materia de derechos humanos, su promoción y reafirmación en la sociedad y en los Poderes Públicos.
- Estudiar, elaborar y proponer iniciativas de creación o modificación de normas o programas que tiendan a preservar y garantizar la plena protección de los derechos humanos.
- Entender en lo relativo al funcionamiento del Archivo y la Comisión Provincial de la Memoria.
- Coordinar con otros organismos estatales e instituciones públicas y privadas, nacionales, provinciales y municipales o internacionales, actividades que tiendan a promover el conocimiento de los derechos humanos y la prevención de su violación.
- Coordinar acciones con organismos públicos y privados, internacionales, nacionales, provinciales y municipales, a fin de realizar estudios, investigaciones, y/o productos relacionados con la igualdad de oportunidades.
- Difundir el conocimiento de los derechos humanos entre la población y promover políticas públicas tendientes a garantizar su vigencia y pleno ejercicio.
- Promover la remoción de obstáculos que, limitando de hecho la igualdad y la libertad, impidan el pleno desarrollo de las personas y su efectiva participación en la vida política, económica y social de la comunidad.
- Coordinar y crear espacios de consulta y participación de la ciudadanía con el objeto de proponer y diseñar políticas destinadas a garantizar los derechos de los sectores más vulnerables.





- Promover la igualdad de derechos y de oportunidades de todos los habitantes de la Provincia.
- Desarrollar políticas para garantizar la plena participación e integración de las personas con necesidades especiales.
- Intervenir en acciones tendientes a conocer la verdad y preservar la memoria sobre los crímenes cometidos por el terrorismo de Estado en nuestro país.
- Transmitir y difundir la memoria de los hechos relacionados con graves violaciones a los derechos humanos y crímenes de lesa humanidad.
- Asegurar la plena inserción de los inmigrantes y el respeto por sus derechos humanos.
- Brindar apoyo especial para las comunidades descendientes de los pueblos originarios, en el reconocimiento, protección y aprovechamiento económico sustentable de sus tierras, cultivos, artesanías tradicionales y recursos naturales.

A.3.3) Fiscalía de Estado:

LA Fiscalía de Estado tendrá dependencia directa del Poder Ejecutivo y funcionará conforme lo establece su respectiva Ley Orgánica y las competencias que a continuación de detallan:

- Controlar la legalidad administrativa y la defensa del patrimonio de la Provincia.
- El control interno con relación a todos los actos administrativos que inicie cada uno de los Ministerios, organismos, empresas, sociedades del estado y de economía mixta, a fin de verificar las normas y procedimientos seguidos, y emitir opinión sobre su procedencia y grado de cumplimiento de los objetivos y previsiones incluidas en los planes de acción y presupuestario respectivos.
- La supervisión y fiscalización de la Escribanía General de Gobierno, y entender en la formalización notarial de los actos jurídicos del Gobierno Provincial.
- El asesoramiento técnico, jurídico y de orden administrativo al Poder Ejecutivo.
- La supervisión y fiscalización del Boletín Oficial de la Provincia y entender en la publicación de leyes, decretos y otros actos de gobierno según lo dispongan las normas vigentes.
- El asesoramiento sobre los proyectos de ley a remitir al Poder Legislativo, como así también las comunicaciones y pedidos de informes provenientes del mismo.
- La edición oficial y en la compilación e información sistematizada de la legislación provincial, nacional y extranjera, jurisprudencia y doctrina.
- La realización de las verificaciones de los créditos en los distintos procesos concursales o falenciales.





- El ejercicio del poder de policía en todo el territorio provincial conforme a las atribuciones, derechos y facultades otorgadas por la legislación vigente y ser Autoridad de Aplicación de todas las normas específicas referidas a su competencia.
- El Fiscal de Estado deberá refrendar y legalizar con su firma todos los actos que se remitan a consideración del Poder Ejecutivo, sin cuyo requisito los mismos carecerán de validez.

A.3.4) Tribunal de Cuentas:

Es el órgano de control externo del Sector Público Provincial no financiero, y deberá regirse por lo dispuesto en los Art. 126 y 127 de la Constitución Provincial, que establecen:

Art.126: “El Tribunal de Cuentas está integrado por tres miembros; puede por ley ampliarse su número, el que es siempre impar y no excede de siete. Deben ser argentinos, abogados o contadores públicos, con diez años de ejercicio en la profesión, cinco años de residencia en la Provincia y haber cumplido treinta años de edad.

Son elegidos por el pueblo de la Provincia con representación de las minorías y duran cuatro años en sus cargos. Tienen las mismas inmunidades y remuneraciones que los jueces de cámara.”

El Art. 127 en cambio, se refiere a las atribuciones que tendrá el Tribunal de Cuentas, entre las que se encuentran:

- Aprobar o desaprobado en forma originaria la inversión de los caudales públicos efectuada por los funcionarios y administradores de la Provincia, y cuando así se establezca, su recaudación.
- Intervenir preventivamente en todos los actos administrativos que dispongan gastos en la forma y alcances que establezca la ley. En caso de observación, dichos actos sólo pueden cumplirse, cuando haya insistencia del Poder Ejecutivo en Acuerdo de Ministros.
- Realizar auditorías externas en las dependencias administrativas e instituciones donde el Estado tenga intereses y efectuar investigaciones a solicitud de la Legislatura.
- Informar a la Legislatura sobre las cuentas de inversión del presupuesto anterior, en el cuarto mes de las sesiones ordinarias.
- Actuar como órgano requirente en los juicios de cuentas y responsabilidad ante los tribunales de justicia.
- Elaborar y proponer su propio presupuesto al Poder Ejecutivo; designar y remover su personal.





A.3.5) Defensoría del Pueblo:

Se encarga de la defensa de los derechos colectivos del pueblo, la supervisión sobre la eficacia de la prestación de los servicios públicos y la aplicación de las leyes y demás disposiciones.

El Defensor del Pueblo goza de las inmunidades y privilegios de los legisladores, dura cinco años en sus funciones y no puede ser separado de ellas sino por las causales y el procedimiento establecido respecto al juicio político.

B) Descentralizada:

B.1) Empresas, Agencias y Entes Estatales.

Agencia Córdoba Deportes:

Agencia Córdoba de Inversión y Financiamiento:

Agencia Córdoba Turismo:

Agencia ProCórdoba:

Empresa Provincial de Energía Córdoba:

Ente Regulador de los Servicios Públicos:

2.5-Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF)

En primer lugar definiremos a un sistema como al conjunto de partes coordinadas e interrelacionadas para el logro de un objetivo específico.

Por otra parte, en el Art. 2 de la Ley de Administración Financiera y de Control Interno se define a la Administración Financiera como *...” el conjunto de subsistemas, órganos y procedimientos administrativos, que hacen posible la obtención de los recursos públicos y su aplicación para el cumplimiento de los objetivos del Estado”.*

Asimismo, el Art. 8 de la mencionada ley señala que existen los siguientes subsistemas que integran al SIAF:





2.5.1 Subsistema de Presupuesto:

Establece los principios, normas y procedimientos que manejarán el presupuesto de los Poderes, Jurisdicciones y Entidades que forman parte de la Hacienda Pública.

Se entiende por Presupuesto al instrumento Constitucional que prevé el cálculo de los recursos clasificados por rubros, erogaciones, créditos presupuestarios asignados al plan de inversiones públicas, resultados de las cuentas de ahorro e inversión de la Administración Central y cada uno de los Organismos Descentralizados, así como también el superávit o déficit que tendrá el ejercicio económico-financiero del Sector Público Provincial, el cual comenzará el 1° de Enero y culminará el 31 de Diciembre de cada año.

Se considerarán recursos para la Administración Central y Organismos Descentralizados a todos aquellos que se estiman recaudar durante el ejercicio por cualquier organismo, oficina o agencia expresamente autorizada a percibirlos, independientemente de la fecha en la que se haya originado la obligación.

Mientras que se considerarán gastos del ejercicio, a todos aquellos créditos que se devenguen en el período, sin importar que hayan sido efectivamente abonados.

La Dirección General de Presupuesto e Inversión Pública será la unidad rectora central de este subsistema, y funcionará bajo la coordinación de un Director General de Presupuesto.

2.5.1.1 Competencias de la Dirección General de Presupuesto:

- Participar en la formulación de las pautas presupuestarias, basadas en la Política Financiera que elabore el Poder Ejecutivo.
- Analizar los anteproyectos de presupuesto y proponer los ajustes que considere pertinentes.
- Preparar el proyecto de Ley del presupuesto general y fundamentar su contenido.
- Intervenir en las modificaciones del presupuesto.
- Evaluar la ejecución del presupuesto.
- Asesorar a todos los organismos del sector público en materia presupuestaria.
- Determinar el plan de cuentas contables y su clasificador presupuestario, que será utilizado obligatoriamente por toda la Administración Pública Provincial.

2.5.1.2 Presentación del Presupuesto:

El Poder Ejecutivo, a través del Gobernador, presentará a la Legislatura el Proyecto de Ley de Presupuesto General, bajo los términos estipulados en el Art. 144 de la Constitución Provincial *“Presenta el proyecto de ley de presupuesto, acompañado del plan de recursos, con*





antelación de no menos de cuarenta y cinco días al vencimiento del período ordinario de sesiones de la Legislatura”.

Si al comenzar el ejercicio financiero no se hubiera sancionado el presupuesto general, registrará el que estaba en vigencia al cierre del ejercicio anterior, excepto por los créditos y recursos previstos por única vez y hayan sido satisfechos.

2.5.1.3 Presupuestos de Empresas y Agencias del Estado Provincial:

El directorio o autoridades máximas de las empresas y agencias del estado, aprobarán el Proyecto de Presupuesto Anual de su Gestión, remitiéndolo a la Dirección General de Presupuesto y Crédito Público, quién emitirá un informe destacando si los mismos se adecuan a las políticas, planes y estrategias fijados para estas instituciones. El proyecto, junto al informe anteriormente mencionado será enviado al Poder Ejecutivo para su aprobación, ajuste o desestimación.

2.5.2 Subsistema Crédito Público:

Es el conjunto de principios, órganos, normas y procedimientos que coordinan las operaciones, políticas y programas que tienen como objetivo la obtención y cancelación de financiamiento interno y externo.

El Poder Ejecutivo podrá realizar todas las gestiones para obtener financiamiento de acuerdo a los límites indicados en el presupuesto vigente.

Está prohibido que las entidades y jurisdicciones de la Administración General celebren operaciones de crédito público sin el respaldo del Presupuesto vigente o una Ley específica.

El endeudamiento que resulte de la obtención de créditos deberá estar destinado exclusivamente a la realización de inversiones reproductivas, para atender casos de gravedad financiera, o extrema necesidad.

La suma de amortizaciones e intereses generados por el endeudamiento serán denominados Servicios de la Deuda Pública.

2.5.2.1 Modalidades de Endeudamiento:

La deuda pública podrá originarse en:

- Emisión y colocación de títulos públicos, bonos u obligaciones de mediano y largo plazo.
- Emisión y colocación de letras del Tesoro, pagarés u otros medios similares de pago.
- El financiamiento en la contratación de obras públicas, adquisición de servicios o bienes, siempre que los mismos hayan sido devengados con anterioridad.





- La consolidación o renegociación de la deuda.
- Obtención de préstamos con instituciones financieras, ya sean nacionales o extranjeras.

2.5.3 Subsistema Tesorería:

A través de este subsistema se coordinan normas, procedimientos y órganos para llevar a cabo los procesos de recaudación, planificación y ejecución de ingresos, y realización de pagos a los acreedores del Estado Provincial. De igual modo es el encargado de la tenencia y custodia de disponibilidades.

Asimismo, tendrá a su cargo la emisión de letras, bonos o pagarés, previa autorización del Poder Ejecutivo, cuyo rescate deberá efectivizarse antes de la culminación del ejercicio, de lo contrario serán consideradas como operaciones de Crédito Público.

2.5.3.1 Mecanismos de Pago:

Los pagos emitidos por la Tesorería General de la Provincia, pueden optar dos modalidades:

- Orden de Pago Directa: Son emitidas por los Servicios Administrativos, firmadas de conformidad por el Director del mencionado Servicio, y ordenan a la Tesorería General de la Provincia el pago de obligaciones asumidas con terceros.
- Fondos Permanentes: Son asignados a las Jurisdicciones con la conformidad, régimen y límites de pago asignadas por el Ministerio de Finanzas, y se alimentan por medio de Órdenes de Entrega, a través de las cuales la Tesorería General de la Provincia provee fondos para el cumplimiento de obligaciones, con cargo de rendir cuentas de la utilización de los mismos.
- Cajas Chicas: Son creadas por los Directores de los Servicios Administrativos con la Finalidad de afrontar el pago de gastos menores, de carácter cotidiano y de uso permanente. Las mismas se alimentan de Ordenes de Entrega que realiza el Fondo Permanente al que han sido asociadas.

2.5.3.2 Competencias de la Dirección General de Tesorería y Crédito Público:

- Crear normas sobre procedimientos de pago y administración de caudales públicos, aplicar descuentos y retenciones en los casos establecidos por Ley.
- Programar junto con la Dirección de Presupuesto, la ejecución anual del mismo.
- Elaborar el presupuesto de caja de la Administración General.
- Participar y opinar sobre los procedimientos de la cancelación de la Deuda Pública.
- Elaborar el cronograma de pagos de la Administración Pública Provincial.





- Emitir las letras de cambio, pagarés y otros documentos de pago a corto plazo.
- Supervisar las unidades periféricas de Tesorería, que se encuentran en los Servicios Administrativos.
- Custodiar los Títulos, Fondos y Valores de la Hacienda Pública.
- Administrar y disponer inversiones de corto plazo sobre fondos inmovilizados.
- Dictar su propio reglamento interno, de acuerdo a lo establecido por la Ley de Administración Financiera.
- Dictar normas y condiciones sobre las condiciones de titularidad y uso de cuentas bancarias oficiales, autorizando la apertura o cierre de las mismas.

2.5.4 Subsistema de Contabilidad:

Aquellos principios, normas y procedimientos técnicos que sirven para la seleccionar, valuar, procesar, registrar y exponer los hechos económicos y transacciones financieras del Estado Provincial, forman parte de la Contabilidad Pública.

Este Subsistema brinda toda esta información como base para la toma de decisiones, así como también para la elaboración de la cuenta de inversión del ejercicio que contiene información relacionada a la ejecución de presupuesto de gastos, lo recaudado por cada rubro de ingresos, los estados que reflejen los resultados financieros del ejercicio, etc. La misma será remitida al Poder Ejecutivo para su posterior elevación a la Legislatura Provincial hasta el día 30 de Abril del año siguiente al ejercicio finalizado.

2.5.4.1 Órgano Rector:

La Contaduría General de la Provincia es la unidad rectora de este subsistema, y la encargada del control interno del Sector Público no Financiero. Estará a cargo de un Contador General y dos Sub Contadores Generales, uno de los cuales será el titular de la Dirección de Auditoría.

2.5.4.2 Competencias de la Contaduría General de la Provincia:

- Diseñar y describir la metodología contable a aplicar, la estructura y características de los estados contables de la Administración Pública Provincial.
- Asegurar el desarrollo y la implementación de los sistemas contables que determine, por parte de todas las entidades del Sector Público no financiero.
- Entender en la aplicación e interpretación de las normas relacionadas con la ejecución del presupuesto.





- Asesorar a las entidades de la Hacienda Pública en la aplicación de normas de su competencia.
- Consolidar la contabilidad del Estado Provincial.
- Coordinar el correcto funcionamiento de las unidades contables periféricas de la Administración Central y de cada una de las entidades.
- Realizar los ajustes contables necesarios para la producción de los estados contables anuales que forman parte de la cuenta de inversión.
- Dirigir y coordinar el sistema de administración financiera que permita la obtención de datos relacionados con la gestión patrimonial, financiera y económica de todas las entidades y del Sector Público no financiero en su conjunto.
- Basar los registros contables en principios, normas contables y de control interno de aceptación general, compatibles con la Administración Pública.
- Preparar la cuenta de inversión anual, así como también la de ejecución trimestral de presupuesto.

Para que cada uno de las entidades componentes de esta estructura que integra el Estado Provincial funcione correctamente, y para que los recursos obtenidos con para el logro de los objetivos institucionales sean utilizados correctamente, es necesario que se apliquen controles sobre las operaciones y procedimientos llevados a cabo en las entidades antes mencionadas.





¿QUE ES EL CONTROL INTERNO?

Capítulo 2





1 - Control Interno

Es necesario destacar la relevancia que tiene el control interno dentro de la estructura del Estado como institución. Pero para que éste funcione correctamente, se deben tener en cuenta los objetivos que tiene, en que momentos deben efectuarse tareas de control y quiénes deben realizarlas.

1.1-Concepto

Se entiende por control interno el sistema integrado a los procesos de una institución, formado por un conjunto de planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por esta, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y la administración de los recursos, se realicen de acuerdo a las normas constitucionales y legales vigentes, minimizando los riesgos y previniendo o detectando desvíos. Para ello, es necesario que las acciones de control se incorporen a todas las actividades que forman parte de la estructura de las entidades.

El proceso de control interno debe involucrar a todos los integrantes de la institución, y es responsabilidad indelegable en el ámbito de cada dependencia de la máxima autoridad de cada entidad o jurisdicción. Es decir, existirán actividades primarias y generales de control, llevadas a cabo por todo el personal, bajo la conducción y supervisión de la máxima autoridad, quién procurará su correcta implementación a través de la elaboración y aplicación de técnicas de dirección, de manuales de funciones y procedimientos y de sistemas de información.

2 - Características

- Compuesto por un conjunto de acciones afectadas a todas las actividades de la institución, e integradas a los procesos básicos como Planeamiento, Dirección, Ejecución y Supervisión.
- Las acciones antes mencionadas deberán estar incorporadas a la estructura de la organización, llevándose a cabo por todos los integrantes que la componen.
- Orienta las actividades de la institución al cumplimiento de los objetivos, incorporando mayor calidad a los procesos.





- Flexibles, permiten su adaptación y actualización periódica, según los avances de la Administración Pública.

3 - Objetivos

Los objetivos generales que persigue el control interno son:

- Garantizar que el ente público disponga de mecanismos diseñados para dirigir su gestión hacia el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.
- Salvaguardar, preservar y mantener el patrimonio público en condiciones de integridad y disponibilidad para los fines para los que esté destinado.
- Asegurar que la institución disponga de una estructura orgánica funcional que proporcione el marco adecuado para planificar, dirigir y controlar su gestión así como para asignar responsabilidades y delegar autoridad en los diferentes estratos de la organización.
- Procurar que la administración responda eficazmente a los riesgos como medio para reducir los errores e irregularidades.
- Asegurar la oportunidad, confiabilidad, exactitud e integridad de la información, para ello la misma deberá ser precisa, veraz y exacta.
- Procurar la eficiencia, eficacia, economía, ética y legalidad de los procesos, operaciones y programas.
- Cumplir con la normativa aplicable, ya sea de carácter jurídico, técnico o administrativo.
- Garantizar que la información contable cumpla con los propósitos de identificar, reunir, clasificar, analizar, registrar y reportar sobre los resultados de las operaciones de los entes públicos.
- Establecer un adecuado sistema de control que garantice que las operaciones se realicen de acuerdo a leyes, normas, procedimientos, reglamentos y políticas institucionales.
- Definir y aplicar actividades de monitoreo que aseguren la evaluación continua.
- Promover operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces de gestión.
- Preservar el patrimonio público de pérdidas por despilfarro, abuso, errores, fraudes, mal uso o irregularidades.
- Obtener información de tipo financiera, económica, patrimonial y de gestión, y que sea confiable sirviendo como herramienta valorable para la toma de decisiones.





4 - Etapas de Control

4.1-Control Interno Previo

Consiste en el examen detallado de cada transacción, actividad u operación antes de que sea autorizada o que la misma sea llevada a cabo. Uno de sus propósitos primordiales es cotejar la legalidad, propiedad y veracidad de la actividad o transacción puesta bajo examen, y que en caso de encontrar alguna desviación la misma pueda ser corregida.

Para que el control interno previo sea efectivo es necesario que se cumplan como mínimo, los siguientes requisitos:

- Deben ser realizadas por los agentes del organismo o entidad antes de las actividades sean ejecutadas.
- Deben ser incorporados como un procedimiento integrado a la gestión de la institución, ejercida de manera cotidiana y permanente.
- Debe perseguir como objetivo principal el cumplimiento de la normativa legal vigente.
- No deberían ser ejercidos por parte de personas, entidades o grupos ajenos o externos a la entidad que ejecuta las operaciones.

4.2-Control Interno Posterior

Este es el que se realiza luego de que las transacciones han sido ejecutadas. Es el encargado de detectar los desvíos ocurridos, y medir las consecuencias de estos sobre la gestión del organismo.

Asimismo, es el encargado de evaluar la efectividad de los controles internos efectuados en las etapas anteriores de los procesos.

Será practicado por los responsables superiores de las entidades, evaluando los resultados alcanzados, la legalidad y efectividad de las operaciones y actividades bajo su competencia.

Además, será también llevado a cabo por la Dirección de Auditoría, dependiente de la Contaduría General de la Provincia.





5 - Información Necesaria para el Diseño del Control Interno

Para diseñar e implementar un sistema de control interno en una institución será necesario tener en cuenta:

- El tamaño de la misma, su estructura orgánica, la complejidad de su organigrama y los recursos humanos afectados a su funcionamiento.
- Los objetivos que persigue la organización.
- El tipo de actividad que realiza, y su alcance.
- El sistema de información interna y sus características.
- El entorno y el sector en el que actúa, los cambios y características de éste.
- La historia y la cultura organizacional.
- La localización y dispersión geográfica de cada una de sus partes integrantes.
- El marco legal y demás disposiciones a las que se encuentra sujeta.
- Relación Costos/Beneficios entre el control y los resultados que éste genera.

Además, generalmente la implementación de un sistema de control interno necesita que los mismos estén formalmente documentados en manuales, instructivos, diagramas y otros documentos de esa índole. Esos manuales de puestos o funciones, deben estar a disposición de todo el personal para que pueda utilizarlos como referencia en desarrollo de sus actividades laborales.

Es necesario que cada persona que forma parte de la organización tenga pleno conocimiento de la información necesaria para llevar a cabo su función operativa.

Para ello es necesario que cada función se especifique con claridad, logrando de esta forma que cada persona comprenda con claridad los aspectos más importantes del sistema de control interno, el modo de funcionamiento y cuál es su rol dentro del sistema.

El nivel de documentación requerido dependerá del tamaño y la complejidad de la organización en la que se implementará el sistema.

6 - Responsabilidad Sobre el Sistema de Control Interno

El diseño, implementación, desarrollo, evaluación y mejoramiento del Sistema de Control Interno en los organismos y entidades públicas, será responsabilidad inherente a la máxima





autoridad. No obstante, la aplicación de los métodos y procedimientos al igual que la calidad, eficiencia y eficacia del Control Interno, también será de responsabilidad de los Jefes de cada una de las distintas dependencias que forman parte del Sector Público.

Del mismo modo, cada funcionario que forme parte de las actividades y procesos de la institución deberá reconocer cual es su rol y el grado de responsabilidad adjudicado en el sistema de control.

7 - Proceso de Implementación del Control Interno

Este proceso requiere una estrategia que contemple tanto el diseño del sistema, como la difusión y la vigencia de éste en la institución. Asimismo requerirá una revisión periódica de los resultados alcanzados, evaluando los mismos para la detección de desvíos.

Resulta importante que todos los miembros de la organización involucrados en el sistema de control interno tengan conocimiento sobre la implementación del sistema, los desvíos encontrados en los procesos y las acciones correctivas necesarias para solucionar estos.

Uno de los aspectos primordiales para la adecuada implementación del sistema de control interno es la creación de manuales de procedimientos, en el cual se delimiten las actividades y responsabilidades de cada funcionario para que se logre el cumplimiento de los objetivos de la institución.

Es importante que los manuales estén escritos en lenguaje sencillo y preciso, de modo que permitan la correcta y fácil aplicabilidad en las funciones y actividades de los miembros de la organización. Del mismo modo, deben ser flexibles para poder ser modificados o actualizados en el caso en que sea pertinente.

A continuación se presenta el contenido básico que debería contener un manual de procedimientos:

1. Título del procedimiento.
2. Explicación resumida del procedimiento.
3. Organigrama del área directamente involucrada, y general de la entidad.
4. Descripción del procedimiento.
 - 4.1. Objetivos del procedimiento.
 - 4.2. Legislación aplicable al procedimiento.
 - 4.3. Requisitos, documentos y archivo.
 - 4.4. Descripción de actividades y participantes involucrados.
 - 4.5. Gráfico o diagrama de flujo del procedimiento.





5. Responsabilidad: Autoridad o delegación de funciones dentro del proceso.
 6. Medidas de seguridad y autocontrol aplicables al procedimiento.
 7. Supervisión, evaluación y examen: Entidades de control y gestión de autocontrol.
- Estos manuales deberán crearse para cada actividad u operaciones que forme parte de los procesos administrativos u operativos de la organización.

8 - Etapas de implementación del Control Interno

Para la correcta implementación de un sistema de control interno, necesitaremos como mínimo, que se cumpla con las siguientes etapas:

Diseño:

Para que un sistema de control interno tenga una buena relación costo/beneficio es necesario que las personas encargadas del diseño del mismo entiendan y vean con claridad los objetivos institucionales a ser alcanzados. De esta manera no se incurrirá en una excesiva cantidad de controles que pudieran llegar a entorpecer las actividades y procedimientos de un área, y consecuentemente incrementar el tiempo de ejecución de funciones.

Documentación:

Como se mencionara con anterioridad, la documentación del control interno es de vital relevancia para su funcionamiento, identificando la estructura institucional, sus políticas, las actividades operativas, y los procedimientos y actividades de control.

Existen distintos tipos de documentación, entre ellas diagramas de flujo, manuales de procedimientos, y descripciones narrativas.

Los diagramas de flujo se utilizan para describir el movimiento y caudal de actividades que se realizan a lo largo de un proceso, así como también toda la documentación relacionada a cada una de ellas. Generalmente son representados a través de mapas de proceso.

Como se describe anteriormente, los manuales de procedimiento son aquellos en los que se pautan las actividades a ser desarrolladas por cada funcionario y las responsabilidades de los mismos en las distintas áreas de la organización. Al delimitar funciones y responsabilidades, se incorporan los controles que se realizarán a lo largo del proceso.

Las descripciones narrativas describen los flujos del proceso en forma escrita, sin representaciones gráficas. Son un complemento útil de la documentación por diagramas de flujo porque detallan las prácticas existentes, reduciendo al mínimo los posibles malos entendidos. Muchas veces, éstas suelen ser extensas y difíciles de leer por los usuarios.





La extensión de la documentación del control interno de una entidad varía de acuerdo al tamaño de la entidad y su complejidad.

Comunicación:

Es otro de los componentes esenciales dentro de las etapas de implementación del control interno. Implica informar y dar mensajes claros a todo el personal de la organización sobre la seriedad con la que deben realizarse las actividades y tomarse las responsabilidades, logrando que cada uno de ellos entienda claramente cual es su rol dentro del sistema de control interno, así como también comprender de que manera sus labores individuales pueden influir de manera positiva o negativa con el trabajo de los demás.

La comunicación efectiva debe fluir hacia abajo, a través de y hacia arriba de la organización, tocando todos los componentes y la estructura entera.

Capacitación:

Consiste en brindar las herramientas teóricas a los funcionarios de la institución, buscando perfeccionar su desempeño en el rol dentro del sistema de control interno, y el eficiente desarrollo de sus actividades para el logro de los objetivos institucionales.

Para ello es conveniente que personas ya capacitadas en la organización formen claramente a cerca de las normas y procedimientos del sistema de control y su aplicación a los demás funcionarios, brindando ejemplos concretos y sencillos, a través de talleres, logrando de este modo el entendimiento común y reduciendo la cantidad de errores por malas interpretaciones. De igual modo, deberán explicar la manera de conducirse ante cualquier inconveniente, error, irregularidad o incumplimiento en el sistema de control interno.

Aplicación:

En esta etapa del proceso se emplean los puntos antes descriptos con el propósito de comenzar con el funcionamiento del sistema de control interno. Generalmente en instituciones de gran tamaño, la correcta aplicación y funcionamiento del sistema de control interno suele demandar períodos no menores a los 24 meses. En esta etapa debe tenerse especial atención en que los objetivos del control deben concordar con los de cada área, unidad o dependencia, ser específicos y compatibles con cada actividad particular, adecuados, completos y razonables. Asimismo, se deberá tener en cuenta que las metas de cada jurisdicción deberán ser consistentes para con los objetivos generales de la institución gubernamental.

Evaluación: El proceso de implementación de un sistema de control interno se cierra a través de la supervisión de que las etapas de implementación han sido aplicadas





correctamente por los agentes, y que los resultados coincidan con los esperados por las autoridades máximas.

Corresponde a la autoridad superior de cada jurisdicción realizar el seguimiento, ya sea de forma directa, a través de los informes realizados por las unidades de auditoría interna o a través de los reportes efectuados por los responsables de cada área.

La autoridad máxima de la institución deberá corroborar que todos los componentes del control interno funcionen correctamente, y que no existan fallas en la estructura del sistema.

Cabe destacar que la mayor parte de la función de evaluación estará realizada por las unidades de auditoría interna, ya que son estas a las que les compete brindar el servicio de examen posterior de las actividades de la institución, a través de la aplicación de normas de auditoría vigentes. Para ello las unidades de auditoría interna deberán aplicar procedimientos coherentes y consistentes, los cuales deberán ser aprobados por la máxima autoridad de la institución, de modo tal que los auditores que evalúan las actividades cotidianas estén en condiciones de verificar la eficacia de los controles internos y su grado de cumplimiento.

Además deberán comunicar a la alta dirección los errores, desvíos, irregularidades y deficiencias encontrados, del mismo modo que le corresponderá realizar las recomendaciones con el fin de corregir las falencias encontradas en el sistema de control.

9 - Control Interno Integrado: Enfoque COSO

COSO Corresponde a las siglas de “Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission” (Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway), agrupación que reunió la información sobre tendencias y conocimientos relativos a control interno a nivel mundial y presentó modelo actualizado de la materia, aplicable a organizaciones privadas y gubernamentales en el año 1992.

Se trataba entonces de materializar un objetivo fundamental: definir un nuevo marco conceptual del control interno, capaz de integrar las diversas definiciones y conceptos que venían siendo utilizados sobre este tema, logrando así que, al nivel de las organizaciones públicas o privadas, de la auditoría interna o externa, o de los niveles académicos o legislativos, se cuente con un marco conceptual común, una visión integradora que satisfaga las demandas generalizadas de todos los sectores involucrados.

Este enfoque consta de dos secciones. En la primera se presenta un resumen para la alta dirección con el que se explican los principales conceptos. En la segunda en cambio, se





presenta el marco integrado de referencia, donde se detallan los componentes del control interno para este enfoque.

9.1-Resumen para la Alta Dirección

El Informe COSO define al control interno como un proceso que garantice, con una seguridad razonable (y por lo tanto no absoluta), que se alcanzan los siguientes 3 objetivos en la organización:

1. Eficacia y eficiencia de las operaciones de la organización.
2. Fiabilidad de la información financiera, para que la misma sea precisa, cierta y útil no sólo ante terceros, sino también para que la alta dirección pueda utilizarla para la toma de decisiones.
3. Cumplimiento de las leyes, normas, reglamentos y políticas a las que la organización se encuentre sujeta.

Para el logro de los objetivos antes mencionados, la organización debe ver al control interno como un proceso integrado a los procesos, y no como un conjunto de pesados mecanismos añadidos a los mismos, debiendo ser efectuado tanto por los niveles directivos de la organización, como por los demás que la componen.

Por otra parte, es necesario también que la alta dirección tenga presente que el sistema de control interno no se trata de un proceso en serie, en el que uno de los componentes incide sobre el siguiente, sino que los mismos son interactivos multidireccionales, ya que cualquier componente puede influir en cualquier otro. De este modo por ejemplo, el ambiente de control sirve de base de los demás componentes, ya que es dentro de éste que se realiza la evaluación de los riesgos y se definen las actividades de control. Al mismo tiempo se obtiene la información relevante y se produce el proceso de comunicación correspondiente, dentro de un proceso de supervisión constante. Cada uno de los componentes antes mencionados son tratados a continuación en el siguiente apartado.

9.2-Componentes del Control Interno

Estos componentes o elementos del control interno son aquellos que el enfoque COSO estima necesarios para el logro de los objetivos mencionados en el punto anterior. Para el eficiente cumplimiento de los tres objetivos, es necesario que cada uno de los componentes funcione correctamente.

Estos componentes interactúan entre si formando un sistema, el cual deberá estar integrado y no superpuestos a los procesos de la institución. Cuanto más integrados estén





estos componentes a las actividades de la organización, mayor será la posibilidad de obtener éxito.

9.2.1 Ambiente de Control:

Es el que refleja el espíritu ético dentro de una organización, respecto del comportamiento de la alta dirección y los demás agentes que la componen, la responsabilidad con la que encarán sus actividades y el valor que le dan al control interno dentro de los procesos institucionales.

Es la base en la que se apoyan los 4 restantes componentes del Control Interno. El Ambiente de Control se refiere a la que podríamos llamar "cultura" o "actitud" generalizada de la organización con respecto al control. Debe estar formalizado a través de reglas o instructivos claramente difundidos entre los miembros de la organización para que los mismos la conozcan y comprendan su relevancia.

A continuación se detallan los factores que conforman al Ambiente de Control:

9.2.1.1 Integridad y Valores Éticos:

La máxima autoridad de cada Dependencia deberá difundir, internalizar y vigilar la aplicación de valores éticos aceptados para toda la organización. Estos valores deberán encuadrar la conducta de funcionarios y empleados dentro de la organización, orientando su integridad y compromiso personal con la institución.

Es necesario que para la difusión de los valores éticos se muestren entre otros aspectos, las consecuencias negativas para la organización de los incumplimientos detectados, dar a conocer como ejemplo a seguir aquellos casos en los que los empleados se hayan brindado apoyo para el desarrollo de una actividad, y fomentar de manera permanente este tipo de situaciones.

9.2.1.2 Competencia Profesional:

Es necesario que los empleados se caractericen por mantener un nivel de competencia suficiente que les permita comprender la importancia del desarrollo, implantación y mantenimiento de controles internos apropiados.

Para el correcto funcionamiento del sistema de control interno es necesario que el proceso de gestión se lleve a cabo con personas cuyo nivel de competencia profesional se ajuste al





desarrollo de sus funciones y responsabilidades, y les permita comprender acabadamente la importancia, los objetivos y procedimientos del sistema de control.

9.2.1.3 Capacitación del Personal:

Las Dependencias deberán implantar y mantener actualizado un plan de capacitación al personal seguido de un sistema de evaluación de desempeño permanente, para poder lograr un ambiente de control adecuado. Este plan de capacitación debe confeccionarse teniendo en cuenta los requerimientos técnicos, teóricos y prácticos que demande cada puesto para cumplimiento efectivo de funciones por parte de todo el personal.

Por otra parte la evaluación periódica de desempeño es importante para verificar el cumplimiento de las pautas y requisitos establecidos para cada persona dentro de la organización.

9.2.1.4 Atmósfera de Confianza Mutua:

El objetivo es el de fomentar un ambiente de confianza y seguridad recíproca entre las personas dentro de la institución, facilitando de este modo el flujo de información y el logro de los objetivos de la organización. Para ello, es necesario promover la cooperación y entendimiento entre los empleados, fomentar el desarrollo de trabajos en equipo en el caso en que sea necesario, contrarrestar actitudes divisionistas, la formación de áreas “cerradas” y la posibilidad de que algunos empleados se conviertan en imprescindibles por retener u ocultar información.

9.2.1.5 Filosofía y Estilo de Dirección:

Las máximas autoridades de cada Dependencia deben transmitir a todos los niveles de la institución de manera explícita y permanente, su compromiso y liderazgo respecto del control interno y los valores éticos dentro de la organización. Es necesario además, que la máxima autoridad trabaje de manera conjunta con los responsables de cada área para que logren hacer comprender a todo el personal que las actividades del control interno deben asumirse con responsabilidad.

Asimismo, es importante que organicen conferencias internas, seminarios, cursos o jornadas con las personas de las distintas áreas con el fin de transmitir de manera permanente el concepto de control interno. También se debe impulsar a los encargados de las distintas áreas a realizar reuniones con el personal en las que se explique la importancia del sistema de control interno, del cual son participantes relevantes.





9.2.1.6 Organigrama:

Este define y aprueba una estructura organizativa, que tiene relación directa con el desarrollo de funciones y el cumplimiento de misiones y objetivos. Del mismo modo proporciona el marco en el que se planifican, ejecutan, controlan y supervisan las actividades para el logro de objetivos.

Esta estructura también sirve de base para el sistema de control interno. Para que esta estructura tenga una relación dinámica con el sistema de control es necesario que se desarrollen manuales donde se especifiquen los planes estratégicos y de funciones, el cual reflejará y formalizará de manera explícita la estructura y la relación jerárquica y funcional de cada área, así como también las unidades ejecutoras de los distintos programas, proyectos, procesos y actividades que tienen a su cargo dentro de la institución.

Este manual deberá ser revisado y actualizado periódicamente de acuerdo a los ajustes que sean pertinentes, y difundidos a todo el personal.

9.2.1.6 Asignación de Autoridad y Responsabilidades:

Para realizar este proceso eficientemente es importante que cada Dependencia cuente con un manual de funciones y procedimientos que complemente a su organigrama, de modo de asignar responsabilidades a los empleados, establecer los cargos y las distintas relaciones jerárquicas y funcionales. Es necesario que este manual pueda definirse como mínimo hasta el menor nivel de conducción.

Se requiere que cada funcionario y empleado conozca y aplique acabadamente las funciones y responsabilidades que le sean asignados por el manual de funciones y procedimientos.

9.2.1.7 Políticas y Prácticas de Recursos Humanos:

La conducción y tratamiento del personal del organismo debe ser justa y equitativa, comunicando claramente los niveles esperados en materia de integridad, comportamiento ético y competencia.

Se deben establecer políticas y procedimientos que aseguren una apropiada planificación y administración de los recursos humanos, de manera que se garantice desde la incorporación, la presencia de funcionarios idóneos para el desempeño de cada puesto.





9.2.2. La Evaluación de los Riesgos:

Los riesgos se definen como todos aquellos elementos o circunstancias que podrían impedir que una organización alcanzara sus objetivos. Visto que ésta desarrolla su actividad en un entorno cada vez más dinámico y cambiante, debe disponer de ciertos mecanismos que evalúen constantemente el entorno circundante y le garanticen que una adaptación a este.

A través del análisis y la definición de los riesgos relevantes, se podrá determinar hasta qué punto el control interno que se lleva a cabo puede prevenirlo y neutralizarlo, examinando también de esta forma la vulnerabilidad del sistema.

Todo órgano deberá contar con un sistema específico de valoración del riesgo institucional por áreas, sectores, actividades o tareas, que permita identificar el nivel de riesgo institucional y adoptar los métodos de uso continuo y sistemático, a fin de analizar y administrar el riesgo.

Es importante reconocer que no es posible eliminar todos los riesgos, y que el control interno puede solamente dar seguridad razonable de que los objetivos de la organización sean cumplidos.

Identificación del Riesgo:

Es necesario que se identifiquen los riesgos relevantes, tanto internos como externos, a los que se enfrenta una institución en la prosecución de sus objetivos. Para ello, deberá considerarse:

1. Los objetivos generales de la organización, así como también los propios de cada Dependencia, es decir, no solamente se tendrán en cuenta los objetivos generales de la institución, sino también los específicos de cada programa, proyectos y operaciones que le son propios a cada Dependencia.
2. Las actividades críticas, es decir aquellos que deben ejecutarse necesariamente para el logro de los objetivos.
3. Los puntos clave en los procesos, que no son más que actividades críticas ligadas a al cumplimiento de políticas de carácter general, relacionados con atención de necesidades socialmente sensibles, disposiciones legales de cumplimiento obligatorio y cumplimiento de compromisos trascendentes.
4. Fuentes de riesgos internas, tales como cambios en los niveles superiores de dirección, reestructuraciones internas, cambios en las condiciones laborales, redistribución de empleados y funcionarios, etc.
5. Fuentes externas de riesgo entre las que podemos encontrar cambios en las condiciones políticas, sociales, económicas, gremiales, financieras del país que puedan afectar al sector público provincial.





6. Las técnicas de recolección y tratamiento de información, las cuales pueden ejecutarse a través de entrevistas a funcionarios, empleados, directivos o inclusive a beneficiarios de los distintos programas; revisión documentación interna, observación directa de las actividades o procesos que impliquen riesgos, encuestas, etc.
7. La estimación del riesgo, que implica evaluar la frecuencia con la que aparecerán los riesgos, así como también realizar una cuantificación del perjuicio posible que estos pudieran ocasionar.
8. Los objetivos de control, los cuales serán adaptados a los niveles de riesgo estimados, tomando las medidas para enfrentarlos de la manera más eficaz y económica posible. Estos objetivos de control también deberán tener relación directa con los objetivos globales y específicos de la organización.
9. Detección de cambios internos y externos que puedan afectar el logro de los objetivos organizacionales. Para que se produzca esta detección se deberá captar, procesar y transmitir oportunamente la información relevante tanto interna de la organización como la del entorno.

9.2.3. Actividades de Control:

Las actividades de control son políticas y procedimientos tendientes a cumplir las instrucciones impartidas por la Alta Dirección, orientadas generalmente hacia la prevención y neutralización de riesgos, los cuales ponen en riesgo el logro de los objetivos organizacionales.

Las actividades de control deben ser ejecutadas en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de los procesos. Es de vital importancia que los agentes tengan conocimiento de los controles que son de su competencia.

Para que puedan diseñarse e implantarse efectivas y eficientes actividades de control, es necesario que se utilicen mecanismos de control, algunos de los cuales se enuncian a continuación:

Separación de funciones:

Las funciones de iniciación, autorización y contabilización de transacciones, así como la custodia de recursos, deben separarse dentro del plan de organización de la entidad, y distribuirse entre los diferentes puestos, de manera que no comprometan el equilibrio y la eficacia del control interno y de los objetivos y misión institucionales.

A través de estas asignaciones debe garantizarse un adecuado control por oposición de intereses.





Coordinación entre áreas:

Cada área o sub área de las dependencias debe funcionar en forma coordinada con las restantes, de manera tal que las operaciones no se vean interrumpidas en ningún momento.

Documentación y Archivo:

La estructura de control interno y todas las transacciones, operaciones financieras, presupuestarias y administrativas deben estar claramente documentadas y disponibles para su verificación por parte de directivos o fiscalizadores.

Los documentos deben contener información completa y exacta, archivarse siguiendo un orden cronológico u otros sistemas de archivo que faciliten su oportuna localización, y conservarse durante el tiempo legalmente estipulado.

Las autoridades competentes del organismo o entidad adoptarán las medidas necesarias para salvaguardar y proteger los documentos.

Responsabilidad delimitada:

La responsabilidad por cada proceso, actividad, operación, transacción o acción organizacional debe ser claramente definida, específicamente asignada y formalmente comunicada al funcionario respectivo según el puesto que ocupa.

Niveles definidos de autorización:

Los actos y transacciones relevantes sólo pueden ser autorizados y ejecutados por funcionarios que actúen dentro del ámbito de su competencia.

La autorización supone que sólo se llevan a cabo actos que cuentan con la conformidad de la Dirección. Esta conformidad supone su ajuste a la misión, estrategia, planes y programas de la organización. La autorización debe documentarse y comunicarse a las personas y sectores autorizados.

Registro oportuno y adecuado de transacciones:

Los hechos y transacciones deben ser registrados inmediatamente y ser debidamente clasificados, para garantizar su relevancia y utilidad. La clasificación es importante debido a que será de utilidad para que, una vez procesados, puedan ser presentados en informes, facilitando a los niveles directivos la toma de decisiones.





Acceso restringido a recursos, activos y registros:

El acceso de recursos, activos y comprobantes deber estar protegido por mecanismos de seguridad, y limitado solamente a las personas autorizadas, quienes serán los encargados por rendir cuentas por su custodia y utilización.

Además todos aquellos movimientos deben estar debidamente registrados y periódicamente se deberán cotejar existencias físicas con los registros contables para verificar su coincidencia.

Rotación del personal en las tareas clave:

Ningún empleado o funcionario debe realizar durante un tiempo prolongado aquellas tareas que representen una mayor probabilidad de comisión de irregularidades. Los empleados de dichas tareas deben periódicamente, ser destinados a la realización de otras funciones, a través del diseño de un plan de rotación de personal.

Control de sistemas de información:

El sistema de información debe ser controlado con el objetivo de garantizar los controles sobre los procesos que incluyen transacciones de diversos tipos.

Es necesario remarcar la importancia de contar con buenos controles de las tecnologías de información, ya que éstas desempeñan un papel fundamental en la gestión, destacándose el centro de procesamiento de datos, la adquisición, implantación y mantenimiento del software y la seguridad en el acceso a los sistemas.

Control de tecnología de información:

Todos aquellos recursos tecnológicos que tienen relación con el sistema de información deben ser controlados con el objetivo de que los mismos cumplan con los requisitos del sistema de información que la institución necesita.

Indicadores de desempeño:

Todas las Dependencias deben contar con métodos de análisis o medición sobre la ejecución o desempeño de funciones, permitiendo la preparación de indicadores que alienten la supervisión y evaluación permanente.

La información obtenida se utilizará para la corrección de errores o desvíos encontrados, y el mejoramiento de rendimientos.





Conciliación periódica de registros:

Deberán realizarse verificaciones y conciliaciones periódicas entre los registros y los documentos fuente respectivos, para determinar y enmendar cualquier error u omisión que se haya cometido en el procesamiento de los datos.

Auditoría Interna:

Las tareas de auditoría interna deben ser ejecutadas en cada Dependencia por la Dirección de Auditoría (en el caso del Gobierno de la Provincia de Córdoba esta dirección actúa en el ámbito de la Contaduría General de la Provincia), la cual desarrollará tareas de control llevadas a cabo por personal ajeno a las Dependencia y desvinculado a operaciones sujetas a examen.

9.2.4 Información y Comunicación:

Para el correcto desempeño de los funcionarios y empleados de la institución es necesario que los mismos cuenten con información periódica y oportuna, para poder orientar sus acciones al logro de los objetivos comunes a toda la organización. Para que esto sea posible se requiere que existan líneas abiertas de comunicación, y una fuerte voluntad de asimilar la información por parte de los usuarios, mejorando de esta manera el ambiente de control. Se deberán tener presentes los siguientes aspectos:

Información y responsabilidad:

La información debe permitir a los empleados y funcionarios, cumplir sus obligaciones y responsabilidades adecuadamente. Los datos correspondientes deben ser identificados, registrados, clasificados y comunicados en tiempo y forma adecuados.

Contenido y flujo de información:

La información debe ser clara y detallada al nivel de los usuarios. El flujo de información debe circular en todos los sentidos: ascendente, descendente, horizontal y transversal.

Calidad de la información:

La información disponible en cada una de las Dependencias debe cumplir con los requisitos de integridad, confiabilidad, propiedad, oportunidad, actualización, exactitud y accesibilidad.





Sistema de información:

El sistema de información deberá diseñarse para que sea de utilidad para la toma de decisiones en todos los niveles, poder evaluar el desempeño del organismo en sus proyectos, programas, áreas, procesos, actividades, operaciones, etc.

El sistema de información debe ser revisado, y en el caso en que se encuentren diferencias ajustado para su correcto funcionamiento.

Este sistema puede estar basado en un esquema manual, computarizado o mixto. Será necesario que se establezcan mecanismos que identifiquen y canalicen las necesidades de información planteadas por los usuarios del sistema.

Canales de comunicación:

Los manuales de la organización, tanto de funciones como de procedimientos, así como también los reglamentos internos e instructivos, serán los que definan con claridad los canales de comunicación, tanto a nivel área como al nivel individual de cada agente.

9.2.5 Supervisión:

La supervisión es un proceso que comprueba que el sistema de Control Interno funciona correctamente. La función del proceso de supervisión es, entre otras asegurar que la información de la gestión sea confiable, que las actividades, programas y procesos que se ejecutan en la Dependencia se realicen con economía, eficiencia y eficacia, que se cumplan las Leyes, Decretos, Manuales de Normas y Procedimientos, reglamentos internos y toda otra normativa externa de cumplimiento obligatorio para la Institución.

Debe ser realizada por la alta dirección de la Dependencia, teniendo consideración en los siguientes aspectos:

Evaluación del Sistema de Control Interno:

La máxima autoridad de cada Dependencia y cualquier otro funcionario que tenga a cargo un programa, actividad o proceso, deberá evaluar periódicamente la eficacia del

Sistema de Control Interno, comunicando con posterioridad los resultados ante los responsables superiores.

Recordemos que es competencia de las autoridades de cada Dependencia que exista una estructura de control interno eficiente, así como también la revisión y actualización de éste.

El principal objetivo de la evaluación es asegurar que el control interno funciona correctamente, para ello pueden emplearse dos modalidades de supervisión:





1. **Actividades continuas:** Son básicamente aquellas incorporadas a las actividades y procesos normales y cotidianos, ejecutados en tiempo real e incorporados a la gestión, que generan respuestas dinámicas a las circunstancias.
2. **Actividades de Supervisión:** Son aquellas ejecutadas por personas asignadas por la segregación de funciones dentro de la organización.

Las evaluaciones que se realicen deberán tener las siguientes características:

- a) Alcance y frecuencia: estarán determinados por los cambios dentro como fuera de la organización, y los riesgos que estos tengan para con la organización, la competencia que posean las personas encargadas de realizarlos, y los resultados que se obtengan de la supervisión continua.
- b) Podrán ser ejecutados por: los propios responsables de las áreas en cuestión a través de procesos de auto evaluación, o mediante las unidades de auditoría interna, o bien solicitadas expresamente por la alta dirección a unidades de auditoría externa.
- c) Deberán controlar: el funcionamiento real del sistema, es decir que los controles existan y se apliquen cotidianamente como un proceso incorporado a los procesos o actividades.
- d) Tener un plan de acción: el cual comprenderá el alcance de la evaluación, las actividades de supervisión continuas existentes, áreas que resultan de mayor riesgo, las metodologías y herramientas de control, y el seguimiento para que se adopten las correcciones pertinentes.

Auditorías del Sistema de Control Interno:

Las unidades de auditoría deben practicar controles periódicos con el fin de informar la eficacia y eficiencia del sistema de control interno, proporcionando en caso de corresponder, las recomendaciones para su mejoramiento.

Tratamiento de las deficiencias encontradas:

Todas aquellas deficiencias que afecten al sistema de control interno deberán ser informadas en tiempo real, manteniendo parámetros homogéneos sobre la forma y ante quién deberán informarse.

Características de quienes ejercen el control:

Todo funcionario o empleado que realice alguna actividad o función de supervisión, deberá tener pleno conocimiento de la visión, misión y función del organismo. Los objetivos, metas y políticas del éste. Del mismo modo deberá saber acabadamente cuales son los deberes y obligaciones propias de su cargo, cual es y cómo funciona el sistema de control interno vigente en la organización.





Asimismo, es importante que las personas que realizan actividades de supervisión puedan demostrar compromiso con los fines, metas y objetivos de la organización, competencia profesional, capacitación permanente para un mejor desempeño de sus funciones, y responsabilidad y autoridad en su cargo.

La interrelación de los cinco componentes genera una sinergia que genera que el sistema integrado de control interno responda de forma dinámica a los cambios del entorno.

Toda deficiencia que pueda afectar la efectividad del sistema de control interno debe ser informada. Deben establecerse procedimientos que determinen sobre que asuntos, de qué forma y ante quién se presentará tal información. La comunicación debe ser dirigida al nivel suficientemente elevado como para asegurar una acción apropiada.

Con el objeto de implementar un nuevo sistema de control interno en cada una de las dependencias de la administración pública provincial, las unidades de auditoría interna deberán relevar si cada una de ellas cumple con los requisitos de los componentes del control interno según el enfoque COSO.

Mediante un sistema de control integrado, los niveles directivos de la organización podrán:

- Fomentar la calidad, las iniciativas del personal y la delegación de poderes.
- Evitar gastos innecesarios.
- Generar respuestas ágiles ante los cambios del entorno.

Además de los responsables por el diseño, la implementación y la supervisión de las actividades de control interno, éste requiere pleno compromiso de todas las personas que participan activamente en la ejecución de actividades y procedimientos en la Administración Provincial. El control interno es un sistema, y como tal depende del correcto funcionamiento de cada una de las partes que forman el todo.





*ACTIVIDADES DE
CONTROL
REALIZADAS EN LA
ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA PROVINCIAL*

Capítulo 3





1 - Control y Actividades de Control realizadas en la Administración Pública Provincial

Debido a la gran envergadura de la estructura del Estado Provincial es necesario que se adopte un proceso de control adecuado y bien definido, determinando, entre otros aspectos relevantes, cuáles serán las bases del control que servirán de parámetro o medida. Para la ejecución de estas funciones, la Administración Pública de la Provincia de Córdoba cuenta con órganos tanto internos como externos, que se encargan de inspección y verificación antes, durante y después de la ejecución de actividades y procedimientos.

1.1-Control

Podemos encontrar diversos significados de la palabra Control, pero a los fines de relacionarlo a la actividad del Gobierno Provincial podríamos decir que el Control es la aplicación de acciones, actividades, normas y procedimientos que tienen como fin conocer la realidad, analizarla, compararla con parámetros preestablecidos que indican el modelo ideal, para señalar diferencias o desviaciones, y en consecuencia realizar acciones correctivas pertinentes, fundado en los principios de economía, eficiencia y eficacia.

El Control en la Administración Pública de la Provincia de Córdoba es integrado e integral. En primer lugar es integrado debido a que es un subsistema que forma parte de uno macro denominado Sistema Integrado de Administración Financiera, interactuando e interrelacionándose con otros subsistemas de manera interdependiente para el logro de objetivos.

Por otra parte, afirmamos que es integral ya que comprende a todas las actividades del Estado Provincial, aplicando distintas modalidades de control (contable, presupuestario, financiero, patrimonial, de procedimientos, de programas, proyectos y obras, etc.).

Las técnicas y metodologías con las que se aplica el control pueden variar en las entidades dependiendo de su magnitud, naturaleza, complejidad, cultura organizacional, cantidad de operaciones que se realizan, etc. Sin embargo, existen algunos puntos específicos que deben ser tenidos en cuenta en cualquier sistema de control eficaz:

- Establecer normas, metas y objetivos para la organización.





- Analizar el rendimiento y evaluar los resultados de cada uno de las áreas de la institución, es decir comparar el resultado con lo planificado.
- Tomar acciones correctivas sobre las desviaciones detectadas.

La eficacia del control dependerá del desempeño, capacidad y actitud de todos los funcionarios y empleados encargados de llevar a cabo una tarea o actividad en la institución, siendo cada uno de ellos responsable por los resultados obtenidos. Para ello es necesario que las operaciones o labores que se desempeñen estén diseñadas de acuerdo a las normas prescritas y objetivos organizacionales, para que de este modo puedan detectarse y corregirse aquellos resultados que se consideren desviaciones.

Es necesario tener en cuenta que el control deberá formar parte de todos los actos y procedimientos administrativos, no pudiendo considerar al control como una actividad separada a ellos.

1.2-Proceso de Control

El proceso de control existe cuando se conocen los resultados deseados o esperados, ya que sin ellos es imposible definir las medidas necesarias para alcanzarlos. Para ello se deberán fijar objetivos, metas, normas o criterios a seguir.

Los siguientes son algunos de los pasos más relevantes en el proceso de control:

1) Formulación de Objetivos:

Determinar lo que se desea lograr, expresado en términos de objetivos, definiendo los mismos específicamente, midiendo su aplicabilidad y el grado en que su logro puede ser medido.

2) Medición de Resultados:

Cuando el logro del objetivo puede ser medido se procederá a comprobar el rendimiento actual, determinando los logros alcanzados en pos de conseguir los objetivos planteados.

3) Comparación del Rendimiento Real con los Objetivos:

A través de esta comparación podrán advertirse desviaciones o diferencias entre el rendimiento en los procesos y los objetivos planteados.

4) Análisis de Causales de Diferencias:

Este análisis incluye la determinación de cada uno factores que resultan en estas desviaciones, ya sean estos principales o subyacentes, con el objetivo de ampliar en detalle





los motivos desencadenantes de las diferencias y facilitar de este modo la aplicación de acciones correctivas.

5) Determinación de la Acción Correctiva Necesaria:

La decisión sobre la corrección de desviaciones puede ser tomada en distintos niveles de responsabilidad, dependiendo de la magnitud de las mismas, ya sea esta la persona que supervisa el área donde se encontró la misma o el encargado de efectuar recomendaciones a las autoridades.

6) Implementación de la Acción Correctiva:

Estas pueden significar cambios en las actividades operativas o modificaciones en las metas u objetivos planteados.

Para ello se deben emitir las instrucciones necesarias que contengan especificaciones sobre la complejidad de las acciones a tomarse, el nivel de personal necesario para su aplicación y la oportunidad o momento en que habrán de implementar.

7) Evaluación Continua y Retroalimentación:

Este paso consiste en la evaluación de los resultados ante la aplicación de las acciones correctivas. Los mismos podrán ser comunicados tanto a los individuos o grupos cuyas actividades han sido corregidas, como también a los encargados de supervisar a estos y demás autoridades competentes, permitiendo de esta manera la retroalimentación del Proceso de Control.

1.3-Bases de Control

En la Administración Pública de la Provincia de Córdoba, la base de control sobre las actividades que ésta realiza, está dada por la Constitución Provincial, que establece su organización en Poderes (Legislativo, Ejecutivo y Judicial), asignando facultades y obligaciones a cada uno. De igual modo, pero con menor rango existen otras Leyes, Decretos, Resoluciones, Circulares y otras disposiciones legales que norman el funcionamiento de las entidades públicas y sirven de base para el control.

Se debe destacar la importancia de la asignación de facultades a las distintas entidades para que apliquen mecanismos de control en su área de competencia, responsabilizándose de este modo por el logro de sus metas y objetivos.





1.4-Tipos de Control

1.4.1 Control Previo o Preventivo:

Es aquel que se realiza con anterioridad a la ocurrencia de un desvío, es decir, con anticipación a la realización de una actividad u operación, teniendo como parámetro las bases de control y el planeamiento institucional. Es un control dirigido hacia el futuro.

1.4.2 Control Concurrente o Concomitante:

Se efectúa en el mismo momento en que se está llevando a cabo la acción, tratando de corregir los problemas que podrían generar desvíos. Para esto, es necesario que las actividades sean realizadas con supervisión directa y simultánea.

1.4.3 Control Posterior o Correctivo:

Es el que se ejecuta después de la realización de las acciones u operaciones. También puede denominarse control de controles, ya que evalúa los controles anteriores del proceso (previo y concomitante), observándolos y haciendo recomendaciones a los mismos. La desventaja de este tipo de control, es que al momento de su ejecución la desviación ya puede haber ocurrido.

2 - Órganos de Control de la Administración Pública de la Provincia de Córdoba

Existen dos subsistemas dentro del Sistema de Control de la Administración Pública Provincial, uno es el Subsistema de Control Interno y el otro el Externo.

2.1-Subsistema de Control Interno

Quedaría conformado por:





A) Fiscalía de Estado, que según determina el Art. 150 de la Constitución Provincial “...tiene a cargo el control de legalidad administrativa del Estado y la defensa del patrimonio de la Provincia...”. Además, tiene las siguientes funciones:

- Dictaminar preventivamente sobre la legalidad administrativa en toda causa en la que se discuta la interpretación de normas vigentes, en todos los casos de adquisición, administración y disposición de bienes del Estado, en los casos de otorgamiento, reconocimiento o denegación de derechos administrativos, en todos los casos de contratación de obras, bienes y servicios y en los sumarios administrativos en que proceda imponer sanciones expulsivas que deban ser resueltas por el Poder Ejecutivo.
- Asesorar al Señor Gobernador y sus Ministros en todo asunto jurídico que le sea consultado o sometido a su examen y en toda transacción judicial o extrajudicial que corresponda ser resuelta por el Poder Ejecutivo.
- Intervenir como sumariante en los casos en que le sea solicitada la instrucción de sumarios administrativos exclusivamente cuando estén dirigidos en contra de funcionarios de autoridad y Ejercer la acción de lesividad (anular un Acto Administrativo que fuere emitida de manera ilegal) a los fines de la invalidación de los actos anulables a que se refiere la Ley de Procedimiento Administrativo.

B) La Dirección de Auditoría, que tal como lo determina el Art. 93 de la Ley 9086 de Administración Financiera ...“esta creada en el ámbito de la Contaduría General de la Provincia, a cargo de un Sub Contador General Auditor, será responsable del control interno de la gestión económica, financiera y patrimonial en la actividad administrativa de los poderes del Estado”. Asimismo establece que tendrá las siguientes funciones específicas:

- Aplicar los principios de auditoría generalmente aceptados para el Sector Público y aquellas recomendaciones que considere adaptables.
- Dictar y aplicar normas de auditoría interna, las que deberán ser coordinadas con el Tribunal de Cuentas y la Fiscalía de Estado.
- Elaborar informes sobre el cumplimiento de metas y objetivos, para que sirvan de herramienta válida para la toma de decisiones.
- Inspeccionar y verificar las operaciones económicas, financieras y patrimoniales de cada Servicio Administrativo y otros organismos del Estado, en el momento y forma en que lo estime necesario.
- Cotejar los ingresos y salidas de fondos y valores de la Tesorería General de la Provincia, y arquear sus existencias.
- Emitir y supervisar la aplicación de las normas de auditoría interna.
- Verificar el cumplimiento de las normas contables que surjan de la Contaduría General de la Provincia y de la Fiscalía de Estado.





- Supervisar el correcto funcionamiento del sistema de auditoría interna, para facilitar la labor del ente de control externo.
- Aprobar el plan anual de las unidades de auditoría interna, orientando y supervisando su correcta ejecución.
- Comprobar la puesta en práctica de las observaciones y recomendaciones realizadas por las unidades de auditoría interna, por parte de las entidades controladas.
- Asesorar al Poder Ejecutivo y autoridades de sus Jurisdicciones en materia de auditoría.
- Formular a los Servicios Administrativos de cada Jurisdicción las recomendaciones que sean necesarias con la finalidad de asegurar el adecuado cumplimiento normativo, la aplicación de las normas de auditoría interna y de los criterios de economía, eficiencia y eficacia en el desarrollo de sus actividades.
- Poner en conocimiento del Titular del Poder Ejecutivo, al Ministro de Producción y Finanzas, a la Fiscalía de Estado y al Ministro de aquella Jurisdicción cuyos actos hubiesen acarreado o estime puedan acarrear perjuicios al patrimonio del Estado.
- Elevar trimestralmente al Poder Ejecutivo, al Ministro de Producción y Finanzas y al Secretario de Administración financiera, un informe que detalle los aspectos observados, así como también las recomendaciones y medidas que estime puedan proteger al patrimonio público.

2.2-Subsistema de Control Externo

La ley 9086 de Administración Financiera establece que este subsistema estará integrado por el Tribunal de Cuentas de la Provincia de Córdoba.

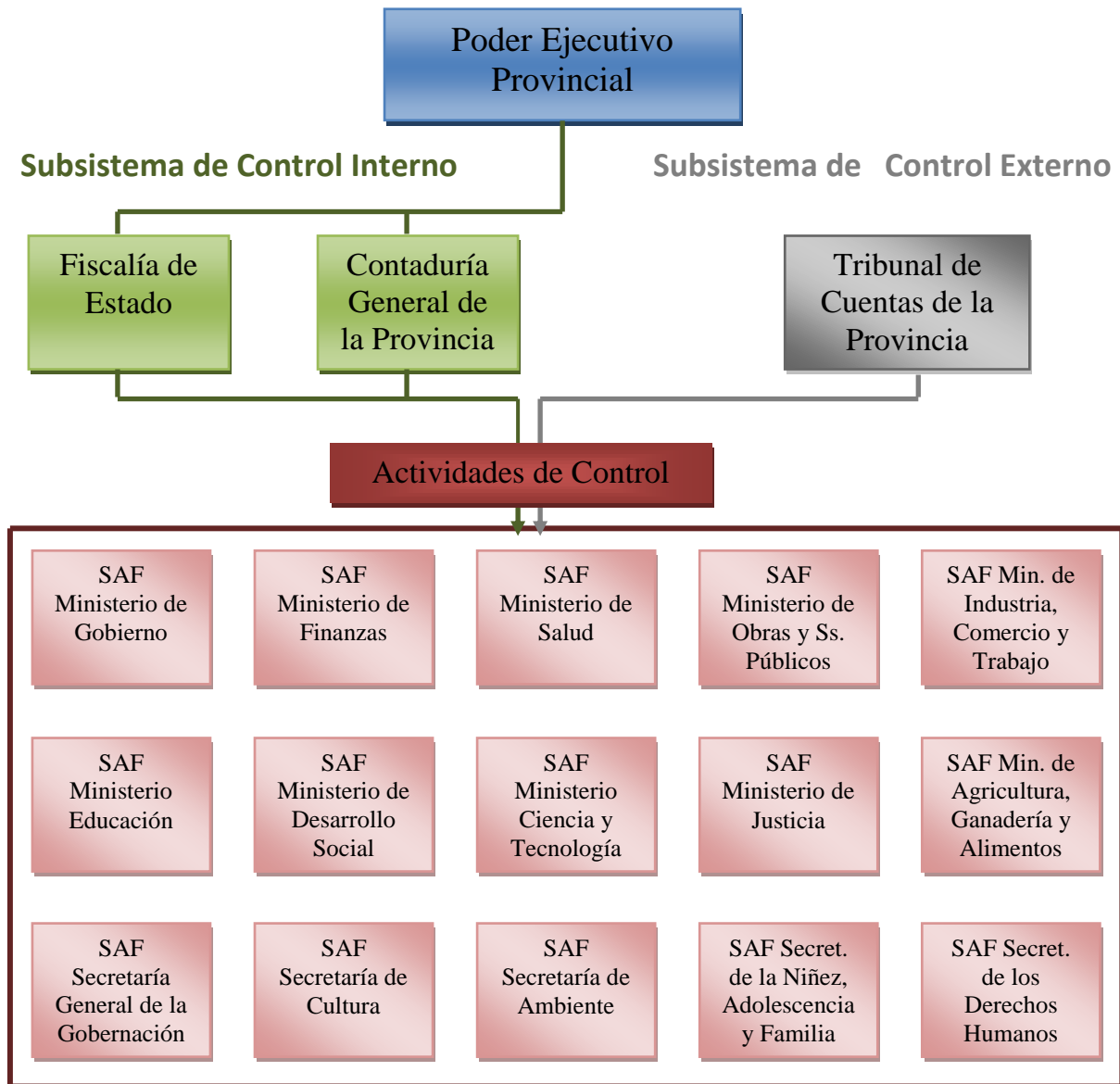
Asimismo la Ley 7630 fija las atribuciones que tendrá este órgano de control, entre las que podemos encontrar:

- Aprobar o desaprobado en forma originaria la Inversión de los caudales públicos efectuada por los funcionarios y administradores de conformidad con las atribuciones acordadas por la Constitución de la Provincia y según lo determina esta Ley.
- Intervenir los actos que se refieran a la Administración de los Organismos del Estado en los casos, en la forma y alcances que determine la Ley.
- Establecer procedimientos de control por auditorías en los bancos oficiales de la Provincia, Empresas Provinciales y demás Organismos no comprendidos en la Ley de Presupuesto general, en la forma y oportunidad que el Tribunal de Cuentas determine.
- Informar a la Legislatura sobre las cuentas de inversión del presupuesto anterior, en el cuarto mes de las sesiones ordinarias.
- Examinar y decidir en el Procedimiento de Rendición de Cuentas.





- Determinar la responsabilidad administrativa de los funcionarios y administradores de la Provincia.
- Fiscalizar y vigilar las operaciones financieras y patrimoniales del Estado.



Se puede observar gráficamente cómo interactúan los distintos subsistemas de control con los que cuenta el Estado Provincial, tanto interno como externo, sobre cada uno de los Servicios Administrativos Financieros (SAF) de los distintos Ministerios y Secretarías de Estado.





3 - Actividades de Control Desarrolladas Actualmente en la Administración Pública Provincial

3.1-Controles efectuados por la Contaduría General de la Provincia

La contaduría General de la Provincia, tal como lo indica la Ley 9086 en su Art. 74 ...“*será la unidad rectora central del subsistema contabilidad y control interno*”...“*estará a cargo de un Contador General y dos (2) Sub Contadores Generales, uno de los cuáles será el Sub Contador General Auditor y titular de la Dirección de Auditoría*”.

De ésta área devienen los siguientes controles:

3.1.1 Control Preventivo:

3.1.1.1 Control sobre los Documentos que libran pagos:

El Decreto 1274/2010 es el que dispone que “*a partir del 1 de Septiembre de 2010 la Contaduría General de la Provincia realice el control preventivo de los documentos que libran pagos, cuyos actos administrativos hayan sido visados previamente por el Tribunal de Cuentas de la Provincia*”... Asimismo, el mismo Decreto determina que...“*el referido control será llevada a cabo por los Delegados de la Contaduría General de la Provincia, considerándose oportuno en esta instancia que dichos Delegados dependan funcionalmente de la Contaduría General de la Provincia*”...

A su vez, esta función fue asignada por la Constitución Provincial, que en su Art. 151 establece que la Contaduría General de la Provincia ...“*Realiza en forma descentralizada el control preventivo de todos los libramientos de pago, con autorización originada en la ley general de presupuesto o leyes que sancionen gastos, sin cuya intervención no pueden cumplirse*”...

Los Delegados Contables realizan distintos controles sobre los documentos que libran pago, los cuales se enuncian a continuación:

- Que el Acto Administrativo (Resolución, Decreto, etc.) que dispone el gasto, ya sea este de suministro, generales de administración, de inversiones, subsidios, etc., haya sido visado previamente por el Tribunal de Cuentas de la Provincia.
- Que el Cargo de Cuenta de la Orden de Pago sea el correspondiente según lo Normado en la Resolución 175/2007 Art. 44 (8) y 44 (9) del Ministerio de Finanzas. Entendiendo por





cargo de cuenta a la responsabilidad del organismo que efectúa el pago, pudiendo estos ser el Servicio Administrativo, la Tesorería General de la Provincia o Procuración del Tesoro.

- Que la imputación presupuestaria del gasto sea acorde a la naturaleza del mismo.
- Que exista el crédito presupuestario suficiente para afrontar el gasto en la partida y programa presupuestario asignado.
- Que la Orden de Pago no supere bajo ningún concepto, el importe del compromiso, que no es más que la reserva del crédito presupuestario al proyectar el gasto, hasta tanto se resuelva el acto administrativo que autorice el mismo.
- Que la Orden de Pago se emita antes que se produzca el vencimiento de la obligación, fijado como condiciones de la misma. Si no se hubiere fijado, el mismo operará a los 30 días hábiles de conformada la factura o el documento que haga sus veces, según lo establece la Ley N° 5350 de Procedimiento Administrativo.
- Que las facturas o documentos que hagan sus veces, cuenten con:
 - a) Sello de Conformación según lo establece la Resolución 175/2007 en sus Arts. 55 y 56.
 - b) CAI o CAE vigente al momento de la emisión.
 - c) Que corresponda al proveedor adjudicado en el Acto Administrativo.
 - d) Que estén emitidas al Servicio Administrativo o Dependencia que ejecuta el gasto.
 - e) Que el importe total de los comprobantes y la fecha de emisión de los mismos sea el consignado en la intervención de la Orden de Pago.
 - f) En caso en que sean varios comprobantes, los mismos deberán ser detallados en un Anexo a la intervención de la Orden de Pago.
 - g) Que el detalle de los bienes facturados concuerde con los adjudicados en el Acto Administrativo y en el Compromiso.

Una vez se hayan hecho todos estos controles, el Delegado de la Contaduría General de la Provincia, en función de sus atribuciones visará el Documento Librador u Orden de Pago, permitiendo de este modo el pago de la obligación.

3.1.1.2 Control de Contrataciones del Estado Provincial:

Este control implica entre otras cosas, el cumplimiento del Capítulo VII de la Ley Orgánica de Contabilidad y Presupuesto General de la Administración N° 7631 y del Decreto N°

1882/80 reglamentario de la Ley antes mencionada, que regula las contrataciones por parte del Estado Provincial.





Se lleva a cabo por parte de un Delegado de la Contaduría General de la Provincia, y se realizará de distintas maneras dependiendo de la modalidad de contratación, las cuáles se enumeran detallan a continuación:

✓ Licitación:

En esta modalidad se solicita la concurrencia de interesados a presentar propuestas para satisfacer la demanda de bienes y servicios por parte del Estado Provincial. Para ello se realizan avisos y publicaciones en el Boletín Oficial y otro medio gráfico de circulación local durante el plazo legal establecido, expresando el objeto del llamado, el nombre de la repartición o dependencia solicitante, el horario y lugar para retirar el pliego, para presentar propuestas, y el presupuesto básico estimado para esa contratación.

Los interesados deberán concurrir a la dependencia del Estado Provincial estipulada en la publicidad, para adquirir el pliego de condiciones generales, particulares y especificaciones técnicas.

En la fecha y hora estipuladas se realizará el acto de apertura de propuestas, donde el delegado de la Contaduría General de la Provincia evaluará:

- La presentación de sobre cerrado en tiempo y forma, firmado por el responsable de la empresa oferente.
- Que se presenten muestras en caso que haya sido solicitada por el Servicio Administrativo.
- Que se acompañe la garantía de oferta correspondiente, la cual deberá ser igual al 1% del total de la oferta.
- Que sean firmas inscriptas en el registro de Proveedores de la Provincia.

✓ Concurso de Precios:

Consiste en solicitar cotizaciones por escrito a por lo menos tres firmas pertenecientes al ramo del bien o servicio requerido, mediante una nota que contenga las especificaciones necesarias para la exacta identificación de la provisión, estableciendo el plazo de respuesta, de entrega del bien y de pago.

El representante de la Contaduría General verificará que se hayan hecho efectivos los tres pedidos de cotización a distintas firmas del rubro, y que las mismas estén inscriptas en el Registro de Proveedores del Estado Provincial.

✓ Contratación Directa:

Se procede a adjudicar a un proveedor determinado sin las modalidades anteriormente descriptas.





El Delegado de la Contaduría General verificará que la contratación Directa se ajuste a los casos contemplados por la Ley N° 7631, como por ejemplo:

- Cuando el monto de la operación no exceda el límite fijado por la Ley (hasta 5 veces el índice 1 de Contratación, es decir \$20.000.-)
- Cuando en caso de urgencia manifiesta y por necesidades imperiosas no pueda esperarse.
- Cuando hubiera sido declarada desierta una Licitación o no se hubiesen presentado ofertas admisibles o convenientes, circunstancia ésta que deberá acreditarse.
- Cuando no hubiesen proponentes o las propuestas fuesen inaceptables después de un segundo llamado a Concurso de Precios.
- Cuando las obras, cosas o servicios sean de tal naturaleza que sólo puedan confiarse a artistas o especialistas.
- Cuando se trate de productos fabricados o servicios prestados o distribuidos exclusivamente por determinada persona o entidad o que tengan un poseedor único, siempre que no hubiera sustitutos convenientes.
- Cuando se trate de contrataciones con Entes del Estado Provincial, Nacional, Municipal y Sociedades de Economía Mixta en las que tengan participación mayoritaria el Estado Nacional.
- Cuando se trate de adquirir bienes o contratar servicios cuyo precio es oficial. En igualdad de calidad y condiciones, tendrán prioridad aquellos que suministren las dependencias oficiales.
- Cuando las circunstancias exijan que las operaciones del Gobierno se mantengan secretas.
- Cuando medien razones de seguridad.
- La publicidad oficial.
- La compra de periódicos, diarios, revistas y publicaciones en general.
- Las compras y locaciones que sea menester efectuar en países extranjeros.
- Cuando exista notoria escasez en el mercado de los bienes a adquirir.
- La reparación de inmuebles, cuando la causa que produjo el deterioro no esté a la vista, impidiendo determinar a priori la magnitud de los trabajos a realizar.
- Cuando se trate de insumos o repuestos originales de fábrica, servicios de mantenimiento de vehículos, máquinas o equipos, podrá contratarse directamente con el fabricante o su distribuidor oficial.





✓ Subasta:

Son aquellas operaciones que se realizan en remate público de acuerdo a las condiciones que se establezcan previamente, sin limitación alguna de concurrentes, adjudicando al mejor postor.

El representante de la Contaduría verificará el cumplimiento de estas condiciones.

3.1.2 Control Posterior:

3.1.2.1 Control Comprobantes de Gastos:

Este control consiste en el análisis y evaluación de los comprobantes de gastos incluidos en las rendiciones de cuentas de Fondos Permanentes de las distintas Jurisdicciones, con el objetivo de observar la legalidad y destino de los bienes y/o servicios adquiridos.

La tarea comienza con la selección de una rendición determinada de alguno de los Fondos Permanentes al que se desea controlar. Luego, se elaboran los papeles de trabajo, incluyendo en ellos el listado de comprobantes correspondientes a la rendición seleccionada. Con este listado se concurre al Servicio Administrativo, donde se efectúa la revisión de cada uno de los comprobantes allí detallados, observando aquellos que presentan alguna irregularidad o ilegalidad, ya sean estas falta de autorización por parte de la autoridad competente, gastos excesivos e innecesarios para determinados rubros, etc.

Asimismo se registran aquellos comprobantes por adquisición de bienes inventariables.

Luego se procede al llenado de los papeles de trabajo, dejando el registro de las tareas realizadas.

Se confecciona un informe parcial solicitando al Director de Administración de la entidad auditada que justifique el gasto de aquellos comprobantes detallados en los dos listados anexos, en el primero se enumeran los comprobantes que han presentado irregularidades y en el segundo se solicita aclaración del destino y el número de inventario asignado por el Área Patrimonial del Ministerio de Finanzas, de aquellos bienes adquiridos, ya sean estos inmuebles o bien, muebles que no desaparezcan con su primer uso y tengan una vida útil mayor a un año.

Al final de este informe se emplaza al ente auditado para que responda por aquellos comprobantes que figuran en ambos anexos, en un término no mayor a los 15 (quince) días hábiles.

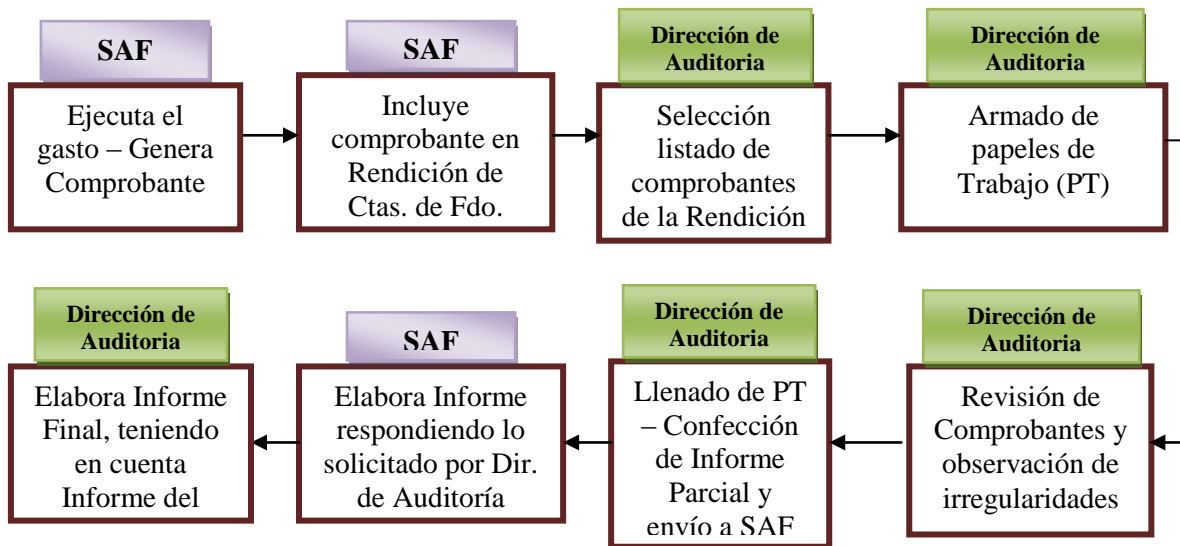
En el término de este plazo se recibirá el informe con las justificaciones por parte de la Dirección de Administración del Servicio Administrativo. Aquellos gastos que no hayan sido justificados o cuyas justificaciones no hayan sido debidamente fundadas, o los bienes cuyo número de inventario no haya sido brindado y se desconozca su destino, formarán parte del





informe final, que será dirigido a la Dirección de Administración con copia a la Contadora General de la Provincia, a la Secretaria de Administración Financiera del Ministerio de Finanzas y al Director de Administración de la entidad auditada.

A continuación se presenta un cursograma con las actividades que forman parte de este control:



3.1.2.2 Control Cuentas Bancarias:

Este es un control contemplado en el Art. 97 de la Ley 9086 de Administración Financiera y el Art. 78 de la Resolución 175/2007, que sostienen que la Contaduría General de la Provincia podrá controlar el estado de las Cuentas Bancarias.

Consiste en verificar la correcta aplicación de la Resolución 175/2007 en las cuentas bancarias de Recursos Afectados.

El Art. 15 de la Ley 9086 establece que los Recursos Afectados son aquellos provenientes de Leyes Nacionales o convenios interjurisdiccionales, cuyo fin sea el cumplimiento de un gasto determinado o específico, y la afectación de éste dependerá de la percepción del recurso que lo sustente, es decir, que la utilización del crédito presupuestario para cuentas especiales, dependerá de la efectiva recaudación de los recursos previstos.





También pueden considerarse Recursos Afectados a los Recursos propios obtenidos por los organismos descentralizados, las agencias, empresas y demás entes públicos autorizados para la percepción de recursos.

Los controles efectuados por la Dirección de Auditoría toman como base los extractos bancarios y los libros banco de estas cuentas especiales o de recursos afectados, y consisten en:

- Cotejar que los ingresos y egresos de las cuentas especiales estén debidamente contabilizados, detallando el importe, fecha de percepción, concepto y documentación respaldatoria.
- Revisar que aquellos ingresos en dinero efectivo que hubiere tenido el Servicio Administrativo se hayan depositado en la cuenta especial respectiva dentro del día hábil posterior.
- Verificar que no se hayan hecho pagos directos desde las cuentas especiales, ya que el Art. 75 de la Resolución 175/2007 prohíbe el pago directo desde éstas, salvo el destinado a gastos bancarios que genere la propia cuenta. A tal fin, deberán transferirse los fondos a las cuentas pagadoras, ya sean éstas de fondo permanente o de orden de pago directa.
- Comprobar que las transferencias antes mencionadas se hayan realizado una vez visadas por el Tribunal de Cuentas de la Provincia las Ordenes de Entrega para el caso de Fondos Permanentes y Ordenes de Pago para el otro caso.
- Controlar que los pagos realizados se hayan afectado a los gastos expresamente prescritos por la Ley de creación.
- Asegurarse que los fondos remanentes del ejercicio anterior hayan sido debidamente depositados en el ejercicio actual, y utilizados sólo si están previstos en la Ley de Presupuesto.

Para efectuar los controles antes mencionados, se realizan los pasos que a continuación se detallan:

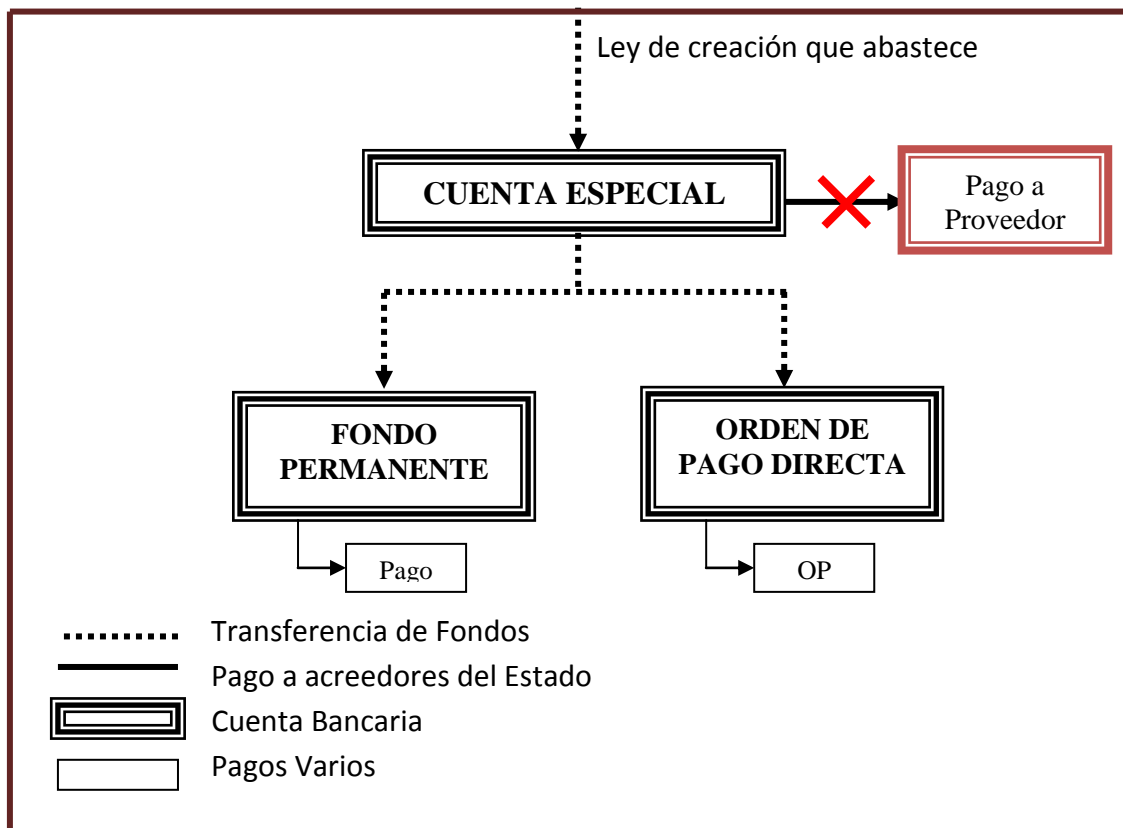
- 1) Conocer la cantidad de Cuentas Especiales que posee el SAF y los Fondos asociados a las mismas, además de conocer las observaciones que se realizaron en Auditorías Anteriores.
- 2) Dar a conocer al SAF el objetivo de la Auditoría y el personal que realizará la misma.
- 3) Cotejar en el Servicio administrativo el Mapa de cuentas y Transferencias entre ellas, ya que puede suceder que desde la auditoría anterior se haya producido la incorporación de alguna nueva o la baja de una ya existente.
- 4) Contar con copia de los extractos bancarios de las cuentas bajo análisis.
- 5) Poseer los libros banco de las cuentas.
- 6) Corroborar que los movimientos bancarios de las Cuentas Especiales estén contabilizados correctamente.





- 7) Corroborar que los ingresos bancarios de las cuentas de Fondo Permanente estén contabilizados correctamente.
- 8) Corroborar que los movimientos bancarios de las cuentas de Orden de Pago Directa estén contabilizados correctamente.
- 9) Detectar si se realizan pagos de gastos directamente desde las Cuentas Especiales.
- 10) Obtener información sobre los movimientos bancarios que no están contabilizados.
- 11) Si corresponde, informar al SAF el incumplimiento de la normativa vigente al realizar transacciones no permitidas legalmente entre las distintas cuentas, a través del Informe de Auditoría.

El gráfico que se muestra a continuación explica el funcionamiento de las cuentas especiales, que como se mencionara con anterioridad, son creadas y autorizadas por ley. Estas cuentas no pueden realizar pagos directamente por las cuentas recaudadoras de recursos, sino que deben realizar transferencias bancarias a cuentas de Fondos Permanentes u Ordenes de Pago, para el cumplimiento de obligaciones con proveedores de bienes y servicios del Estado Provincial.



3.1.2.3 Control Certificados Fiscales:





A través de esta actividad se verifica que la Tesorería General de la Provincia y las demás Tesorerías Jurisdiccionales, requieran a los Proveedores del Estado previo a la efectivización de cualquier pago, la presentación del certificado fiscal para contratar en vigencia, extendido por la Dirección General de Rentas de la Provincia.

Este certificado acredita entre otras cosas, que el Proveedor se encuentra debidamente inscripto en la Dirección General de Rentas de la Provincia, y que no presenta deudas impositivas.

Los Art. 43 y 44 de la Resolución 175/2007 establecen las excepciones para la solicitud del mencionado certificado:

- Los pagos que se efectivicen bajo el régimen de Caja Chica y Fondo Permanente, en aquellas acreencias que no superen los diez mil pesos (\$10.000).
- Los pagos en los cuáles el Proveedor acredite en la forma y condiciones que acredite la Dirección General de Tesorería, que serán destinados a la cancelación de obligaciones impositivas que impiden la obtención del Certificado Fiscal para contratar.

El procedimiento para la realización de este control en los Servicios Administrativos es el que se detalla a continuación:

- 1) Obtener el listado de los Proveedores a los que se le realizó algún pago en el período bajo análisis mediante Fondo Permanente u Orden de Pago Directa.
- 2) Confeccionar los papeles de trabajo, incluyendo sólo aquellos Proveedores a los que debió solicitarse el Certificado Fiscal para Contratar, teniendo en cuenta las excepciones fijadas por los Arts. 43 y 44 de la Resolución 175/2007.
- 3) Corroborar en el Servicio Administrativo la existencia física del Certificado Fiscal de aquellos Proveedores que forman parte de los papeles de trabajo.
- 4) Elaborar un resumen con todos los Proveedores que no poseen Certificado Fiscal o aquellos que se encuentran vencidos al momento del pago.
- 5) Realizar Informe aclarando el incumplimiento de la legislación vigente, incluyendo como anexo el listado anteriormente mencionado.

3.2-Controles efectuados por la Fiscalía de Estado de la Provincia

Como expresa la Ley 7854 en su Art. 1 *“La Fiscalía de Estado tiene a su cargo el control de legalidad de la actividad administrativa del Estado y la defensa del patrimonio de la Provincia. A dichos fines, es el órgano exclusivo de asesoramiento jurídico del Poder Ejecutivo”*.





En consecuencia, realiza tareas de control con el fin de asegurar la legalidad de la actividad administrativa.

3.2.1 Control Preventivo:

3.2.1.1 Control sobre Actos Administrativos que disponen gastos:

- Realizará una evaluación, y dictaminará a favor o en contra de los Actos Administrativos en los casos de adquisición, administración y disposición de los bienes del Estado Provincial, siempre que la naturaleza del gasto o el importe de la operación requiera la intervención del Titular del Poder Ejecutivo.
- En todos los casos de contratación de obras, bienes y servicios.

3.3-Controles efectuados por el Tribunal de Cuentas de la Provincia

La Constitución y la Ley Orgánica confían al Tribunal de Cuentas el ejercicio del control técnico, externo e independiente de la gestión patrimonial, económica y financiera de la hacienda y sector público provincial. Además controlará sobre la conducta administrativa de funcionarios, agentes y responsables, en resguardo de los intereses del Estado.

Con ese fin, se le confieren atribuciones, facultades y competencia administrativa exclusiva para el cumplimiento de su misión, y actúa frente a organismos, entidades, empresas, dependencias, funcionarios y agentes públicos.

3.3.1 Control Preventivo:

3.3.1.1 Intervención de Órdenes de Entrega de Fondos Permanentes:

El Art. 63 de la Ley 9086 de Administración Financiera dispone que *“Los poderes, jurisdicciones y entidades que conforman la hacienda pública, podrán autorizar el funcionamiento de fondos permanentes y/o cajas chicas, con la conformidad, el régimen y los límites que establezca el Ministerio de Producción y Finanzas, previa intervención de la Dirección General de Tesorería y Crédito Público. A estos efectos, las unidades periféricas operativas de tesorería correspondientes podrán entregar los fondos necesarios con carácter de anticipo, formulando el cargo correspondiente a sus receptores...”*. Para la creación de Fondos Permanentes se completa un formulario con el detalle de los mismos. (Se presenta el mencionado formulario como Anexo I)





Una vez que el Ministerio de Finanzas autorice la apertura y los límites legales del Fondo Permanente, se procederá a proveerlo de recursos por parte del Servicio Administrativo en caso en que se financie con Recursos Afectados o a través de la Tesorería General de la Provincia en caso que se alimente de Rentas Generales. Este ingreso se Producirá a través de la correspondiente Orden de Entrega.

Según lo establece el Art. 51 de la Resolución 175/2007 *“se utilizará para reflejar un movimiento financiero que implique la movilidad de recursos desde y hacia un Fondo Permanente”*.

Existen distintos tipos de Orden de Entrega:

a) Orden de entrega de creación: Tiene por objeto ordenar a la Tesorería General o al Servicio Administrativo que corresponda, la provisión inicial de fondos a los Fondos Permanentes según resolución de creación.

b) Orden de entrega de reposición: Ordena a la Tesorería General o al Servicio Administrativo el reaprovisionamiento de fondos, luego de la oportuna y documentada rendición de cuentas.

c) Orden de entrega de anticipo: Tiene por objeto cubrir las necesidades operativas existentes al comienzo del ejercicio financiero hasta tanto se vise la pertinente orden de entrega de transferencia. Este tipo de orden de entrega no podrá superar el 50 % del importe asignado al respectivo fondo, además ésta, sumada a la orden de entrega de transferencia, no podrá superar el monto autorizado del Fondo Permanente correspondiente.

d) Orden de entrega de transferencia – Para Contabilidad: Tiene por objeto ordenar al Servicio Administrativo que corresponda, la transferencia al Fondo Permanente del saldo del ejercicio anterior, con la oportuna y documentada rendición de cuentas.

e) Orden de entrega de integración: Ordena a la Tesorería General o al Servicio Administrativo que corresponda, la provisión de fondos al Fondo Permanente en los casos en que, entre la Orden de Entrega de Anticipo y la Orden de Entrega de Transferencia, no hayan completado el importe total del Fondo Permanente.

Orden de entrega de devolución de fondos: es de carácter excepcional y tiene por objeto, devolver fondos a las cuentas que alimentan los Fondos Permanentes

3.3.2 Control Posterior:





3.3.2.1 Rendición de Cuentas:

El Art. 21 inc. b.4 de la Ley 7630 establece que el Tribunal de Cuentas podrá *“Requerir con carácter obligatorio la rendición de Cuentas, y fijar plazo perentorio de presentación...”*, pudiendo en caso de incumplimiento aplicar sanciones estipuladas en la mencionada Ley.

Asimismo el Art. 24 determina que *“Los agentes de la Administración Provincial, organismos o personas sujetos al control del Tribunal de Cuentas, están obligados a rendir cuentas de su gestión...”*

Esta rendición de cuentas consiste en evaluar que los funcionarios o agentes de cualquier dependencia del Estado Provincial, no hayan realizado compras o ejecutado gastos infringiendo lo dispuesto por la Ley de Contabilidad 7631, en la Ley del Tribunal de

Cuentas, Leyes especiales o Decretos que fijen el trámite, respondiendo personalmente por los daños ocasionados.

La rendición de cuenta no será igual en todos los casos, dependerá de la modalidad de pago empleada para la ejecución del gasto.

3.3.2.1.1 Rendición de Cuentas de Fondo Permanente:

Es un control similar al de comprobantes de gastos realizado por la Contaduría General de la Provincia.

Para elevar esta rendición al Tribunal de Cuentas, el Servicio Administrativo deberá cumplir con ciertos requisitos:

➤ Presentar todos los comprobantes de gasto que forman parte de la Rendición foliados y dentro del expediente correspondiente. El Tribunal de Cuentas controlará que los mismos tengan las siguientes características:

- a) Deberán ser facturas “B” o “C”, en original. No se recibirán copias.
- b) En el caso de facturas tipo “B” deberá verificarse que el CAI no se encuentre vencido.
- c) También podrán ser Ticket, mientras hayan sido emitidos por controladores fiscales homologados. Deberán ir acompañados del correspondiente remito que aclare el concepto de la compra.
- d) Los comprobantes deberán contener fecha y ser facturados a nombre del Servicio Administrativo con el que se ha contratado.
- e) Los comprobantes deben tener en su reverso detallado el destino de los bienes adquiridos.
- f) En caso de ser un comprobante de pago confeccionado manualmente se deberán indicarse cantidades, detalle de bienes o servicios facturados, precio unitario y total por ítem, y precio total del comprobante en número y letras.





g) Todo comprobante deberá ser conformado por el proveedor con su firma, aclaración y la leyenda de “pagado”.

h) En caso de existir raspaduras o enmiendas, estas deberán ser debidamente salvadas por el proveedor.

i) Todos los comprobantes incluidos en la rendición deberán ser debidamente conformados por el responsable del Servicio Administrativo.

j) No se admitirán pagos con tarjetas de crédito, débito o aquellas que acumulen puntos por promociones.

k) En los comprobantes de los distintos tipos de gastos de movilidad deberán especificarse el origen del viaje, destino y motivo del mismo.

l) En todos los casos deberán corresponder al ejercicio vigente.

m) Todos los comprobantes deberán contener el N° de inscripción en el impuesto a los ingresos brutos.

n) Para aquellos casos en que se adquiriera un bien inventariable, el comprobante deberá contener el sello del área patrimonial donde se certifique que el trámite ha sido realizado.

➤ Acompañar los comprobantes de gastos con los formularios emitidos por el sistema de información contable, denominado Sistema Único de Administración Financiera, los cuáles se detallan a continuación y serán incluidos en el presente trabajo como Anexos II, III, IV, V y VI respectivamente:

a) Formulario 11: Contiene un listado de todos los comprobantes que forman parte de la Rendición de Cuentas, con el detalle del Proveedor, N° comprobante, importe, elemento de pago e imputación presupuestaria.

b) Formulario 12: Resumen de la Rendición, detallado por imputación presupuestaria (Programa – Partida Principal – Parcial - Sub parcial)

c) Formulario 01-1 TC:

d) Formulario 01-2 TC:

e) Formulario 01-3 TC: Formulario de Balance que detalla los fondos recibidos mediante órdenes de entrega de anticipo, integración y reposición, y las rendiciones de cuenta realizadas, arrojando como resultado saldos acumulados a rendir.

Los comprobantes y los formularios que integran la Rendición de Cuentas, son presentados en un mismo expediente y elevados al Tribunal de Cuentas de la Provincia para someterlos a control.

Este control consiste en verificar, que los comprobantes cumplan con los requisitos legales, que concuerden con los listados de comprobantes rendidos y que hayan sido debidamente imputados.





Junto al expediente de Rendición de Cuentas, deberá presentarse el expediente que contenga la Orden de Entrega de Reposición de Fondos. Esta será intervenida y visada por el Tribunal de Cuentas, y luego remitida al Servicio Administrativo en caso en que la fuente de financiamiento sean recursos afectados, o a la Tesorería General de la Provincia cuando se financien con Rentas Generales.

Es de vital importancia que los subsistemas de Control Interno y Externo, que actúan sobre la estructura de la Administración Pública de la Provincia de Córdoba, compatibilicen normas, procedimientos, criterios y acciones de control, de modo que contribuyan a la concepción sistémica de funcionamiento de la Administración Pública Provincial desde la concepción hasta la finalización de sus actividades y funciones.





¿QUÉ ES LA AUDITORIA INTERNA?

Capítulo 4

1 - Auditoría Interna





La Auditoría Interna se encarga del control posterior de actividades y operaciones de las entidades que conforman al Sector Público. El Estado Provincial cuenta con una Unidad de Auditoría Interna que cumple con las funciones legalmente asignadas para el logro de los objetivos previamente establecidos. Para ello, se realizan planificaciones de los trabajos de auditoría a ser ejecutados, donde se establecen las diferentes actividades, el alcance de cada una de ellas y las técnicas y procedimientos a ser aplicados.

1.1-Concepto

Constituyen el control posterior que se desarrolla como instrumento de la administración realizado por personal de una Unidad de Auditoría Interna, y consiste en una valoración independiente y objetiva de las actividades y operaciones financieras y administrativas del ente, el examen del Sistema de Control Interno implantado y la aplicación de las disposiciones administrativas y legales que corresponden, con la finalidad de mejorar el control y grado de economía, eficiencia y eficacia en la utilización de los recursos, prevenir el uso indebido de éstos y coadyuvar al fortalecimiento de los procesos y operaciones de la institución.

2 - Características

Para que la función de la auditoría interna sea eficiente, debe contar con las siguientes características básicas:

Independencia:

La función de la auditoría interna debe ser independiente de las funciones operativas y de las personas que las ejercen. La independencia es la cualidad mas importante del auditor, y la pérdida de ésta elimina por completo la validez de su informe final. La independencia, además de imparcialidad, implica una actitud alejada de todo prejuicio respecto de la entidad auditada, sus operaciones y de quiénes las ejercen.

Objetividad:





Los auditores internos deben actuar en todo momento en forma objetiva, es decir, que su trabajo debe basarse en una planificación técnica y que los resultados obtenidos se fundamentan en evidencias suficientes, competentes y pertinentes, que a su vez promuevan acciones legales, técnicas y administrativas que contribuyan a mejorar la eficiencia de las operaciones evaluadas.

La auditoría interna es una función de asesoría a la Dirección, no una actividad de línea. Por lo tanto, el auditor interno no debe estar autorizado a efectuar cambios en los procedimientos u operaciones, ni para ordenar que estos se efectúen. Su función consiste en hacer revisiones, análisis y evaluaciones objetivas e independientes de las operaciones y actividades, informar a cerca de la situación encontrada y efectuar recomendaciones, opiniones y sugerencias constructivas para que sean tenidas en cuenta por los funcionarios encargados de la administración.

3 - Objetivos

Los objetivos principales de la Auditoría Interna son:

- Realizar un control integral e integrado de las operaciones y actividades de la entidad, incorporados al plan de la institución.
- Determinar las desviaciones relevantes en la ejecución de las actividades y metas programadas, sugiriendo las acciones que tiendan a la corrección de estas.
- Verificar el cumplimiento efectivo del sistema de control interno institucional.
- Garantizar la calidad de información producida por la entidad, permitiendo de este modo que la dirección pueda tomar decisiones sobre una base sólida y segura.
- Evaluar el logro de las metas fijadas en los planes y programas trazados por el Estado y por cada una de las entidades.
- Proteger el patrimonio del Estado.

4 - Funciones





Según la Ley 9.086 de Administración Financiera y de Control Interno de la Administración General del Estado Provincial, la Dirección de Auditoría, perteneciente a la Contaduría General de la Provincia tendrá las siguientes funciones específicas:

- 1. Aplicar los principios de Auditoría generalmente aceptados, recomendaciones o resoluciones técnicas, que considere aplicables al Sector Público Provincial.*
- 2. Dictar y aplicar las Normas de Auditoría Interna, las que deberán ser coordinadas con el Tribunal de Cuentas y Fiscalía de Estado.*
- 3. Producir informes relacionados con el cumplimiento de objetivos y metas a fin de asesorar para la toma de decisiones.*
- 4. Verificar e inspeccionar las operaciones económicas, financieras y patrimoniales de los Servicios Administrativos y otros organismos del Estado Provincial en el tiempo y forma que lo estime conveniente.*
- 5. Verificar las entradas y salidas de fondos y valores de la Dirección General de Tesorería y Crédito Público y arquear sus existencias.*
- 6. Emitir y supervisar la aplicación, por parte de las unidades correspondientes, de las Normas de Auditoría Interna.*
- 7. Vigilar el cumplimiento de las Normas Contables, emanadas de la Contaduría General de la Provincia y Fiscalía de Estado.*
- 8. Supervisar el adecuado funcionamiento del Sistema de Auditoría Interna, facilitando el desarrollo de las actividades del Tribunal de Cuentas.*
- 9. Establecer requisitos de calidad técnica para el personal de las Unidades de Auditoría Interna.*
- 10. Aprobar los planes anuales de trabajo de las Unidades de Auditoría Interna, orientar y supervisar su ejecución y resultado.*
- 11. Comprobar la puesta en práctica por parte de los organismos controlados, de las observaciones y recomendaciones efectuadas por las Unidades de Auditoría Interna y acordadas con los respectivos responsables.*
- 12. Atender los pedidos de asesoría que le formulen el Poder Ejecutivo y las autoridades de sus Jurisdicciones y Entidades en materia de auditoría.*
- 13. Formular directamente a los órganos comprendidos en el ámbito de su competencia, recomendaciones tendientes a asegurar el adecuado cumplimiento normativo, la correcta aplicación de las reglas de auditoría interna y de los criterios de economía, eficiencia y eficacia.*
- 14. Poner en conocimiento del Titular del Poder Ejecutivo, Ministro de Producción y Finanzas, Fiscalía de Estado y al Ministro de la Jurisdicción que se trate, los actos que hubiesen acarreado o estime puedan acarrear perjuicio para el patrimonio público.*





15. Elevar un informe trimestral al Poder Ejecutivo, con copia al Contador General de la Provincia, Ministro de Producción y Finanzas y Secretario de Administración Financiera, sobre los aspectos que supervise, así como sugerir medidas que estime pueden proteger al patrimonio público. Dicho informe será realizado bajo la responsabilidad del Sub Contador a cargo de la Dirección de Auditoría, sin otra intervención previa o posterior.

5 - Responsabilidades del Auditor Interno Gubernamental

El auditor será responsable por las opiniones que emita en relación a sus exámenes, por el cumplimiento de las normas de ética profesional y por mantener el debido cuidado profesional durante el examen y la elaboración del informe.

Sus funciones deben ser debidamente respaldadas y documentadas por las pruebas y evidencias que aseguren la validez de las conclusiones formuladas.

De igual modo, es responsable por la aplicación de las normas y procedimientos de auditoría interna generalmente aceptados aplicables a la Administración Pública en el cumplimiento de sus funciones.

Además, deberá mantener absoluta reserva y confidencialidad con respecto a los informes, datos o hechos relevados u observados en el curso de su examen.

Por último, deberá ser discreto en sus expresiones y no deberá bajo ningún aspecto hacer público los informes, datos o hechos, a no ser por los medios legalmente permitidos.

6 - Excusación o Impedimentos para Ejercer la Auditoría Interna

Se citan como impedimentos internos o personales, que pueden determinar prejuicios o conflictos de intereses reales o potenciales, los siguientes:

Parentesco cercano, por consanguinidad o afinidad, con las personas cuya información o actividad debe evaluar.

- Amistad íntima o enemistad pública o notoria con aquéllos cuya actividad examina o evalúa.
- Intereses económico-financieros relevantes con el ente en el cual actúa.
- Relaciones oficiales, profesionales o personales directas o indirectas con los auditados.





- Prejuicios, favoritismos u oposiciones sobre decisiones u actos, impulsados por razones políticas o ideológicas.
- Intervención en tareas de auditoría en un área o sector donde el auditor se hubiere desempeñado recientemente como decisor u operador.
- Asignación de tareas de línea, operativas o de control previo. El auditor no debe asumir responsabilidades operativas o de gestión.
- Ser socio, asociado, director o administrador de los entes que estuvieren económicamente relacionados con la entidad bajo examen.
- Ser cónyuge, pariente hasta el cuarto grado de consanguinidad o segundo grado por afinidad de quienes efectúan labores operativas, técnicas o tácticas en la entidad examinada.

Debe señalarse que la objetividad del auditor no se ve afectada al recomendar determinados métodos de control, o en las actividades de revisión del diseño de procedimientos a ser implantados. Lo que sí la afecta es su participación en la implantación y operación de aquéllos.

Se considerará que existen obstáculos graves a la tarea de la Unidad de Auditoría Interna cuando las autoridades de la jurisdicción o entidad coarten o intenten coartar la independencia de criterio o las actividades del Auditor Interno.

7 - Unidad de Auditoría Interna

La unidad de auditoría interna es parte integrante de la estructura del sistema de control interno.

Forma parte de un instrumento de gestión que realiza análisis, evaluaciones y recomendaciones de forma concomitante y posterior de las actividades y operaciones de las entidades y jurisdicciones, verificando que se ajusten a las normas y procedimientos legalmente establecidos a fin de informar y asesorar a la Dirección de éstas.

7.1-Objetivos y Funciones de la Unidad de Auditoría Interna

La Unidad de Auditoría Interna integra el sistema de control interno, actuando como instrumento de gestión que realiza de manera concomitante y posterior el análisis, evaluación y recomendación de las operaciones que realiza el ente examinado, verificando que las mismas se ajusten al marco normativo legal vigente, siguiendo los lineamientos emanados de la Contaduría General de la Provincia.





Serán objetivos de la Unidad de Auditoría los que se enuncian a continuación:

- Realizar un control integral e integrado de las operaciones de las entidades que forman parte del Sector Público Provincial no Financiero, vinculados a la gestión presupuestaria, financiera, económica, patrimonial y normativa.
- Verificar el cumplimiento de las Normas de Control Interno en todas las áreas o sectores de las Jurisdicciones o entidades.
- Las funciones de la Unidad de Auditoría Interna son:
 - Aplicar los principios de auditoría generalmente aceptados, recomendaciones o resoluciones técnicas, que considere adaptables al Sector Público Provincial.
 - Dictar y aplicar normas de auditoría interna, las que deberán ser coordinadas con el Tribunal de Cuentas y Fiscalía de Estado.
 - Producir informes relacionados con el cumplimiento de objetivos y metas a fin de asesorar para la toma de decisiones.
 - Inspeccionar y verificar las operaciones económicas, financieras y patrimoniales de los servicios administrativos y organismos del Estado Provincial en el tiempo y forma que lo estime conveniente.
 - Verificar las entradas y salidas de fondos y valores de la Dirección General de Tesorería y Crédito Público y arquear sus existencias.
 - Emitir y supervisar la aplicación, por parte de las unidades correspondientes, de las normas de auditoría interna.
 - Realizar o coordinar la realización por parte de estudios profesionales de auditores independientes, de auditorías financieras, de legalidad y de gestión, investigaciones especiales, pericias de carácter financiero o de otro tipo, así como orientar la evaluación de programas, proyectos y operaciones.
 - Vigilar el cumplimiento de las normas contables, emanadas de la Contaduría General de la Provincia y Fiscalía de Estado.
 - Supervisar el adecuado funcionamiento del sistema de auditoría interna facilitando el desarrollo de las actividades del Tribunal de Cuentas.
 - Establecer requisitos de calidad técnica para el personal de las unidades de auditoría interna.
 - Aprobar los planes anuales de trabajo de la unidad de auditoría interna, orientar y supervisar su ejecución y resultado.
 - Comprobar la puesta en práctica, por parte de los organismos controlados, de las observaciones y recomendaciones efectuadas por las unidades de auditoría interna y acordadas con los respectivos responsables.





- Atender los pedidos de asesoría que le formulen el Poder Ejecutivo y las autoridades de sus jurisdicciones y entidades en materia de auditoría.
- Formular directamente a los órganos comprendidos en el ámbito de su competencia, recomendaciones tendientes a asegurar el adecuado cumplimiento normativo, la correcta aplicación de las reglas de auditoría interna y de los criterios de economía, eficiencia y eficacia.
- Poner en conocimiento del titular del Poder Ejecutivo, Ministro de Finanzas, Fiscalía de Estado y al Ministro de la Jurisdicción de que se trate, los actos que hubiesen acarreado o estime puedan acarrear perjuicios para el patrimonio público.
- Elevar un informe trimestralmente al Poder Ejecutivo, con copia al Contador General de la Provincia, Ministro de Producción y Finanzas y Secretario de Administración Financiera, sobre los aspectos que supervise, así como sugerir medidas que estime pueden proteger al patrimonio público. Dicho informe será realizado bajo la responsabilidad del Sub Contador a cargo de la Dirección de Auditoría, sin otra intervención previa o posterior.

7.2-Estructura

El Art. 93, Inc.2 de la Ley 9.086 establece que la Dirección de Auditoría, creada en el ámbito de la Contaduría General de la Provincia, estará a cargo de un Sub Contador General Auditor, quién secundará al Contador General de la Provincia, y deberá poseer título universitario de alguna de las carreras de Profesional en Ciencias Económicas y una antigüedad en la Administración Pública Nacional, Provincial o Municipal no menor a 4 años.

Sus funciones son:

- El planeamiento de objetivos y actividades de la Dirección.
- La planificación, coordinación y control de las funciones de auditoría.
- Autoridad jerárquica sobre el personal del área.
- La supervisión de todas las actividades del Área.

Por debajo del Sub Contador General Auditor, se encuentra el Jefe del Área de Auditoría. Este deberá ser profesional en Ciencias Económicas, con amplio dominio de funciones contables en la Administración Pública y de auditoría gubernamental.

Será responsable por:

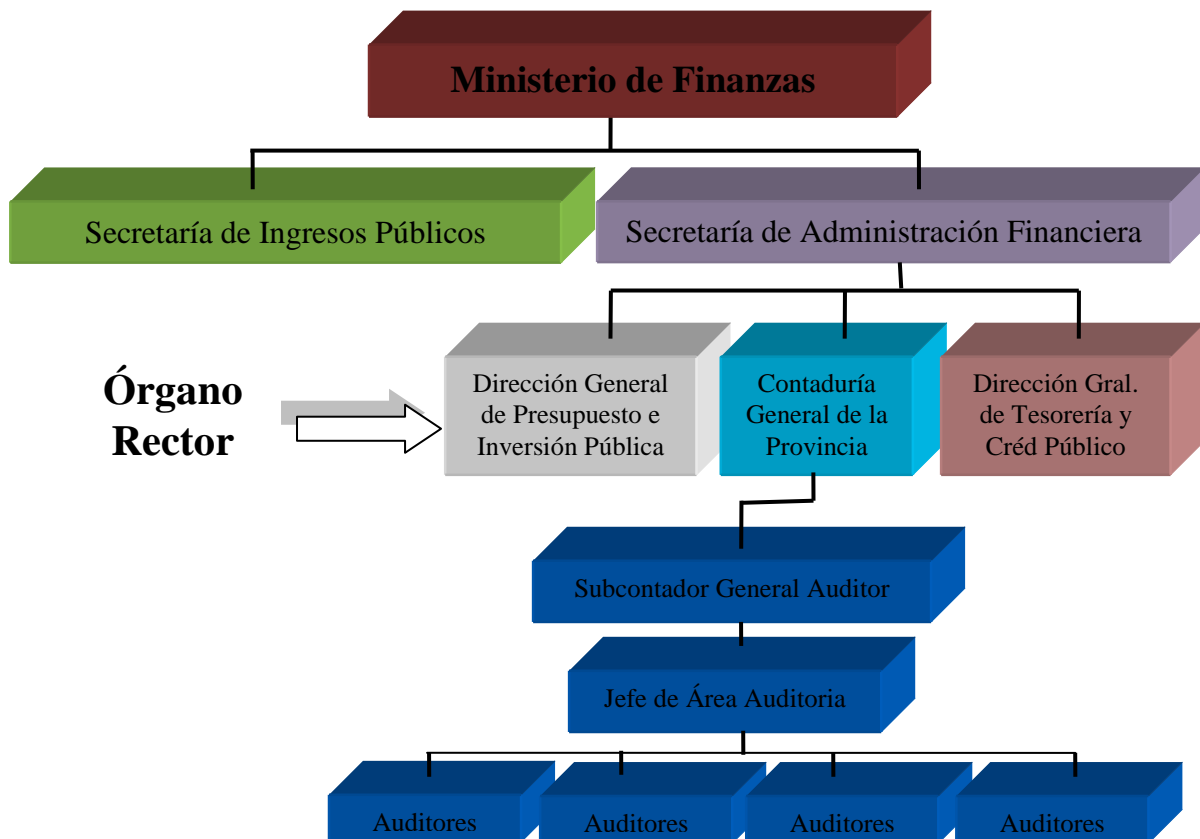
- Asignación y distribución del personal en las tareas, teniendo en cuenta las funciones y capacidad de este.
- Revisión de los Papeles de Trabajo.
- Controlar los tiempos necesarios para el cumplimiento de las funciones del Área.
- Preparar los programas de trabajo anuales.





- Establecer los horarios especiales de trabajo del personal del Área.
- Supervisar las tareas del personal, organizarlas y guiarlas.
- Evaluar el trabajo realizado por el cuerpo de auditores.
- Analizar la auditoría realizada, redacción del pre-informe junto con los auditores encargados y la discusión del mismo con estos y el responsable de la entidad auditada.
- Guiar al personal durante la ejecución de tareas y brindar asistencia técnica, coordinando las distintas tareas y actividades.

7.2.2 Organigrama:



En este organigrama podemos identificar donde está ubicada la Dirección de Auditoría dentro de la Estructura del Ministerio de Finanzas. Como se menciona anteriormente está directamente dirigido por un Jefe Auditor, quién depende del Subcontador General Auditor. El órgano rector es la Contaduría General de la Provincia, que forma parte de la Secretaría de Administración Financiera quien determina la política presupuestaria, realiza el control de las actividades económicas, financieras y patrimoniales del Estado y centraliza los ingresos del Tesoro Provincial.





8 - Alcance de la Auditoría Interna

El alcance de la auditoría interna es básicamente la extensión que tendrá la auditoría, es decir, los límites de la misma. El alcance incluye una descripción de las actividades y procesos a desarrollarse, las áreas o unidades involucradas y hasta el periodo de tiempo bajo examen.

La auditoría gubernamental puede cubrir toda actividad, operación o programa que ejecuten las entidades del Sector Público Provincial, ya sea de carácter financiero, económico, patrimonial o de cualquier otro tipo.

El Art. 99 de la Ley 9.086 afirma que *“La Dirección de Auditoría podrá requerir de los organismos comprendidos en el ámbito de su competencia, la información que le sea necesaria para el cumplimiento de sus funciones. Para ello todos los agentes y/o autoridades del Sector Público Provincial prestarán su colaboración, considerándose la conducta adversa como falta grave”*. En este sentido, la Auditoría Gubernamental puede cubrir cualquier operación o actividad que se relacione con el objetivo señalado para la auditoría. Sin embargo, para obtener una mayor eficiencia y efectividad, es conveniente no abarcar la totalidad de las operaciones, sino parte de ellas, comenzando sobre las áreas o actividades más críticas y que ofrecen mayores posibilidades de ser mejoradas.

Es importante destacar que la auditoría interna gubernamental deberá cubrir siempre los recursos, operaciones, actividades, programas y entidades de acuerdo con disposiciones legales aplicables.

Finalmente, cabe aclarar que el Alcance de la Auditoría deberá ser siempre especificado en la nota de presentación elevada a la autoridad de la entidad a ser analizada, así como también debe mencionarse en el informe final del auditor.

9 - Riesgos Asociados a la Auditoría Interna

Son riesgos de auditoría aquellas eventualidades o contingencias existentes relacionadas con el ente a auditar, ya sea su estructura, actividades o incluso las personas que actúan en él, y por las cuales el auditor pudiera no detectar la existencia de errores o falsedad en la información que le corresponde examinar o las irregularidades en el desarrollo de funciones y actividades por parte del personal, llevándolo a la consecuente posibilidad de emitir un informe incorrecto.





El riesgo de auditoría está compuesto por distintas situaciones o hechos, cuyo análisis individual, puede proporcionar una mayor ayuda para la evaluación de los riesgos existentes en un trabajo particular, determinando asimismo de qué manera es posible reducirlos.

Existen distintos tipos de riesgos asociados a la Auditoría, entre ellos se destacan:

9.1-Riesgos Inherentes

Son aquellos atribuibles exclusivamente a la actividad del Organismo o Ente examinado, independientemente de los sistemas y mecanismos de control que sean aplicados.

El riesgo inherente está totalmente fuera de control por parte del auditor. Difícilmente se puedan tomar acciones que tiendan a eliminarlo porque son propios de la operatoria del Organismo o Ente auditado.

Entre los factores que determinan la existencia de un riesgo inherente se pueden mencionar:

- La naturaleza de la actividad del Organismo o Ente.
- La situación económico financiera del mismo.
- La organización de este y de sus recursos humanos y materiales

9.2-Riesgos de Control

Estos son aplicables a la estructura y mecanismos de control interno, entre ellos los de auditoría interna.

Son los riesgos de que los sistemas de control estén incapacitados para detectar o evitar errores o irregularidades significativos en forma oportuna.

La existencia de puntos débiles en el control implica la presencia de factores que incrementan los riesgos de control; consecuentemente, los puntos fuertes de control son factores que reducen el nivel de riesgos.

9.3-Riesgos de Detección

Son aquellos originados en la naturaleza, alcance y oportunidad de procedimientos de auditoría. Son aspectos relacionados con la forma en que el auditor actúa, por lo que éste tiene mayores posibilidades de reducir al mínimo este riesgo.

El riesgo de detección es el riesgo de que los procedimientos de auditoría seleccionados no encuentren errores o irregularidades existentes en el Organismo o Entidad evaluada.

Los factores relacionados con los riesgos de detección son:





- La ineficiencia de los procedimientos de auditoría aplicados.
- La incorrecta aplicación de un procedimiento de auditoría.
- Mala definición del alcance y oportunidad en un procedimiento de auditoría, haya sido bien o mal aplicado.

Una vez que se conocen los riesgos, el auditor debe encarar la tarea con la mayor precisión tanto en la planificación como en la ejecución de los procedimientos.

Para que esto sea posible, es necesaria la construcción de una matriz de riesgos con la calificación correspondiente a cada uno de ellos (alto, medio o bajo) de cada uno de

los componentes del Ente a examinar, de manera tal de poder visualizar la importancia de estos en el conjunto de actividades a desarrollar.

10 - Plan de Auditoría Interna

Es un conjunto de Programas seleccionados para dar cumplimiento de un objetivo determinado de Auditoría, a desarrollarse en un plazo establecido de tiempo.

El Plan de Auditoría generalmente se representa gráficamente en un cuadro de doble entrada, donde se reflejan las tareas y su tiempo de ejecución, de modo que se pueda localizar cada tarea o actividad en el tiempo y el lapso o duración de estas. Para cada auditoría a realizar se expondrá con el mayor nivel de precisión posible el momento en que se iniciará y el tiempo de duración de esta.

En ocasiones es conveniente utilizar gráficos mensuales para exponer el Plan de Auditoría, aumentando el nivel de detalle de información al agregar el nombre del personal que está llevando a cabo las actividades.

A continuación se muestra un ejemplo de la tabla en la que puede exponerse un Plan de Auditoría. En ella se detalla el ejercicio en el que estará vigente, para que mes será aplicable, quiénes de los integrantes del área serán destinados a la ejecución de las distintas actividades, los tiempos de inicio, duración y finalización de cada una de ellas. Este plan, deber ser dinámico y flexible, contemplando las contingencias que pudieren modificar o imposibilitar su correcta ejecución.





PLAN DE AUDITORIA AÑO 2012																Mes:				
Auditoría / Personal	Semanas/Días																			
	1					2					3					4				
	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V
Auditoría 1	■	■	■	■	■	■														
Ramirez, Pérez	■	■	■	■	■	■														
Auditoría 2						■	■	■	■	■										
Lopez, Gimenez						■	■	■	■	■										
Auditoría 3												■	■	■	■	■	■	■	■	■
Rozzo, Díaz												■	■	■	■	■	■	■	■	■
Auditoría 4						■	■	■	■	■	■									
Canali, Peralta						■	■	■	■	■	■									
	■	Tarea en ejecución				■	Tarea finalizada													

10.1-Programa de Auditoría

Implica la selección de una serie ordenada de procedimientos de auditoría adecuados al objetivo final que se pretende lograr.

En el Programa se realiza una descripción analítica mas detallada de los pasos a seguir en las auditorías, indicando de manera más precisa cómo se llevarán a cabo, sirviendo de guía para la ejecución de actividades de la Unidad de Auditoría Interna.

Dentro de la programación se realizará también un presupuesto de tiempos de ejecución de tareas, que servirá como base para programaciones futuras, las cuales deberán ser ajustadas año tras año en base a los tiempos reales de ejecución de actividades.

10.2-Procedimiento de Auditoría

Señala una conducta, forma de proceder o actuar adecuada para el logro del objetivo del Programa de Auditoría. A su vez, deberá generar la búsqueda de las técnicas para poner en práctica el trabajo de auditoría.

Un procedimiento de Auditoría debe contener los siguientes aspectos fundamentales:

1. La selección de la técnica de auditoría adecuada al trabajo a realizar.
2. La oportunidad apropiada para la aplicación de dicha técnica, es decir el momento ideal para su aplicación.
3. La extensión e intensidad con la que se realizará el trabajo de Auditoría.





10.3-Técnicas de Auditoría

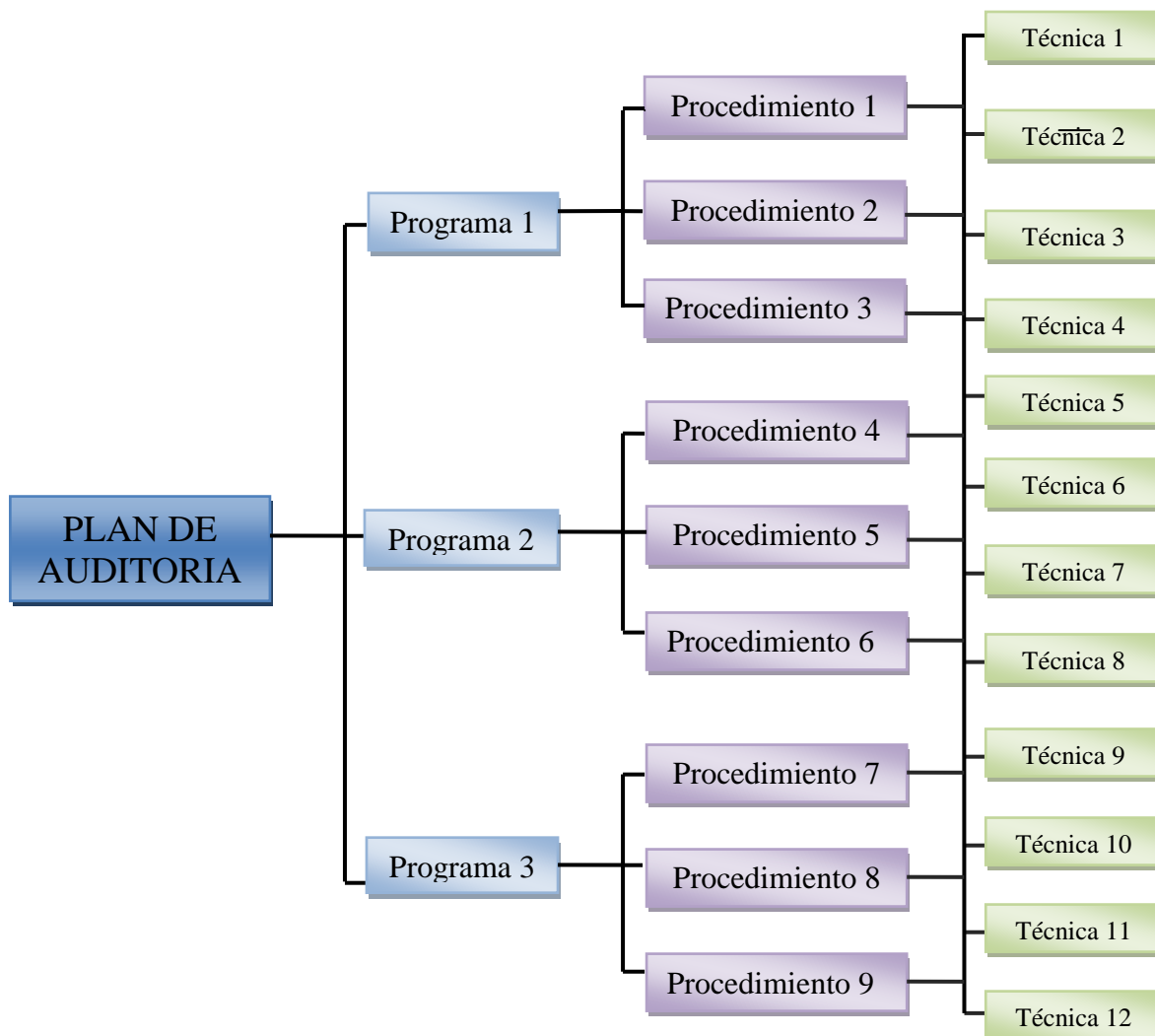
El auditor interno se nutre de éstas para la ejecución de sus labores. A través de ellas podrá obtener información y elementos de juicio que le permitan llegar y sustentar el informe final. Esta información deberá ser reflejada en los papeles de trabajo, y su análisis le permitirá al auditor evaluar la situación real de la auditoría.

A continuación se exponen las 6 técnicas de auditoría más utilizadas:

1. Examen físico: es la técnica mediante la cual el auditor verifica la existencia real de la evidencia dentro de la entidad examinada.
2. Análisis: Consiste en separar la información relevada con el propósito de determinar la composición y contenido de ésta, para luego clasificarla de manera ordenada.
3. Investigación: se trata de buscar la información correcta y precisa, ya sea dentro o fuera de la entidad auditada, mediante entrevistas orales o escritas.
4. Observación de Operaciones: consiste en presenciar un el desarrollo de una actividad o procedimiento por parte del auditor en el momento en que está siendo ejecutada.
5. Cálculos: consiste básicamente en la comprobación de la exactitud de la información o registros mediante el desarrollo de operaciones matemáticas.
6. Confirmación: es la respuesta a una pregunta o solicitud de información que el auditor realice a algún miembro o área de la entidad bajo examen, con el fin de corroborar la información obtenida.

Las partes integrantes del Plan de Auditoría tienen una relación de mayor a menor, según su ubicación dentro del esquema y a su vez contiene elementos del orden inferior. Gráficamente podemos expresarlo de la siguiente manera:





10.4-Objetivos de un Programa de Auditoria

Un programa de auditoria interna es una clara definición de los procedimientos de auditoria aplicables para el cumplimiento de la coordinación en tiempo real operativo de las distintas áreas o funciones a realizar por el personal, conducir o guiar el buen funcionamiento de la unidad de auditoria interna, permitir la implementación del control del cumplimiento de los objetivos, lograr eficiencia en las actividades y procedimientos ejecutados por el personal y obtener la mayor eficiencia en la combinación de factores tales como tiempo, personal y costo operativo.





Los programas de auditoría interna constituyen una clara descripción de las funciones que deben realizarse, fijando la secuencia lógica en que se realizará el trabajo. Del mismo modo se indica la intensidad o extensión de las tareas a realizar, como así también el momento oportuno en que se ejecutará.

El programa debe ser aprobado por funcionario responsable de la Unidad de Auditoría Interna. Es importante que el responsable superior tenga conocimiento de la planificación para que pueda poseer una idea concreta de las funciones que los auditores deberán cumplir en el transcurso del programa.

11 - Papeles de Trabajo

Son considerados Papeles de Trabajo al conjunto de documentos en los cuales el auditor registra los datos e información obtenidos, así como el resultado de las pruebas realizadas en el desarrollo de sus funciones. Es importante que el personal sea capacitado en relación a la preparación, utilización y archivo de los mismos, de modo que pueda lograrse una regla general de trabajo que permita una fácil y efectiva utilización.

11.1-Objetivo de los Papeles de Trabajo

El propósito fundamental es constituir una evidencia clara y completa de las tareas efectuadas, y delimitar las responsabilidades de los auditores internos. A continuación se enuncian y describen algunos de los propósitos más importantes de los Papeles de Trabajo:

1. **Registrar las labores:** Proporcionar un registro sistemático, completo y detallado de la labor efectuada por el auditor.
2. **Registrar los resultados:** Proporcionar un registro de la información y evidencia obtenidas, en respaldo de los hallazgos, conclusiones y recomendaciones efectuadas.
3. **Respaldar el informe:** El contenido de los papeles de trabajo debe ser suficiente para poder respaldar opiniones, conclusiones y el contenido del informe final. Este informe bajo ninguna circunstancia debe contener información o datos no respaldados por los papeles de trabajo.





4. **Servir como fuente de información:** Los datos e información procesada, utilizados por el auditor para la confección del informe, pueden ser utilizados en el futuro como fuente de consulta cuando se necesiten datos específicos.

5. **Mejorar la calidad del examen:** Los papeles de trabajo bien elaborados, resaltan la importancia de asuntos relevantes y garantizan que se les dé la importancia que corresponde.

6. **Facilitar la revisión y supervisión:** Los papeles de trabajo son fundamentales para llevar a cabo la revisión previa a la emisión del informe final. En el caso de que se presenten dudas o cuestionamientos sobre el contenido del borrador del informe, los papeles de trabajo contendrán la información para disiparlas.

11.2-Clasificación y Ordenamiento

Los papeles de trabajo pueden clasificarse en dos grandes grupos:

1. Archivos corrientes o del ejercicio:

Son los papeles específicos de las labores de auditoría realizadas en el ejercicio en curso. Son aquellas que se están utilizando en el transcurso de la auditoría, pero que no se considerarán para uso continuo en auditorías posteriores.

Estos archivos deben organizarse cronológicamente y según las necesidades de utilización de cada auditoría, logrando de esta manera una mayor facilidad para la ubicación del mismo.

2. Archivos permanentes:

Este tipo de archivo debe contener la información que sea de interés, utilización continua o necesaria en auditorías siguientes. Al igual que en los archivos corrientes, deben organizarse de manera tal que sean de fácil acceso y utilización.

El archivo permanente debe servir como información básica para la planificación de próximas auditorías.

Debe proporcionar información resumida de utilización y acceso rápidos y sencillos, sobre las tareas realizadas y los informes elaborados en exámenes anteriores, incluyendo un resumen de las áreas cubiertas en éstas.

El archivo permanente debe revisarse y actualizarse periódicamente, retirando el material obsoleto o poco utilizado, evitando de este modo que estos se hagan demasiado voluminosos.





11.3-Contenido

El diseño de los papeles de trabajo debe estar realizado de manera tal que se estandaricen específicamente para las distintas auditorías que se realizan durante el ejercicio.

El contenido de los papeles de trabajo debe estar conformado por toda la información, datos y evidencias significativas que haya acumulado el auditor durante el examen. Deben estar desarrollados de manera tal que puedan ser comprendidos por cualquier persona ajena a su realización.

Para que los papeles de trabajo sean precisos, prolijos y de utilidad para el auditor, deberán contener al menos:

1. Archivos corrientes o del ejercicio:

- Numeración o codificación de los papeles de trabajo, orientados a facilitar la ubicación e identificación de los mismos.
- Nombre del programa o auditoría y de la entidad en la que se desarrollaron los exámenes.
- Nombres de los auditores que realizaron el trabajo, y la fecha de ejecución.
- Descripción clara y concreta del trabajo efectuado.
- Conclusiones del mismo.
- El nombre de la persona responsable que realizó la revisión del trabajo y la fecha en que la efectuó.

2. Archivos permanentes:

- Índice.
- Programa de Auditoría.
- Copias de informes anteriores de auditoría.
- Extractos y copias de documentación relevante.
- Información relacionada con legislación vigente aplicable y su reglamentación, organización de la entidad, etc.
- Notas y observaciones del auditor sobre procedimientos empleados, irregularidades, desviaciones de normas, recomendaciones empleadas, etc.

El orden y secuencia de los puntos antes mencionados dependerán de la organización que emplee la unidad de auditoría.





11.4-Preparación

Existen algunos principios básicos que fundamentan la preparación de los papeles de trabajo, tales como:

- Deben ser totalmente preparados teniendo en cuenta la inclusión de todos los datos necesarios.
- Deben incluirse solo datos pertinentes y veraces.
- Los datos incluidos deberán sustentar alguna afirmación o concepto expresado sobre la auditoría.
- Los papeles de trabajo deberán tener un enunciado conciso del trabajo de auditoría ejecutado.

11.5-Archivo

Los papeles de trabajo pueden archivar de diferentes maneras según el criterio que quiera emplearse por la unidad de auditoría.

Una de las formas más utilizadas para el archivo de los papeles de trabajo es respetando los dos grandes grupos que se mencionaron con anterioridad, Archivos Corrientes o del ejercicio y Archivos Permanentes. Los primeros serán los utilizados con mayor frecuencia, debido a que son aquellos utilizados a diario para la realización de las auditorías en curso, mientras que el segundo grupo será empleado mayormente como material de consulta para auditorías subsiguientes.

A su vez, estos pueden estar organizados por Entidad o Jurisdicción, y por el número de auditoría o examen que se le haya realizado en el ejercicio.

11.6-Revisión y aprobación

Tanto para lograr la máxima eficiencia como para garantizar la calidad de la auditoría, es necesario que se efectúe una revisión completa de los papeles de trabajo.

En tal sentido, será el auditor supervisor quién examinará los papeles de trabajo elaborados por los miembros del equipo de auditoría, ya que es de suma importancia que se realice una revisión objetiva de los mismos por parte de una persona que no ha participado directamente en las labores de auditoría.

Esta tarea por parte del auditor supervisor debe realizarse tanto en el curso de las labores de auditoría como al finalizar las mismas, previo a la elaboración del informe final.





Por último, el auditor supervisor deberá aprobar el informe final, lo cual implica tácitamente la aprobación de todos los papeles de trabajo y la suficiencia de su contenido para dar respaldo al informe, así como de las labores efectuadas por el grupo de auditores de campo.

Para la revisión de los papeles de trabajo, se deben tener en cuenta algunos factores:

- Conformidad de estos con el programa de auditoría.
- Precisión, confiabilidad y aceptación del contenido de los papeles de trabajo en relación a las evidencias encontradas y los resultados alcanzados.
- Validez y racionalidad de las conclusiones alcanzadas.
- Naturaleza y alcance de la discusión con autoridades de la entidad auditada.
- Cumplimiento de las normas de presentación de papeles de trabajo.

La calidad de los papeles de trabajo tiene una importancia similar a la del informe final, ya que la información obtenida en las auditorías es de poco o ningún valor si el personal la retiene sólo mentalmente. Para disminuir los errores u omisiones, la información obtenida verbalmente debe ser plasmada y registrada en los papeles de trabajo.

El auditor gubernamental no sólo debe saber efectuar la auditoría y redactar el informe final, si no también saber que su trabajo exige la elaboración, durante todo el proceso de auditoría, de un registro documental completo de los procedimientos, hallazgos y evidencias de en con las cuales va a fundamentar su informe.

12 - Informe de Auditoría

El informe de auditoría es el producto final del trabajo del auditor gubernamental, en el que se presentan comentarios sobre hallazgos, conclusiones y las respectivas recomendaciones, basados siempre en programas, procedimientos y técnicas de auditoría.

Mediante el informe, el auditor pone en conocimiento de la entidad examinada los resultados de su trabajo. Para ello es necesario que el informe contenga la expresión de juicios fundamentados en las evidencias obtenidas sin ocultar o desvirtuar los hechos que puedan inducir en errores.

Este informe es un elemento de control independiente, que permite a la Dirección Superior de las entidades tomar conocimiento de la realidad actual. Es necesario que el auditor ponga atención y cuidado en la objetividad en la redacción del mismo, manteniendo siempre el criterio de independencia.





Es muy importante destacar que un buen informe de auditoría no es útil por los errores y deficiencias detectados, sino por las propuestas, sugerencias y recomendaciones de medidas correctivas que contenga, es decir, que contribuya a mejorar el trabajo o desempeño de la entidad.

12.1- Características del Informe de Auditoría

El informe de auditoría debe cumplir con ciertos requisitos que deben tenerse en cuenta en el momento de su confección, para lograr un alto grado de desempeño profesional y para alcanzar eficazmente los objetivos de comunicación de resultados de la auditoría.

Entre las características más importantes, se pueden enunciar:

- Seguro: El informe debe ser indubitable, firme y denotar confianza en cuanto a la labor de auditoría realizada y a lo expuesto en el informe.
- Conciso: Debe ser breve en expresiones, no debe enredarse en palabras, oraciones y párrafos demasiado detallados que no encajan claramente con el mensaje del informe.
- Oportuno: El informe debe ser realizado en el momento conveniente, presentado en el momento justo, y que el tema que trata tenga vigencia, de modo tal de incentivar una rápida acción correctiva.
- Claro: Debe ser fácil de comprender; para ello es necesario que no exista ambigüedad en los términos empleados, y se mantenga un orden lógico y coherente en las sentencias. Además no debe presuponerse que los lectores del informe tienen conocimientos técnicos detallados, es por eso que deberían emplearse términos familiares.
- Suficiente: Debe contener toda la información necesaria sobre hallazgos, conclusiones y recomendaciones para promover el entendimiento adecuado de los asuntos informados.
- Objetivo: Tendrá que exponer los resultados con imparcialidad, evitando exagerar o enfatizar sobre el desempeño incorrecto o deficiente. Para esto es necesario fundar los trabajos de auditoría en el criterio de independencia del auditor y en el reconocimiento de que el informe debe ser constructivo y eficiente.
- Tono constructivo: El informe debe estar orientado a provocar una reacción de aceptación de los hallazgos y conclusiones por parte de la Dirección de la Entidad bajo





examen. Para ello es necesario que todo el énfasis que se ponga en los temas abordados estén dados en la necesidad de mejorar más que criticar.

13 - Contenido del Informe Final

El punto final del trabajo de auditoría es el informe. Este debe ser elaborado cuidadosamente para proporcionar toda la información referente a la labor de auditoría realizada.

Uno de los objetivos es el de responder al lector o receptor quién hizo la auditoría, qué operaciones y entidades fueron auditadas, cuándo ocurrieron estas operaciones, cómo y de acuerdo a qué normas o metodologías se realizó la auditoría, por qué se hizo la auditoría y cuál es la conclusión final del auditor respecto a lo examinado.

Es importante que el informe contenga al menos:

1) **Carta de Presentación:**

Sirve para exponer formalmente el informe, debe incluir la información básica necesaria para comprender en términos generales la naturaleza y amplitud de la auditoría efectuada.

2) **Objetivo:**

Expone los motivos por los que se efectuó la auditoría y los fines que persigue el informe desarrollado.

3) **Alcance de la Labor:**

Indica la cobertura del trabajo realizado para el cumplimiento del objetivo, detallando las tareas realizadas, las técnicas empleadas, las normas de auditoría observadas, la fecha de inicio y finalización de las tareas de campo y el período relevado.

En caso de corresponder se indicarán las limitaciones al alcance encontradas.

4) **Aclaraciones Previas:**

Cuando sea necesario, se deberán efectuar las aclaraciones previas que se estimen pertinentes a fin de dar el sentido y contexto debido a las observaciones y recomendaciones efectuadas en el informe.

5) **Observaciones:**

Señala las desviaciones encontradas durante el trabajo de campo realizado. Es importante que cada una de las observaciones planteadas en el informe estén debidamente sustentadas por la evidencia contenida en los papeles de trabajo.

Deben ser claras y concisas, estar debidamente ordenadas por tema y por grado de importancia.





6) Recomendaciones:

Constituyen la opinión considerada del auditor sobre una situación específica. Deben ser expuestas para rectificar o modificar condiciones que necesitan ser cambiadas o mejoradas.

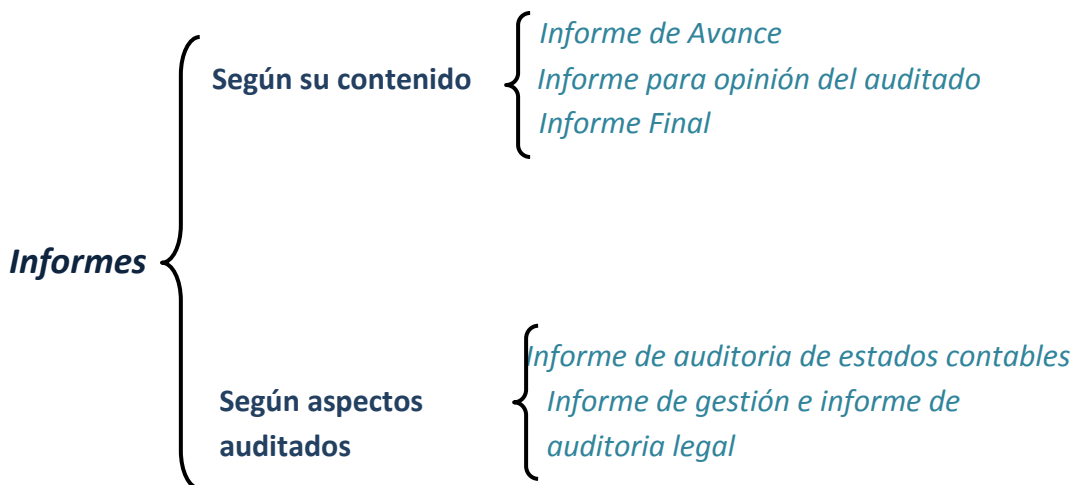
Las recomendaciones deben incluir un motivo claro por el que se estima se debe tomar una acción correctiva.

7) Conclusiones:

Expresará las opiniones profesionales del auditor en base al examen realizado. Debe agregar valor al informe, basadas en realidades de los hallazgos realizados, manteniendo una actitud independiente, positiva y objetiva.

14 - Tipos de Informe en el Sector Público

En la Administración Pública Provincial pueden efectuarse distintos tipos de informes, los cuales pueden clasificarse de la siguiente manera:



El informe de avance es una opinión escrita sobre un anticipo de información. Este es emitido durante la ejecución de la auditoría, a pedido del Director de la Unidad de Auditoría para que se le informe sobre los resultados del examen efectuado hasta un determinado momento.

El informe para opinión del auditado es aquel que se confecciona para que este emita sus descargos en relación a las observaciones o hallazgos encontrados.





Informe final es la versión definitiva y completa dirigida a las autoridades de la entidad auditada.

El informe de auditoría de estados contables emite una opinión profesional sobre la razonabilidad de los estados contables en su conjunto, analizando para ello la situación patrimonial, económica y financiera, y los resultados del ejercicio auditado. Este tipo de informe no es muy utilizado en la Administración Pública Provincial, salvo para el caso de las empresas del Estado.

Informe de gestión y auditoría legal es el más utilizado actualmente, y consiste en emitir una opinión profesional sobre las falencias, desvíos o errores encontrados por el incumplimiento de la normativa vigente en el desarrollo de procesos y actividades operativas de una entidad. Asimismo tiene como fin evaluar la operatoria y comportamientos en términos de economía, eficiencia y eficacia.

15 - Seguimiento de las Recomendaciones

El objetivo de las auditorías es lograr que se implementen las recomendaciones efectuadas, para corregir desvíos, mejorar los controles o implementar normativas vigentes, y lograr de este modo una mejora continua en la gestión del ente. Esto debe verificarse a través del seguimiento de la implementación de recomendaciones expuestas en los distintos informes.

Es importante que estas verificaciones estén contempladas en el plan anual de auditoría y que se mantengan actualizadas las bases de datos que contengan las observaciones y recomendaciones efectuadas.

Entre otras cosas, el seguimiento periódico será útil para la unidad de auditoría para constatar que se hayan adoptado las medidas necesarias por parte de la entidad para la corrección de desviaciones. Asimismo servirán como fuente de información para la realización de nuevas auditorías y retroalimentar el proceso continuo de control interno.

La Auditoría Interna deberá observar, relevar, analizar y procesar información sobre los procesos y actividades realizados en cada una de las entidades, y detectar posibles errores y desviaciones, con el fin de cumplir con las metas y objetivos particulares de cada entidad y generales de la Administración Pública





Provincial· Los comentarios sobre desviaciones y hallazgos, conclusiones sobre la labor efectuada y las recomendaciones correspondientes serán plasmados de manera clara y concisa en Informes Finales de Auditoria·

Finalmente, es importante el seguimiento de las recomendaciones realizadas, la correcta implementación de éstas y el efecto que produjeron en la entidad·





PROPUESTA SOBRE CONTROL INTERNO

Capítulo 5





Propuesta sobre Control Interno

Actualmente en el ámbito de cada Jurisdicción que compone el Sector No Financiero de la Administración Pública de la Provincia de Córdoba se aplican actividades y mecanismos de control interno en los procesos con el objetivo de cumplir en la aplicación de la normativa vigente, pero los mismos no se encuentran normados.

Por este motivo, considero necesario crear Normas de Control Interno que permitan a las Jurisdicciones aplicar de manera uniforme criterios, procedimientos y técnicas de control, facilitando el cumplimiento del marco legal en materia constitucional y de administración financiera.

La aplicación de este conjunto de Normas de Control Interno facilitará a la Dirección de Auditoría Interna el seguimiento de las actividades de control realizadas por los Servicios Administrativos de cada Jurisdicción, permitiendo detectar con mayor facilidad deficiencias, errores o desviaciones en el desarrollo de los procesos y actividades, y la posterior presentación de sugerencias o recomendaciones para solucionarlos.

Estas Normas serán guías generales dictadas por la Contaduría General de la Provincia, con el fin de promover una eficiente administración de los recursos públicos en las entidades bajo una adecuada estructura del control interno. Establecerán pautas básicas y guías para el desarrollo de actividades de las entidades del sector público hacia la búsqueda de la efectividad, eficiencia y economía de las operaciones.

El ámbito de aplicación de las presentes normas será el Sector Público Provincial no Financiero, Administración General Centralizada, de acuerdo a lo establecido en el artículo 5° de la Ley de Administración Financiera y del Control Interno de la Administración Provincial N° 9086.

Los titulares de cada entidad son responsables de establecer, mantener, revisar y actualizar la estructura de control interno, en función a la naturaleza de sus actividades y volumen de operaciones. Asimismo, a los responsables de cada área operativa, les corresponde garantizar el eficaz funcionamiento del mencionado sistema.

Los agentes y funcionarios públicos de las jurisdicciones, en sus respectivos ámbitos de actuación, implementarán las normas y procedimientos específicos de control en la ejecución de los procesos.

Estas normas no deben limitarse a las operaciones exclusivamente financieras, se aplicarán a cualquier tipo de gestión, operación o función operativa y a todos los sistemas de información, ya sean automatizados o manuales.





Para el desarrollo del Sistema de Control Interno se tendrá como base el conjunto de componentes que conforman el Enfoque COSO, ya que permitirá garantizar con mayor fiabilidad el cumplimiento de leyes, normas, reglamentos y políticas a las que las Jurisdicciones se encuentren sujetas.

El marco integrado de control que se propone consta de cinco componentes interrelacionados e integrados al proceso de gestión de cada entidad y jurisdicción, y son:

- ***Ambiente de Control.***
- ***Evaluación de los Riesgos.***
- ***Actividades de Control.***
- ***Información y Comunicación.***
- ***Supervisión.***

Ambiente de Control

Debido a la resistencia que en general se opone sobre las actividades de control en las instituciones, se realizarán charlas informativas, capacitaciones y otros tipos de formaciones a los integrantes de las distintas Jurisdicciones en relación a la función e importancia que tiene el control interno en los procesos de una entidad, e inculcar paulatinamente una cultura o actitud positiva antes de implementar el sistema de control interno dentro de cada jurisdicción.

La formación e instrucción de los integrantes de los Servicios Administrativos estará a cargo de la Dirección de Auditoría de la Contaduría General de la Provincia, quién a través de su Director e integrantes, planificará los encuentros, desarrollará el contenido didáctico, arbitrará los medios y recursos necesarios, y hará las distintas disertaciones.

Después de la formación sobre la importancia y trascendencia del Control Interno, los Servicios Administrativos deberán hacer hincapié en algunos aspectos fundamentales para desarrollar un adecuado Ambiente de Control Interno. A continuación se enumeran y detallan esos aspectos:

Integridad y Valores Éticos

Los valores éticos aceptables en el ámbito interno de las instituciones enmarcarán conductas, principios y compromisos del personal para con ella, sus pares y sobre todo con los ciudadanos del Estado Provincial. Entre ellos podríamos destacar la honestidad, transparencia, responsabilidad y compromiso en el ejercicio de sus funciones.





Actualmente el Gobierno de la Provincia de Córdoba, a través de su sitio web, ha desarrollado un portal de transparencia que refleja información detallada sobre la gestión pública. El Gobierno de la Provincia de Córdoba busca a través de este programa la participación de los ciudadanos en el control de la función pública y la demanda del cumplimiento de obligaciones a sus funcionarios.

En este portal se puede acceder a información relacionada con la ejecución del presupuesto, los sueldos de todos los agentes y funcionarios públicos, declaraciones juradas patrimoniales, el consumo detallado por proveedor de cada repartición, los gastos ejecutados en concepto de subsidios y ayudas económicas, los gastos en concepto de viáticos, movilidad y pasajes de funcionarios, y otras informaciones relacionadas con la deuda pública provincial, recaudación mensual y coparticipaciones a Municipios y Comunas.

Además se encuentra disponible también el Plan de Sustentabilidad que contiene información relacionada con las acciones que ha desarrollado el Ministerio de Finanzas - gestión del gasto, gestión de la deuda pública, sistema tributario, auditorías financieras, gestión de recursos humanos y comunicación a los ciudadanos - entre otros temas - en los últimos años, con la finalidad de sustentar el bienestar social de todos los ciudadanos.

Estos programas de implementación de valores y principios éticos y de transparencia son importantes en la gestión pública, pero considero importante agregar un Programa Interno de Integridad y Valores Éticos, destinado a mejorar la calidad de los empleados y funcionarios intervinientes en los procesos.

Este programa consistirá en difundir y requerir en los integrantes de cada Servicio Administrativo valores de honestidad, responsabilidad, compromiso y transparencia en el desempeño de sus funciones dentro de la Administración Pública Provincial.

Para ello, la Dirección de Auditoría creará y diseñará un Manual Instructivo que servirá como guía a los responsables de cada Servicio Administrativo en la implantación, seguimiento y corrección de desvíos encontrados en la aplicación de los valores antes mencionados.

La Dirección de Auditoría podrá requerir la ayuda, monitoreo y asistencia de grupos especializados en la materia para una correcta planificación, desarrollo y aplicación del Programa Interno de Integridad y Valores Éticos.

Teniendo en cuenta que se trata de un programa novedoso dentro de la Administración Pública, considero necesario la ejecución de una prueba piloto por un plazo no menor a los 6 meses, ni superior a un año, con el fin de evaluar el impacto que ha tenido sobre el personal y pulir los detalles que se consideren necesarios antes de su implementación en todo el ámbito de la Administración Pública Provincial.





Estructura Organizacional

Las instituciones públicas deben establecer una estructura organizativa donde se definan líneas claras de responsabilidad y autoridad, compatibles con el logro de las metas y objetivos institucionales y las políticas y planes gubernamentales.

Actualmente se publica en la página web del Gobierno de la Provincia de Córdoba un organigrama que contempla los niveles directivos de cada Jurisdicción (desde el Ministro hasta el nivel de jefatura de área), el cual es de público acceso y conocimiento.

Para completar la orgánica antes mencionada, la Secretaría General de la Gobernación, a través del área que sea competente en la materia, confeccionará un organigrama que contemple todos los niveles organizacionales de cada Unidad Administrativa con el detalle de las funciones, misiones y objetivo de cada puesto, desde niveles gerenciales hasta los operativos.

Para ello, solicitará información de cada puesto de trabajo a las Direcciones de Personal y Recursos Humanos Jurisdiccionales donde se detalle nombre del puesto, área en la que se ubica, cantidad de personas que lo ocupan, y el detalle de las funciones de ejerce.

El envío de esta información se realizará a través de un formulario único, **que se presenta como Anexo I del presente trabajo. Se completará uno por puesto y una vez se hayan detallado todos los puestos, serán enviados en expediente cerrado en un plazo no mayor a los 2 meses desde la solicitud.**

La estructura orgánica detallada de cada puesto de trabajo por Jurisdicción será publicada en el portal web del Gobierno Provincial con el fin de que sirva de herramienta de consulta y gestión de los empleados en el desempeño de sus labores, sobre todo para conocimiento de las áreas y puestos de trabajo con los que puede interactuar, brindando o solicitando información.

Autoridad y Responsabilidad

Una vez que se hayan publicado los organigramas de cada Jurisdicción descriptos en el punto anterior, las autoridades de los Servicios Administrativos asignarán a cada puesto un nivel de responsabilidad y autoridad para la ejecución de tareas.

La manera de realizarlo será a través de un Manual de Organización, en el cual se asignarán responsabilidades y funciones por cada puesto enunciado en la estructura orgánica, los niveles de autorización, relación jerárquica y funcional de los cargos.

Este manual estará dividido por áreas de trabajo, y poseerá una ficha técnica por cada puesto que componga el área, con el detalle de las tareas que se desarrollan en el puesto, funciones, operaciones que autoriza (en el caso en que posea autoridad), horario y días de trabajo, dirección de correo electrónico del personal, número de teléfono para consultas y





otras observaciones que pudieran ser de utilidad para el personal que desea consultarlo. Ver modelo en Anexo II.

Esta información no será expuesta en la página web del Gobierno Provincial, ya que contiene información y datos que no son convenientes exponer de manera pública, para mantener la privacidad del personal. Pero será guardada en la red interna del Gobierno de la Provincia de Córdoba, a la cual tiene libre acceso todo el personal de la Administración Pública Provincial.

Esto impulsa al personal a tomar la iniciativa para enfrentar y solucionar problemas, actuando siempre dentro de los límites de su autoridad, del mismo modo que podrá consultar y evacuar dudas en los procesos con el personal competente en cada materia.

Con el fin de evitar el consumo excesivo de papel la ubicación de esta información será comunicada al personal a través del correo electrónico institucional.

Competencia Profesional

Todos los integrantes de cada Jurisdicción deberán poseer un nivel de conocimiento adecuado al puesto de trabajo que ocupan, permitiendo desempeñar eficaz y eficientemente sus labores.

Tomando como base la estructura orgánica de la entidad y el manual de organización que especifica las funciones, acciones y responsabilidades de cada puesto, la Dirección General de Personal junto a las autoridades competentes de cada entidad realizarán valoraciones periódicas (trimestrales) al personal, donde se evalúen aptitudes, conocimientos teóricos y prácticos relacionados con sus funciones, y conocimientos generales afines al Estado Provincial y sus procedimientos administrativos. Para ello se desarrollarán un Programa de evaluaciones periódicas, que estará compuesto de una parte general donde se podrán apreciar los conocimientos relacionados con herramientas de trabajo tales como office, internet, correo electrónico, procedimiento administrativo, estatuto del empleado público (que contiene los derechos y obligaciones de cada empleado), Sistema Único de Atención al Ciudadano “SUAC” y aquellos que la Dirección General de Personal estime convenientes y necesarios. Y por otra parte una sección específica donde se examinarán los conocimientos relacionados con las funciones y responsabilidades de las tareas diarias del personal. Para la confección de las evaluaciones de esta segunda sección se consultará al jefe de cada área, quién poseerá conocimiento más acabado de los aspectos a evaluar.

Las evaluaciones de competencia serán llevadas a cabo por personal ajeno a la Jurisdicción, de modo tal de evitar cualquier tipo de distorsión o desvío en el objetivo de las mismas, y será designado oportunamente por la Dirección General de Personal.

Los resultados serán analizados por un responsable de la Dirección General de Personal y un representante de la Dirección de Personal de la Jurisdicción quienes analizarán los resultados generales, y el Jefe del Área a la que pertenecen los empleados evaluados que hará lo propio con los aspectos específicos bajo examen.





Una vez que el grupo de encargados de evaluar haya hecho el análisis pertinente y haya arribado a una conclusión o resultado, se tomarán en consideración las necesidades de capacitación. Culminado el trabajo de evaluación y análisis, y teniendo en cuenta los resultados arrojados, la Dirección General de Personal agrupará a los empleados de todas las Jurisdicciones de acuerdo a las necesidades de capacitación, y se encargará de reclutar a las personas, grupos o instituciones que pudieran brindar los cursos, talleres y seminarios de formación profesional. Además realizará el cronograma de capacitaciones, y comunicará al personal días, horarios y lugares a los que deberá asistir.

Filosofía y Estilo de la Dirección

En primer lugar se brindarán seminarios, talleres y charlas en los que los disertantes deberán brindar un marco teórico del control interno, explicarán la manera de aplicar los controles dentro de los procesos y mostrarán los beneficios que brinda la aplicación de estas actividades dentro de los procesos de una institución. La organización y logística de las capacitaciones estará a cargo de la Dirección General de Personal, y formará parte del Cronograma de Capacitación.

Luego se programarán las actividades de control generales y uniformes a todos los Servicios Administrativos (que serán específicamente desarrolladas en este capítulo) y las específicas o particulares según la naturaleza de cada SAF. Las mismas serán realizadas por los responsables de cada SAF en forma de manuales, teniendo en cuenta las actividades llevadas a cabo en cada área de trabajo, con el objetivo de dar cumplimiento a la normativa vigente que rige la Administración Financiera del Estado Provincial. Estos manuales serán verificados por la Dirección de Auditoría antes de su aplicación, para verificar que los mismos garanticen el cumplimiento de la instrumentación legal vigente.

La supervisión de la efectiva aplicación de los controles estará a cargo de los jefes de cada área, la máxima autoridad del Servicio Administrativo y la Dirección de Auditoría.

Los responsables de cada Servicio Administrativo se encargarán de transmitir a todos los niveles de la organización la información suficiente, competente y permanente a cerca de los resultados que hayan tenido las actividades de control interno dentro de los procesos, y los beneficios obtenidos, de manera de alentar la aplicación permanente de ellos.

Evaluación de los Riesgos

Actualmente no existe un sistema de evaluación y valoración de riesgos de aplicación general para la Administración Pública Provincial, lo que podría originar la aparición imprevista de situaciones indeseadas que amenacen el logro de los objetivos.

Toda entidad deberá contar con un sistema específico de valoración del riesgo propio, detallado por áreas y sectores, que permita identificar el nivel de riesgo institucional y adoptar los mecanismos necesarios para analizarlos y administrarlos.





Para el desarrollo del sistema, los responsables de cada entidad realizarán un relevamiento que incluya la especificación de los puntos clave del organismo, la identificación de los objetivos generales y específicos, y las amenazas y riesgos potenciales de estos.

En primer lugar, los responsables de cada SAF deberán reconocer claramente cuáles son los objetivos de la entidad, ya que son ellos la base para conocer factores críticos o puntos clave en la organización y los riesgos que podrían influir en su cumplimiento. Para abarcar todos los objetivos de una entidad, los responsables deberán dividirlos en tres grandes grupos:

***Objetivos Operacionales o Funcionales:** Son los relacionados con las operaciones y actividades que desarrolla la entidad. Estos objetivos son los que involucran la mayor parte de recursos de la entidad, por tal motivo debe tenerse especial atención en ellos para evitar despilfarro o aplicación errónea de los mismos.*

***Objetivos de Información:** Se refiere a la presentación de información confiable del estado de la entidad, que podrá ser utilizada de manera interna para la toma de decisiones o presentarse ante terceros.*

***Objetivos de Cumplimiento:** Estos están referidos al cumplimiento de la normativa vigente, es decir, Leyes, Decretos, Resoluciones, Circulares y todo otro tipo de instrumento legal que regule el funcionamiento de las entidades.*

Una vez que se conocen y se agrupan los objetivos de la entidad, se procederá a identificar los riesgos que pudieran hacer peligrar el cumplimiento de los mismos, categorizando los mismos en internos y externos. Los primeros tendrán mayor relación con los objetivos operacionales y estarán ligados con los cambios que pudieran producirse en la situación del personal, los cambios estructurales, el empleo inadecuado de recursos, etc. El segundo grupo en cambio, tendrá mayor relación con el entorno institucional, es decir aquellos vinculados con los objetivos de información y cumplimiento, por ejemplo modificaciones en la normativa vigente, cambios sociales, políticos, económicos, culturales, etc.

Luego de producido el relevamiento de los riesgos de la entidad, se procederá al análisis de los mismos. Para lo cual se deberán tener en cuenta dos pilares fundamentales, el primero será asignar importancia o relevancia de los riesgos en cuanto al logro de objetivos, y el segundo estará relacionado con la probabilidad de ocurrencia de éstos.

Teniendo en cuenta los dos pilares fundamentales, se asignará valor a cada uno de ellos en tres categorías: Altos, medios y bajos. De acuerdo a la categoría en que se hallen enmarcados, los riesgos serán analizados con mayor o menor profundidad, y se determinarán con anticipación los mecanismos y planes de acción correspondientes.

Debido a que existe una gran dificultad de cuantificar los riesgos, se presenta a continuación una tabla de medición de riesgos, donde se tienen en cuenta tanto la





probabilidad de ocurrencia como la importancia o impacto que este podría tener sobre los objetivos de la entidad. Dependiendo del sector de la tabla en el que se encuentren, las autoridades y responsables aplicarán mayor o menor énfasis para poder prevenirlos, anticiparse con acciones pertinentes y aplicar los planes de acción correspondientes.

TABLA DE MEDICIÓN DE RIESGOS				
PROBABILIDAD	Alta	Alto	Alto	Alto
	Medio	Medio	Medio	Alto
	Bajo	Bajo	Bajo	Medio
		Bajo	Medio	Alto
		RELEVANCIA DEL RIESGO		

Actividades de Control

Las actividades de control interno que se llevan a cabo en los procesos actualmente no son las mismas en todas las entidades, no comparten criterios ni características comunes y tampoco están expuestas de manera escrita, tanto para conocimiento de las personas encargadas de ejecutarlas como para aquellos que deben controlar su cumplimiento.

Esta informalidad en la que se aplican las actividades de control en la actualidad, conlleva a la no aplicación de controles, o a la ejecución ineficiente de estos, dificultando de ese modo la prevención y neutralización de riesgos que hagan peligrar el cumplimiento de los objetivos.

Por ello es conveniente que se amalgamen criterios y se fijen pautas comunes por escrito en un Manual de Actividades de Control, que contenga las medidas y prácticas de control interno tendientes a ejercer un control previo, concomitante y posterior. Estas medidas y prácticas estarán integradas en los procesos, actividades, operaciones y acciones de los Servicios Administrativos, promoviendo su adaptación a los objetivos y misiones organizacionales.

El Manual de Actividades de Control, será analizado y creado por las distintas áreas intervinientes de la Contaduría General de la Provincia, y contendrá los procedimientos específicos establecidos orientados primordialmente hacia la prevención y neutralización de los riesgos y al cumplimiento de la normativa vigente de la Administración Pública Provincial.





Una vez finalizado, se entregará a los responsables de los Servicios Administrativos y se capacitará al personal interviniente para su correcta aplicación.

Debido a la diversidad existente en cuanto a naturaleza, objetivos y funciones de los SAF que integran la Administración Pública Provincial, el Director de cada uno de ellos, previo análisis y estudio con los responsables de cada área y programa, podrá realizar propuestas formales sobre controles específicos de actividades particulares que considere necesarios ser incluidos en el Manual.

Para poder ser remitidos a la Contaduría General, las propuestas deberán ser apropiadas a las normas generales incluidas en el manual, funcionar consistentemente de acuerdo a los objetivos del Manual de Actividades de Control, tener un costo total de implantación y ejecución adecuado, ser entendibles y estar relacionados con los objetivos generales de la Administración Pública Provincial.

Todas las propuestas serán recibidas por la Contaduría General de la Provincia, y remitidas a la Dirección de Auditoría, donde se verificará el cumplimiento de los requisitos antes mencionados, la homogeneidad de criterios y la aplicabilidad de las propuestas.

En conjunto con la creación del manual, la Contaduría General de la Provincia desarrollará un Tablero de Comando o Cuadro de Mando Integral, que servirá como herramienta de gestión que permita aplicar de manera eficiente y eficaz las actividades de control incluidas en el manual, dentro de cada Servicio Administrativo. Estará compuesto por un conjunto de indicadores que permitirán, a través de su análisis y seguimiento, conocer acabadamente la situación del control interno en las entidades, diagnosticar distintas situaciones y realizar un monitoreo permanente del funcionamiento.

El Cuadro de Mando Integral será aplicado en todas las Jurisdicciones como herramienta de gestión formada por un flujo de información constante, que permitirá facilitar la toma de decisiones oportuna conociendo el nivel de cumplimientos de los objetivos previamente definidos, mediante indicadores de gestión. El CMI le permitirá a los SAF comunicar las estrategias de control interno a sus integrantes y encuadrar sus labores al cumplimiento de sus objetivos.

Las Jurisdicciones deberán especificar cuáles son las misiones, visiones y objetivos de, para que a través del cuadro de mando integral, puedan traducirse en indicadores de medición del desempeño. Por misión se entenderá al motivo por el cual se da la existencia de esa Jurisdicción, la visión es hacia dónde quiere llegar la Jurisdicción como tal, y los objetivos estratégicos estarán dados por los aspectos a mejorar, las metas que se quieren alcanzar, etc.

El CMI ayudará a las Jurisdicciones del Estado Provincial a situarse y corregir en cada momento donde se encuentra situada como organización, y donde se encuentra situado cada empleado que las integra. Servirá de referencia sobre el cumplimiento de las estrategias, los objetivos, los procesos y la utilización efectiva de los recursos. Por este motivo, el CMI deberá funcionar como un sistema de diagnóstico del Control Interno, detectando las actividades y funciones que se desarrollan correctamente, comportándose



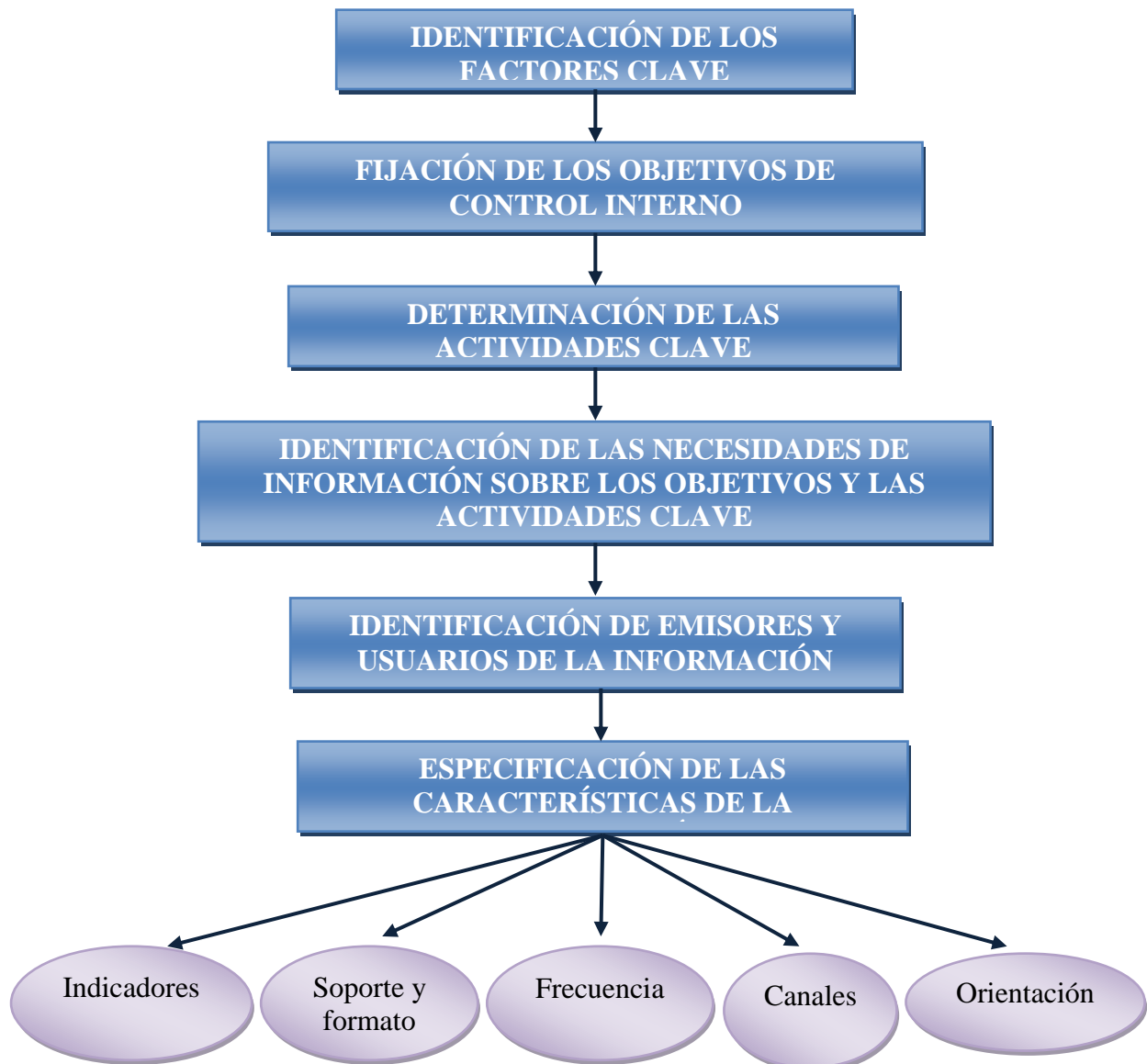


como un sistema de alertas de aquellas actividades que no se desempeñan dentro de los parámetros o límites para el Control Interno fijados las Jurisdicciones.

Los objetivos del CMI serán tener un adecuado seguimiento de la implantación y mantenimiento del Control Interno dentro de la Organización, formular una estrategia coherente y consistente de actividades de control, comunicar la estrategia a toda la organización, medir el cumplimiento de estas y proponer acciones correctivas cuando se encuentren desvíos, e identificar factores clave de éxito en la aplicación del control interno y aquellos factores críticos que podrían llevar a situaciones indeseadas.

El diseño del Cuadro de Mando Integral estará a cargo de la Dirección de Auditoría. Se creará una estructura básica que luego será completada por los responsables de los Servicios Administrativos para su efectiva aplicación en la Jurisdicción a la que pertenecen.

Para el diseño, se tendrán en cuenta los siguientes pasos:





Luego se definirán los factores clave (lo que es necesario medir) y los indicadores (cómo mediremos la evolución del factor clave), por ejemplo:

FACTOR CLAVE	DEFINICIÓN DEL FACTOR	INDICADOR
ACTIVIDADES DE CONTROL	Eficacia con que se aplican los controles, se utilizan los Recursos y los tiempos empleados.	Controles realizados/Controles estipulados. Desvíos encontrados/Controles realizados.
CALIDAD DE LOS CONTROLES	Cumplimiento de las expectativas de los responsables de los SAF.	Calidad en los procesos. N° de desvíos encontrados. Reducción de tiempos en la ejecución de los procesos.

Una vez que se determinen todos los factores clave y sus respectivos indicadores sobre el funcionamiento del control interno dentro de las entidades, los mismos deberán ser monitoreados de manera constante por parte de los responsables de los Servicios Administrativos y los encargados de verificar la implantación y funcionamiento del control interno institucional. De los resultados arrojados, deberán mostrarse en primer lugar aquellos que no se ajustan a los límites pre establecidos, y en segundo lugar advertir sobre aquellos que se encuentran en niveles riesgosos de funcionamiento.

Toda la información surgida del Cuadro de Mando Integral será tenida en cuenta por el Director de los Servicios Administrativos para emplear las medidas necesarias que permitan la consecución de los objetivos del Control Interno y de la Jurisdicción.

El Manual de Actividades de Control Generales aplicables a todos los Servicios Administrativos, basará su estructura en el cumplimiento de las siguientes actividades:

Separación de funciones

Rotación del personal en las tareas claves

Autorización

Responsabilidad delimitada

Documentación y Archivo

Acceso restringido a los recursos, archivos y registros

Clasificación y registro de datos

Conciliación periódica de registros

Control del Sistema de Información

A continuación se detalla cada una de ellas, y se especifican los criterios, procesos y requisitos que deberá cumplir cada entidad para su correcta aplicación.





Separación de funciones

Se establecerán en los distintos Servicios Administrativos estrategias de separación de funciones, que comprendan una visión sistémica integral de la organización. Las estrategias deberán cumplir distintas etapas que impedirán de manera considerable la comisión de irregularidades y desvíos en la ejecución de tareas. Estas etapas son:

- **Identificación de Riesgos:** *Se deberán identificar aquellas tareas o procesos sensibles dentro de la organización, es decir aquellos que si fuesen ejecutados por una misma persona generarían riesgos potenciales para el correcto cumplimiento de tareas.*
- **Determinación de Usos del Sistema:** *En esta etapa se determinarán los distintos módulos y aplicaciones del sistema a los que tendrán acceso los integrantes de las áreas.*
- **Fijación de Incompatibilidades:** *Teniendo en cuenta las dos etapas anteriores, se determinarán aquellas tareas sensibles que están siendo realizadas por una misma persona y que generan un riesgo potencial.*
- **Segregación de Funciones:** *En esta etapa se realizarán los cambios necesarios, ya sean en el personal o en los procesos, para reducir al mínimo el riesgo en las áreas incompatibles.*
- **Control y Supervisión:** *Es una función que le compete a la Dirección de Auditoría, y consiste en el monitoreo de la aplicación efectiva de las medidas aplicadas, y que los resultados que estas arrojan son los esperados.*

Al implementar la separación de funciones, las autoridades deberán tener en cuenta que al incrementar la cantidad de personas en la ejecución de un proceso o al reducirlos en exceso se podrían ocasionar demoras o incurrir en costos adicionales. Por tal motivo, deberán analizar las medidas que se tomen de manera de no caer en procesos burocráticos y lentos dentro de la entidad.

Rotación del personal en las tareas claves

Los responsables de los Servicios Administrativos confeccionarán al inicio de cada ejercicio un plan anual de rotación de personal con la finalidad de que ningún empleado o funcionario realice durante períodos prolongados de tiempo aquellas actividades críticas que pudieran presentar mayor probabilidad de comisión de hechos irregulares.

Para la confección de este plan anual, los responsables deberán contemplar otros aspectos relacionados con el control interno, y que fueran tratados con anterioridad, tales como la estructura organizacional que enuncia cada puesto de trabajo discriminado por áreas dentro de la entidad, el manual de organización en el cual se consignan responsabilidades, funciones y operaciones que autoriza cada puesto. Del mismo modo se tendrán en cuenta las capacidades y aptitudes del personal resultantes de las evaluaciones de competencias





realizadas, así como también aquellos puestos, actividades o procesos clave arrojados por la evaluación y valoración de riesgos.

Una vez que se hayan procesado y analizados todos estos datos, los encargados de realizar el plan determinarán los puestos en los que se necesitará realizar la rotación de personal, la periodicidad con la que se efectuará y el personal que cubrirá las rotaciones.

El plan anual deberá ser plasmado por escrito, y respetado por los encargados de cada área, quienes deberán ser formalmente informados de las novedades del plan.

La rotación del personal otorgará beneficios tanto a las instituciones como a sus empleados, ya que otorgará a los mismos nuevos conocimientos y capacidades, posibilitando su polifuncionalidad. Para que estos beneficios no se vean perjudicados o disminuidos, será importante que la rotación se emplee cuando sea necesario, y no hacer de ello una actividad innecesariamente frecuente, ya que podría ocasionar efectos negativos en el desarrollo de funciones y nocivos para el logro de los objetivos organizacionales.

Autorización

Para la ejecución de procesos, tareas y actividades dentro de las Jurisdicciones, se producen una innumerable cantidad de autorizaciones que permite que las mismas sean llevadas a cabo en tiempo y forma en cada puesto de trabajo.

Debido a la envergadura de las entidades que componen la Administración del Estado Provincial, en algunas ocasiones se tornan poco claros los niveles de autorización a los que debe acudir para la ejecución de tareas.

Con el fin de reducir la incertidumbre y disminuir la falta de información sobre los niveles de autorización, cada Servicio Administrativo deberá crear un diagrama de flujos por procesos, en el que se individualizarán e identificarán las áreas involucradas en cada proceso, las actividades, tareas y funciones de cada una de ellas, el detalle del personal que se encarga de cada labor, y los puntos clave dentro de los procesos en los que se necesitarán autorizaciones y el personal encargado de otorgarlas. Asimismo se adjuntará a este flujo por proceso, un listado con los datos personales de los responsables de autorizar procesos y actividades (Nombre, Apellido, puesto o cargo que ocupa, Teléfono del puesto de trabajo, dirección de correo electrónico, y aquellos otros que se consideren necesarios), con el fin de facilitar la comunicación entre estos y el personal que requiera autorizaciones.

El conjunto de diagramas de flujo por proceso y los listados de personal encargados de autorizar procesos y actividades, serán entregados en forma de manual a cada área que forme parte del Servicio Administrativo para conocimiento de la información, y como material de consulta constante.

Cada SAF entregará una copia de estos manuales en soporte informático a la Dirección de Auditoría de la Contaduría General de la Provincia, en primer lugar para que sirva de herramienta de trabajo en las distintas auditorías incluidas en el plan anual, y en segundo lugar para que esta Dirección arbitre los medios y recursos necesarios para dar





conocimiento a todas las Jurisdicciones, sirviendo de elemento de consulta en el caso en que necesitaran interactuar entre sí.

Para aquellos casos en que sea necesario realizar autorizaciones de documentos contables, financieros o legales por escrito, y con el fin de garantizar la veracidad, fidelidad e identidad del personal interviniente, se creará un registro de firmas interno por cada Servicio Administrativo en el que se incluya a los responsables de autorizar este tipo de operaciones.

El registro consistirá en un formulario en el que se detallen los datos personales, puesto que ocupa, área en la que desempeña funciones y una rúbrica de su firma que servirá como elemento válido de control interno.

Este registro será archivado por la Dirección del Servicio Administrativo y servirá de herramienta de gestión y control interno de los procesos.

Responsabilidad delimitada

Es importante que cada persona integrante de la estructura organizacional tenga acabado conocimiento de cuáles son las responsabilidades inherentes al cumplimiento de sus funciones.

En este capítulo se propuso la realización de un manual de organización de cada Servicio Administrativo donde se especificaran, entre otros aspectos, las funciones, actividades y responsabilidades de cada puesto de trabajo incluido en el organigrama institucional. Además de conocer las responsabilidades en cuanto a las tareas a desarrollar, es de vital importancia para una correcta implementación del control interno, que cada empleado comprenda y tenga presente cuáles son sus responsabilidades en la aplicación de controles sobre los procesos organizacionales.

Para adquirir dichos conocimientos, y teniendo en cuenta el nuevo organigrama institucional propuesto, el diagrama de flujos por procesos y el manual de organización, el responsable de cada área creará un listado de responsabilidades delimitadas de control clasificadas por cada puesto de trabajo que esté bajo su supervisión. En él se incluirán los mecanismos de control, medios, herramientas y recursos necesarios para su aplicación, los momentos en que serán ejecutados y el personal interviniente.

El listado de cada área será incluido como anexo al manual de organización, y será notificado por escrito a cada empleado y funcionario interviniente.

Todas las modificaciones que pudiera sufrir el listado, deberá ser incluida en el anexo antes mencionado y comunicado al personal que actúa en las áreas intervinientes.

El personal de las distintas áreas recibirá instrucción a cerca de las actividades de control, mecanismos, procedimientos y recursos a emplear, a través de una capacitación grupal. Para ello intervendrán el jefe del área y algún representante de la Dirección de Auditoría, con la finalidad de dar a conocer de manera acabada y precisa las responsabilidades de cada empleado en la aplicación del control interno.





Clasificación y registro de datos

Todas las actividades operativas dentro de las distintas Jurisdicciones deberán ser registradas en el Sistema Único de Administración Financiera (SUAF). Será función de los jefes de cada área y/o división velar por la oportuna registración de las operaciones por parte de los usuarios del sistema, la cual no podrá exceder los plazos legales establecidos por la Ley de Administración Financiera.

Como se mencionó anteriormente en este capítulo, cada usuario tiene autorización para acceder a distintos módulos y roles en el SUAF, dependiendo de la función que cumpla dentro de la entidad. Los registros que realice deberán ser clasificados por el sistema según la naturaleza que posean y el módulo por el cual se les dé ingreso, para posteriormente agruparla y exponerla a través de los distintos reportes.

La información será clasificada y agrupada en distintos módulos, como el de contabilidad donde se detallen las etapas de ejecución del gasto (compromiso, devengado, ordenado a pagar y pagado), deuda pública y movimientos contables de fondos de Cuentas Especiales y Fondos Permanentes de las entidades, registro de Proveedores del Estado, etc. El módulo tesorería donde se exponga toda la información financiera de las entidades tales como pago de sueldos, pago a proveedores del Estado, transferencias bancarias institucionales, libramiento de documentos de pago y situación detallada del Tesoro Provincial. Luego un módulo de presupuesto que puntualice los movimientos de compensaciones presupuestarias entre jurisdicciones, disminuciones o incrementos en las partidas, y un detalle pormenorizado de la ejecución del presupuesto por programas y partidas. Por último existirá un módulo patrimonial, en el que detallen las existencias de bienes inventariables del Estado, así como también aquellas altas, bajas y/o cualquier modificación que pudiera sufrir el patrimonio del Estado Provincial.

Al tratarse de un sistema, toda la información arriba mencionada deberá estar interrelacionada entre sí, para que de este modo sirva como herramienta de consulta y gestión a los Servicios Administrativos Jurisdiccionales, con la posibilidad de obtener información completa, exacta, oportuna y verídica.

Documentación y Archivo

La estructura de control interno y todas las transacciones y operaciones financieras, presupuestarias, contables, administrativas y patrimoniales deberán estar claramente documentadas y disponibles para su verificación por parte de directivos o auditores.

Los archivos deberán contener información completa, exacta y verídica, siguiendo un orden cronológico o cualquier otro que facilite su oportuna localización e identificación, y conservarse durante el tiempo legalmente estipulado.

Actualmente casi la totalidad de los archivos de las entidades de la Administración Pública cuentan con documentación escrita, que conlleva en muchos casos a incurrir en gastos extras por depósito y administración de archivos con empresas locales que brindan este servicio.





Teniendo en cuenta la aplicación del Sistema Único de Administración Financiera (SUAF) en la totalidad de Jurisdicciones, y que en él se registran las operaciones y transacciones financieras, contables, administrativas, presupuestarias y patrimoniales, los Servicios Administrativos implementarán la digitalización de aquellos documentos emitidos por este sistema informático con la finalidad de reducir costos de papelería e impresión, costos por depósito, administración y movimiento de archivos, y una importante disminución en la posibilidad de extravío de documentación. Además se podrá observar un sensible baja en los tiempos de ejecución de tareas originados en impresión, archivo, administración de grandes volúmenes de documentos, formularios, comprobantes y reportes.

La creación de este programa de digitalización será responsabilidad conjunta de las distintas áreas que integran la Contaduría General de la Provincia, quienes identificarán aquellos documentos de utilización común a los SAF que podrán ser digitalizados, y la Dirección de Sistemas del Ministerio de Finanzas, encargado de la administración, mantenimiento y control de funcionamiento del SUAF.

Para ello deberán tener en cuenta todos los procedimientos a cumplir en el desarrollo de actividades, los responsables intervinientes, los documentos y formularios necesarios en cada actividad, los niveles de autorización y los accesos de cada usuario a la documentación archivada de acuerdo a sus roles.

Cabe aclarar que la digitalización será aplicable en una primera instancia a aquellos documentos de uso interno en las distintas Jurisdicciones, sin excepción de posibilitar la impresión de aquellos documentos en situaciones en las que sea necesario contar con material escrito.

Del mismo modo, existe gran cantidad de instrumentación legal a la cuál acceden distintos usuarios de las Jurisdicciones, tales como Leyes, Decretos, Resoluciones y Circulares. Teniendo en cuenta los avances tecnológicos actuales de digitalización de documentos, el acceso a una red interna común a todos los Servicios Administrativos y la posibilidad de archivar grandes cantidades de información en bases de datos, se creará una base de datos con accesos a través de intranet a toda la instrumentación legal de uso común a las entidades del Gobierno Provincial. Cabe aclarar que la digitalización y archivo de estos documentos es para la instrumentación legal de uso interno, ajena a la opción ya existente y de acceso público en la página de Internet del Gobierno de la Provincia de Córdoba.

La administración, mantenimiento, actualización y control de esta base de datos será responsabilidad conjunta de la Dirección de Sistemas y Telecomunicaciones del Gobierno dependiente de la Secretaría General de la Gobernación, y Fiscalía de Estado.

Acceso restringido a los recursos, archivos y registros

El acceso a los registros, archivos, recursos y comprobantes, estará protegido por mecanismos de seguridad y limitarse a los funcionarios o empleados públicos autorizados para ello, quienes estarán obligados a rendir cuenta de su custodia o utilización.





A tal fin se crearán dos registros de acceso y responsabilidad de cada jurisdicción. El primero compuesto por el listado de personal con competencia y autoridad para el manejo de recursos financieros, registración y archivo de documentos relacionados con ese tipo de transacciones.

El segundo en cambio, comprenderá a los empleados o funcionarios encargados del uso responsable, cuidado y mantenimiento de activos tales como inmuebles, rodados, maquinarias y equipos utilizados por la totalidad del Estado Provincial en el desempeño de sus funciones.

Estos registros serán creados por la Dirección de Administración de cada SAF a través de formularios, plasmado en este trabajo como Anexo III, que contendrán los datos personales de los encargados, el detalle de los activos sobre los que tiene responsabilidad, el estado de cada uno de ellos al momento de la conformación del formulario, y la firma del responsable. Así por ejemplo, el director del área automotores del Ministerio de Desarrollo Social firmará un formulario en el que se detalle los datos y estado de conservación de cada unidad que integra la flota de vehículos oficiales correspondientes a esa Jurisdicción, sobre los que se hará responsable por su correcta utilización, cuidado y mantenimiento.

La responsabilidad por la administración, uso y custodia de activos del Estado Provincial a través de las distintas entidades, estará determinado por la estructura orgánica de cada una de ellas, en las que se fijan los responsables intervinientes en las áreas de competencia para cada activo.

Será función de la Dirección de Auditoría en conjunto con el área Patrimonial de la Contaduría General de la Provincia, cotejar con periodicidad las existencias, observando la correcta administración, utilización y custodia por parte de los responsables. La frecuencia de estas verificaciones se programará por los responsables de esta Dirección en base a la naturaleza de los activos.

Además, los directores de los Servicios Administrativos podrán realizar las inspecciones que consideren oportunas a fin de relevar novedades, verificar y garantizar el funcionamiento de este mecanismo de control interno.

Conciliación periódica de registros

Deberán realizarse verificaciones y conciliaciones periódicas entre los registros y los documentos fuente respectivos, para determinar y enmendar cualquier error u omisión que se haya cometido en el procesamiento de los datos.

Las autoridades de los Servicios Administrativos en conjunto con los responsables de cada área de trabajo, seleccionarán una persona que se encargue de realizar los controles internos periódicos de los registros efectuados por el personal de cada área. Deberá tratarse de personal idóneo y capacitado, que cuente con la experiencia y conocimiento del funcionamiento del área en la que realizará las verificaciones. El personal que realice las conciliaciones no podrá pertenecer al área que está verificando, ni tener parentesco o





grado de consanguinidad con alguno de sus integrantes, de modo tal de impedir cualquier situación que interfiera en la independencia u objetividad de su función.

El tiempo de duración y la frecuencia que demanden las conciliaciones, serán estipulados por los responsables de los Servicios Administrativos, quienes deberán velar por el cumplimiento de los objetivos del control interno y el correcto funcionamiento de la entidad.

En todos los casos, estas conciliaciones deberán contener a su finalización un informe confeccionado por el personal que realizó las verificaciones, y deberá ser elevado a los responsables del SAF y de las respectivas áreas para dar conocimiento de las novedades existentes y posteriormente se tomen las acciones tendientes a corregir desvíos.

Del mismo modo, estarán a disposición de la Dirección de Auditoría y servirán como información de consulta para el desarrollo de las verificaciones incluidas en el Plan Anual de Auditoría.

Control del Sistema de Información

La Dirección de Sistemas y Telecomunicaciones del Gobierno de la Provincia será la encargada de crear un procedimiento de control que contenga los mecanismos y medidas de seguridad necesarios para garantizar el correcto funcionamiento, confidencialidad e integridad de los distintos medios que conforman el Sistema de Información. Estos mecanismos alcanzarán entradas, procesamiento, almacenamiento y salida de datos de equipos informáticos, a través de sus programas, correos electrónicos institucionales, telefonía y cualquier otro medio utilizado para transferir información.

Una vez elaborado el procedimiento, se capacitará al personal del área sistemas de cada SAF, para que verifiquen la correcta aplicación de los mecanismos allí detallados.

Por otra parte, y con el objetivo de velar por la correcta utilización y funcionamiento del SUAF, el Área de Sistemas del Ministerio de Finanzas en conjunto con la Dirección de Auditoría, realizarán de manera periódica una auditoría de roles, autorizaciones y funciones en el SUAF. Consistirá en cotejar los roles asignados y funciones autorizadas en el Sistema con el conjunto de funciones y responsabilidades de cada puesto consignados en el Manual de Organización de cada entidad. Aquellos desvíos o diferencias encontrados, serán informados al responsable de cada Servicio Administrativo, se consultará el motivo de los mismos, y se tomarán las medidas que se estimen necesarias para normalizar la situación.

Información y Comunicación

Teniendo en cuenta la nueva estructura orgánica antes propuesta, las responsabilidades y funciones de cada puesto, los niveles de autorización y el manual de organización de cada entidad, los responsables de cada Servicio Administrativo conjuntamente con la Dirección de Sistemas y Telecomunicaciones del Gobierno Provincial, y el Área Sistemas de cada SAF





crearán un Sistema Integrado de Información y Comunicación con los distintos medios, canales y flujos de datos con la finalidad de que cada puesto de trabajo dentro de las entidades cuente con la información suficiente para la realización de sus tareas, procesos y actividades, y para la correcta toma de decisiones en los distintos niveles.

Este Sistema tendrá en cuenta distintos tipos de información, como financiera, contable, jurídica, operativa, presupuestaria, informática, novedades institucionales y de Recursos Humanos, etc. Y será transmitida a través de los distintos canales y recursos informativos con los que cuenta el Estado Provincial tales como el Sistema Único de Administración Financiera (SUAF), Sistema Único de Atención al Ciudadano (SUAC), correo electrónico institucional, telefonía celular, página web del Gobierno Provincial, redes informáticas de uso interno de Gobierno, información escrita como por ejemplo folletos, memos, afiches, etc.

Para plasmar el diseño del Sistema de Información se desarrollará un flujograma que contemple las distintas áreas de la Entidad, el personal que las integra, los canales y recursos informativos con los que cuenta, resumen de las funciones que desempeña cada puesto y niveles de autorización de actividades.

Con los aspectos antes mencionados se representará gráficamente los sentidos en los que circulará la información, los puestos por los que pasará, los medios o recursos que se podrán emplear y el tipo de información autorizada a ser transferida o recibida según los niveles de responsabilidad.

Será función de la Dirección de Administración y el área de Sistemas de cada entidad, realizar las verificaciones y controles periódicos previamente estipulados con la finalidad de detectar deficiencias o desvíos que amenacen el cumplimiento de los objetivos del Sistema.

Cualquier cambio institucional que pudiera originarse, deberá ser tenido en cuenta por los responsables, observando el posible impacto sobre el Sistema de Información y las acciones aplicables tendientes a disminuir o anularlo.

Supervisión

Se creará en cada Servicio Administrativo una unidad de control interno dependiente de la Dirección de Administración, que planificará, coordinará y verificará el correcto funcionamiento del control interno, permitiendo a sus autoridades contar con una seguridad razonable en la información acerca del avance en el logro de los objetivos y metas institucionales, en el empleo de criterios de economía y eficiencia en el desarrollo de sus procesos, la confiabilidad y validez de los informes y estados financieros, y el cumplimiento de la legislación y normativa vigente, incluyendo tanto las políticas de Estado, como también las emanadas del propio organismo.

La Unidad de Control Interno estará conformada por un responsable, profesional en Ciencias Económicas, con al menos 2 años de experiencia en el ejercicio de la profesión y 3





años de antigüedad en la Administración Pública Provincial, que posea conocimientos técnicos en materia de control interno, auditoría y administración financiera gubernamental.

Además, contará con la colaboración de un mínimo de 1 ayudante y un máximo de 3, dependiendo de la envergadura del Servicio Administrativo. Estos podrán ser profesionales graduados en Ciencias económicas o estudiantes avanzados, con conocimientos de administración financiera y experiencia laboral previa en la Administración Pública no menor a 2 años.

Funcionará coordinadamente con la Dirección de Auditoría de la Contaduría General de la Provincia, que brindará soporte y asistencia técnica, jurídica y operativa. Del mismo modo, solicitará la información que considere necesaria para realizar las evaluaciones periódicas de auditoría incluidas en el plan anual.

El objetivo de las Unidades de Control Interno es planificar, desarrollar e implementar actividades de monitoreo que permitan asegurar el efectivo funcionamiento de los mecanismos y actividades de control aplicables en los distintos procesos llevados a cabo por la Jurisdicción a la que pertenecen.

Las actividades que se realicen en las Unidades de Control Interno estarán incorporadas y detalladas en el Plan Anual, que será creado por los responsables del Servicio Administrativo y los Jefes de las distintas áreas que lo conforman. Será compromiso del responsable de la Unidad de Control Interno velar por el cumplimiento de este plan, e informar a los superiores cualquier limitación al alcance en sus tareas que pudiera existir.

Las evaluaciones sobre las actividades de control que se llevarán a cabo dentro de las entidades estarán divididas en dos grupos, a saber:

➤ **Evaluaciones Continuas:**

Son aquellas incorporadas a las actividades normales y recurrentes, que ejecutándose en tiempo real generan respuestas dinámicas a las circunstancias sobrevinientes. Serán aplicadas por los empleados y supervisores de cada área durante la ejecución de las tareas. Cualquier novedad o hallazgo será elevado al Jefe de Área, quién evaluará con la Dirección de Administración y la Unidad de Control Interno las medidas a tomar tendientes a corregir desvíos o situaciones potenciales de riesgo.

Del mismo modo los funcionarios que tengan a su cargo un segmento organizacional, programa, proyecto o actividad, deberá evaluar periódicamente la eficacia del Sistema de Control Interno, y comunicar los resultados ante la Unidad de Control Interno.

➤ **Evaluaciones Puntuales:**

Responderán al Plan Anual y comprenderán el conjunto de actividades enmarcadas por una metodología determinada. Su alcance, frecuencia y duración estarán dados por la naturaleza e importancia de los riesgos y posibles desviaciones en los procesos institucionales.





Serán ejecutadas por los integrantes de la Unidad de Control Interno de la Jurisdicción, quienes tendrán la autoridad competente para solicitar la información necesaria para la ejecución de dichas actividades.

La Dirección de Auditoria en ejercicio de sus funciones deberá practicar auditorías periódicas, que informarán sobre la eficacia y eficiencia del Sistema de Control Interno, proporcionando recomendaciones para su fortalecimiento en el caso de encontrar errores o desviaciones.

Es necesario destacar que todos y cada una de las personas que conforman la estructura orgánica de las entidades, son una pieza fundamental en la implementación, funcionamiento y supervisión del Sistema de Control Interno organizacional, ya que al tratarse de un sistema, el funcionamiento de cada una de las partes repercute en el desempeño de todas.





PROPUESTA SOBRE AUDITORIA INTERNA

Capítulo 6





Propuesta de Normas de Auditoría Interna

Actualmente en el seno de la Contaduría General de la Provincia, se desempeña la Dirección de Auditoría, que como mencionáramos con anterioridad es el ente responsable del control interno de la gestión económica, financiera y patrimonial de la actividad administrativa de los poderes del Estado, entre otras funciones.

Las actividades de control que se desarrollan actualmente están estipuladas por la ley 9086 de Administración Financiera, pero esta no comprende un conjunto de normas integrales que enmarque el funcionamiento de la Dirección de Auditoría para llevarlas a cabo.

Es por eso, que propongo a continuación un conjunto de Normas de Auditoría Interna aplicables a la Dirección de Auditoría de la Contaduría General de la Provincia.

Estas normas estarán compuestas por 4 grandes grupos, que abarcarán íntegramente las funciones, objetivos, estructura y actividades de la Dirección de Auditoría del Estado Provincial, las cuales son:

Normas sobre Personal.

Normas sobre la Unidad de Auditoría Interna.

Normas de Ejecución de Tareas.

Normas sobre Informes y Comunicación de Resultados.

Normas Sobre Personal

Idoneidad y Capacitación Continua

El personal asignado para auditoría deberá poseer en su conjunto la formación técnica y experiencia profesional adecuadas para la ejecución de las tareas requeridas. Esto implica poseer los conocimientos de los métodos y técnicas aplicables a la auditoría en el Sector Público y la capacidad para implementarlos.

Se creará un Programa de Capacitación y Desarrollo Continuo a cargo del Sub Contador General Auditor, quien establecerá un programa de capacitación continua que garantice la actualización de los conocimientos técnicos y la competitividad profesional del plantel de Auditores Internos del Sector Público Provincial.





Este programa estará conformado por cursos, talleres, seminarios y charlas disertadas por grupos, instituciones o personas físicas del sector público o privado del medio local. Los temas tratados en las distintos encuentros de capacitación serán delineados en el Programa Anual de Capacitación y Desarrollo Continuo por el Sub Contador General Auditor en conjunto con la Jefa del Área de Auditoría, teniendo en cuenta las características, aptitudes, cualidades y formación del personal, así como también aquellas demandas y requerimientos técnicos emanados de las labores que conforman en el Plan Anual de Auditoría.

Este programa deberá ser definido al inicio del año, detallando las distintas capacitaciones a realizarse, fechas tentativas, las instituciones, personas o grupos idóneos para la disertación, el personal del área que participará, y el presupuesto estimativo desagregado individualmente por integrante del área en cada capacitación, y el general para el año calendario.

Este programa, deberá ser delineado al inicio del año, pero tendrá que ser lo suficientemente flexible para adaptarse a las contingencias que pudieran afectar a su planificación, ya sean éstas internas como nuevas necesidades de formación, o imposibilidad de asistir a cursos por falta de presupuesto, o externas como la imposibilidad del dictado de un curso por parte de la institución encargada de hacerlo.

Independientemente de su participación en los cursos que se establezcan como obligatorios por el Programa Anual de Capacitación y Desarrollo Continuo de la Dirección de Auditoría, el auditor público deberá mantenerse actualizado en sus conocimientos técnicos especializados en la materia, asistiendo a seminarios, cursos y otros estudios que le sean de utilidad para su formación, los cuales deberán ser informados al Área para el registro oportuno.

Independencia del Personal

Los integrantes de la Dirección de Auditoría deberán mantener de manera permanente una actitud de absoluta independencia en la entidad que examina y en operaciones que realiza, ya que es su cualidad más importante, y la pérdida de tal condición elimina completamente la validez de su trabajo.

Se incluirá en el Plan Anual de Auditoría un registro con el listado de auditores encargados de realizar exámenes en los distintos Servicios Administrativos, con el propósito de contar con información que facilite una correcta rotación del personal en los distintos Servicios Administrativos a lo largo del ejercicio, evitando de este modo influir en la imparcialidad





del auditor gubernamental ya sea por afinidad o prejuicio sobre la entidad auditada, sus operaciones o el personal que las ejerce.

La Jefatura del Área de Auditoría deberá informar previo al inicio de un examen al auditor gubernamental la prohibición de efectuar labores de control previo, actividades administrativas de la entidad auditada, formular, proponer o implementar procedimientos, preparar registros o documentos internos o tomar parte en cualquier actividad que normalmente tuviera que revisar y evaluar.

El auditor deberá anticipar ante el Jefe de Área o al Sub Contador General Auditor cualquier hecho o situación que pudiera afectar su independencia y objetividad.

Responsabilidad del Auditor y Secreto Profesional

Dentro del Programa de Capacitación y Desarrollo Continuo se deberán incluir seminarios y talleres tendientes a concientizar al personal de la Dirección de Auditoría sobre la responsabilidad que tiene el Auditor Gubernamental por cada una de las opiniones que emite, tanto en el transcurso del examen como en el informe presentado al final del mismo.

Del mismo modo, se verá recalcar la importancia de que sus opiniones o dictámenes sean ampliamente documentados y respaldados por las pruebas y evidencias suficientes que le den validez a las conclusiones arribadas.

Estos seminarios deberán apuntar a que el Auditor Interno se constituya en modelo de conducta para los demás, sin comprometer su independencia bajo ninguna circunstancia, ni participar en actos que pongan en duda su profesión, la ética y moral de sus labores.

Por otra parte, se deberá recordar en reuniones previas al inicio de cada Auditoría la imperiosa responsabilidad de guardar absoluta reserva y confidencialidad con respecto a los informes, datos o hechos que haya obtenido u observado en el curso del examen. Así como también repasar los Programas de Auditoría con el fin de no omitir ningún procedimiento de auditoría necesario para obtener evidencia, ni olvidar el examen de ninguna operación, actividad o programa de importancia relevante.

Impedimento del Ejercicio de la Auditoría

Con el fin de conservar los principios de objetividad e independencia en el desarrollo de las funciones del auditor gubernamental, y el propósito de potenciar los atributos antes mencionados se creará dentro de la Dirección de Auditoría un Registro de Impedimentos para el Ejercicio de la Auditoría, compuesto por planillas en las que se asienten las





situaciones o hechos que pudieran excusar o impedir el normal desempeño de funciones por parte del auditor interno.

Para realizar este registro se efectuarán relevamientos a través de entrevistas personales entre el auditor, el Sub Contador General Auditor y el Jefe del Área de Auditoría.

El cuestionario estará compuesto por preguntas basadas en los impedimentos desarrollados en el punto 6) del capítulo N°4 del presente trabajo.

Todas novedades que surjan del relevamiento serán asentadas en el Registro de Impedimentos para el Ejercicio de la Auditoría, individualizándolos en fichas por cada auditor.

Toda esta información será tenida en cuenta por el personal responsable de crear el Plan Anual de Auditoría, tomando las acciones que consideren oportunas y pertinentes en cuanto a la distribución y disposición del personal del área, en las distintas entidades antes del inicio de cada auditoría.

Además, todas aquellas novedades que pudieran surgir durante el ejercicio deberán ampliar y modificar el Registro de Impedimentos para el Ejercicio de la Auditoría.

Al inicio de cada ejercicio, la Dirección de Auditoría realizará nuevamente entrevistas individuales con el personal del área, a fin de actualizar o rectificar el contenido de los registros. Del mismo modo, todo personal que sea reclutado en un futuro para integrar el área, deberá acceder a estas entrevistas individuales.

Las planillas que contengan la información tendrán carácter de declaración jurada, comprometiendo al personal a rendir cuentas de cualquier omisión o distorsión de la información brindada.

Se presenta como Anexo IV el modelo de planilla que será incluido en el Registro.

Normas Sobre la Unidad de Auditoría Interna

Estructura de la Unidad de Auditoría Interna

Teniendo en cuenta la estructura actual de la Dirección de Auditoría, detallada en el capítulo N° 4 de este trabajo, en la que se observan los niveles jerárquicos de esta unidad, compuesto en primer lugar por el Sub Contador General Auditor, y un nivel por debajo el Jefe del Área, así como también el nivel operativo integrado en este caso por un grupo de Auditores (actualmente compuesto por 10 personas, de las cuales 6 son Contadores recibidos), y sabiendo que la organización del área de auditoría debe contemplar un organigrama funcional con las distintas actividades, operaciones y funciones asignadas a





ella, del mismo modo que las capacidades, cualidades, aptitudes y conocimientos, tanto prácticos como teóricos de cada individuo que conforma el plantel de auditores internos, considero necesario modificar la estructura de la Unidad de Auditoría Interna, que permita potenciar las cualidades y características de cada auditor de acuerdo a su experiencia, sus capacidades técnicas y aptitudinales, y de formación profesional.

La nueva estructura de la Dirección de Auditoría contará con los siguientes puestos de trabajo:

- I. **JEFE DE ÁREA AUDITORIA:** Será un Profesional en Ciencias Económicas preferentemente Contador Público, con más de 5 años de experiencia en auditoría gubernamental y más de 3 años en el ejercicio de la profesión. Esta persona deberá tener amplio dominio de las normas y funciones de auditoría, de las normas legales gubernamentales de contabilidad y administración financiera.*

- II. **SUPERVISOR:** Deberá ser Profesional de Ciencias Económicas, preferentemente Contador Público, con al menos 2 años de experiencia en auditoría gubernamental, con conocimientos técnicos contables y de administración financiera gubernamental, y con amplio manejo de los procedimientos de auditoría empleados en el área. Además, será muy importante que tenga un perfil analítico para la supervisión y control de los trabajos de campo que se realicen.*

- III. **Auditores:** Deberán ser Contadores Públicos recién recibidos o estudiantes avanzados de la carrera, con al menos un año de experiencia en auditoría gubernamental, con conocimientos técnicos suficientes para el desarrollo de los trabajos de campo de auditoría, perfil proactivo y analítico.*

- IV. **Ayudantes:** Deberán ser estudiantes avanzados en la carrera de contador público, con la preparación suficiente para el desarrollo de actividades de relevamiento y revisión de campo.*

En cuanto a las funciones y cantidad de personas que se necesitara para cubrir cada puesto, se puede necesitará:

- I. **JEFE DE ÁREA AUDITORIA:** Una sola persona, quién será responsable de delinear junto al Sub Contador General los objetivos, programas y actividades del área, planificará, coordinará y controlará las funciones desarrolladas por cada persona a su cargo. Distribuirá el personal en las distintas tareas que se encuentren detalladas en el Plan Anual de Auditoría, así como también aquellas actividades que por carácter*





excepcional no hayan sido planificadas, teniendo en cuenta para ello la función, capacidad, formación y posibilidad de cada uno de ellos. Controlará que el tiempo de las auditorías se ejecute según lo programado y comunicará a los supervisores los impedimentos que tengan los auditores para el normal ejercicio de las tareas de campo. Discutirá, aprobará y si es necesario modificará la redacción del informe final de auditoría.

- II. Supervisor: Una sola persona, que evaluará las tareas del personal del área, las organizará y guiará. Se encargará también de revisar los papeles de trabajo, la correcta aplicación de las técnicas y procedimientos estipulados en el Plan Anual de Auditoría, y ayudará en la redacción del pre informe y participará en la discusión del contenido de este con el jefe del área de auditoría. Brindará asistencia y soporte técnico y teórico al personal del área en el desarrollo de sus tareas.*

- III. Auditores: Doce personas (un promedio estimativo de un auditor por Servicio Administrativo), que serán los encargados de ejecutar los trabajos de auditoría. Asimismo, y previa discusión con el supervisor del área, serán los encargados de alertar a los niveles jerárquicos correspondientes de cada entidad acerca de las desviaciones encontradas en el curso de la auditoría. Prepararán los papeles de trabajo y auxiliarán a los ayudantes en la ejecución de sus tareas.*

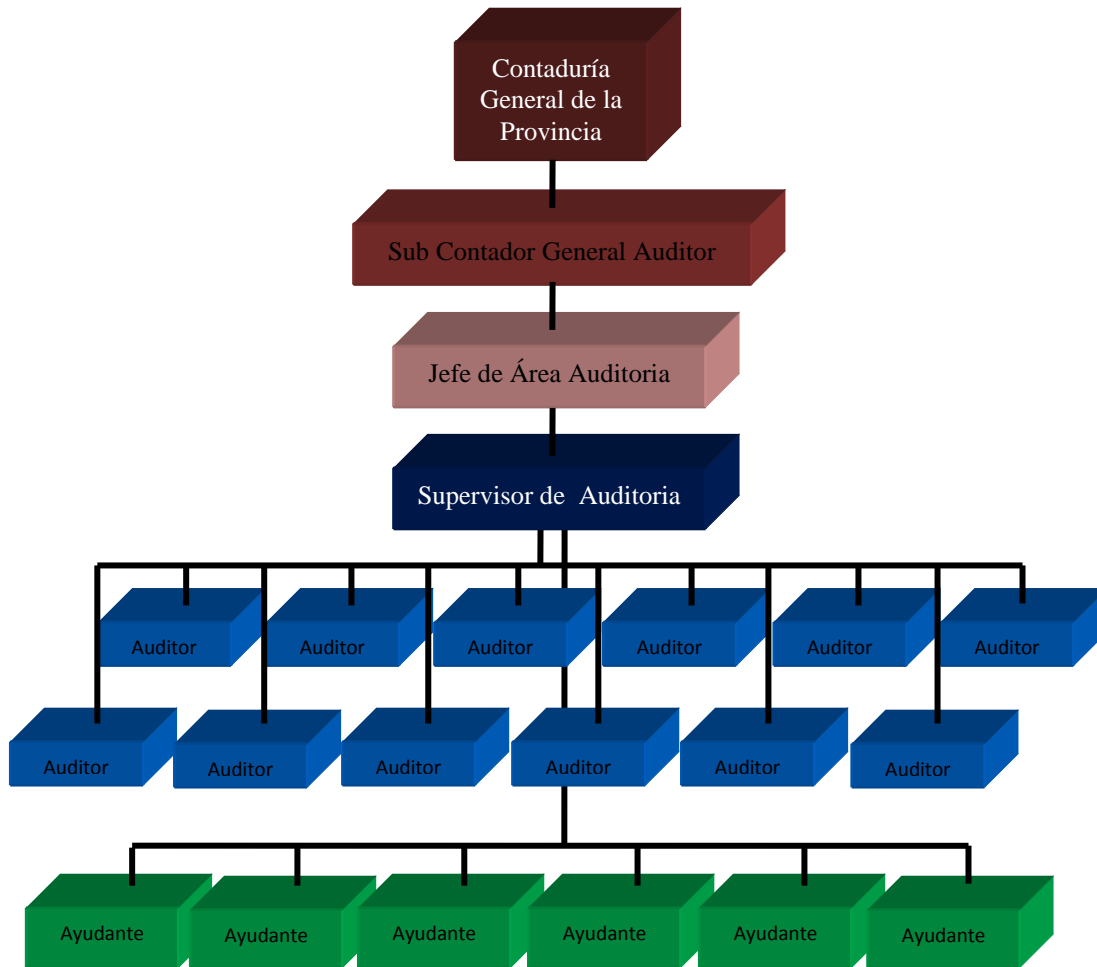
- IV. Ayudantes: Seis personas (un ayudante por cada dos auditores), que se encargarán de la carga en soporte informático de los papeles de trabajo, asistirán en el caso en que sea necesario a los auditores en el llenado manual de los mismos en el curso de la auditoría, se encargarán del archivo de estos y de los legajos permanentes de auditoría. En el caso en que sea necesario y la situación así lo permita, realizarán tareas de cotejo y conciliación.*





Organigrama:

Se presenta a continuación la nueva estructura orgánica del Área de Auditoría Interna:



Plantel de Personal:

Además de la organización y planificación de la nueva estructura orgánica de la Unidad de Auditoría Interna, las tareas de sus responsables contemplarán también la dotación de los recursos humanos necesarios, teniendo en cuenta perfiles y requerimientos profesionales de sus integrantes. En base a ello, se reclutará al personal, se realizarán las evaluaciones correspondientes y se asignarán a los puestos de trabajo a cubrir.

EL reclutamiento, las evaluaciones y la contratación del nuevo personal estará a cargo de manera conjunta y coordinada entre el Sub Contador General Auditor, el Jefe del Área de Auditoría y el Departamento de Personal y Recursos Humanos del Ministerio de Finanzas,





quienes seguirán los procedimientos internos preestablecidos para el reclutamiento y la selección de Recursos Humanos, respetando los lineamientos generales del Área de Administración y Personal del Ministerio de Finanzas y de la Dirección General de Personal del Gobierno de la Provincia de Córdoba.

En primera instancia se seleccionarán las personas que actualmente se desempeñan en el Área de Auditoría Interna y aquellas Áreas relacionadas o afines a esta para cubrir los nuevos puestos, ya sean el de supervisor, auditor o ayudante, según sus características y cualidades. Luego, y teniendo en cuenta el perfil del postulante que se necesita para cubrir aquellos puestos que hayan quedado vacantes, el Jefe del Área de Auditoría realizará las entrevistas a los postulantes externos, analizando sus perfiles personales, el nivel de formación profesional y experiencia a nivel laboral. Después del relevamiento, confeccionará un informe por cada uno de ellos, destacando puntos positivos y negativos para el desarrollo de las funciones en los puestos a cubrir. Estos informes serán elevados y analizados con el Sub Contador General Auditor, y de manera coordinada se realizará la pre selección de los aspirantes. Una vez cumplida esta etapa, se presentará el listado de cada uno de ellos a la oficina de Administración y Personal para que se encargue de dar cumplimiento a los requisitos de carácter pre ocupacional y contrataciones requeridas por la Dirección General de Personal del Gobierno de la Provincia de Córdoba.

Normas de Ejecución de Tareas

Planificación del Trabajo de Auditoría

Anualmente para todas las actividades de la Dirección de Auditoría, y específicamente para cada auditoría, se planificarán los trabajos y procedimientos a llevarse a cabo.

La responsabilidad de la elaboración del Plan Anual de Auditoría será responsabilidad conjunta del Sub Contador General Auditor y el Jefe de Área de Auditoría, solicitando en caso que sea necesario información más detallada y opiniones al supervisor del área.

El planeamiento contemplará las actividades generales, capacitaciones, licencias anuales, auditorías generales y especiales con sus respectivos programas, procedimientos y técnicas a emplear por parte del personal en la ejecución de sus funciones, de modo que se aprovechen con mayor eficiencia potencial humano, los recursos materiales y los tiempos disponibles.

Debido a que las tareas de auditoría se desarrollan en un entorno dinámico, el Plan Anual de Auditoría deberá ser dinámico y flexible, para poder adaptarse con mayor





facilidad a los requerimientos y cambios en el entorno, que permitan el logro de los objetivos planteados.

El desarrollo del nuevo Plan Anual de Auditoría deberá contemplar, además de los distintos tipos de auditoría y de las entidades donde se llevarán a cabo, otros aspectos relevantes como el tiempo que demanden los cursos, talleres, seminarios y otras capacitaciones del personal del área en el Programa de Capacitación Continua. La rotación del personal necesaria para no influir en la independencia del Auditor en relación a las Entidades donde desarrolla sus funciones. El tiempo que insumirán las reuniones informativas previas a la realización de cada auditoría, donde se expondrán desviaciones encontradas en trabajos de auditoría anteriores, situaciones particulares de la entidad que podrían limitar el alcance o el correcto desempeño del auditor, y el recordatorio por parte del jefe de área o supervisor a cerca de las responsabilidades y características profesionales y conductuales que deberán tener los auditores gubernamentales.

Asimismo, se deberá tener en cuenta el Registro de Impedimentos para el Ejercicio de la Auditoría del personal del área, ya que en este se podrán determinar la disponibilidad de personal para el desempeño en cada entidad.

Por último, será importante tener presente la nueva estructura del área, no sólo por la cantidad de personas que la componen, sino también por las nuevas funciones que cumplirán los puestos de trabajo propuestos.

Dentro de la Planificación, se incluirán los Programas de las Auditorías que se desarrollarán durante el ejercicio, en los que se deberá tener en cuenta algunos aspectos relevantes que permitirán entre otras cosas, un mejor aprovechamiento del tiempo de realización de las tareas de campo y la utilización óptima del plantel de personal destinado a hacerlas, los cuales se detallan a continuación:

- Eliminar todo aquel trabajo que se reconozca como excesivo o irrelevante para el objetivo de la auditoría y la opinión final.***
- Buscar en todos los casos que sea posible, colaboración del personal del área o entidad bajo examen, para la obtención de datos e información procesada que ayude a la obtención de evidencias competentes.***
- Determinar con exactitud los plazos en los que deberán obtenerse los datos e información suficientes, las fechas en que se deberán evaluar y la elaboración de las conclusiones respectivas.***
- Establecer, en base a las auditorías realizadas con anterioridad, los procedimientos y técnicas de auditoría más efectivos para cada entidad examinada.***





- **Fijar procedimientos y técnicas de auditoría alternativos en caso en que los previstos en el punto anterior no pudieran ser ejecutados.**
- **Acordar las fechas de iniciación y culminación de cada auditoría, y los mecanismos de modificación de actividades en el caso en que los plazos estipulados no sean los ejecutados, ya sea ampliar el plazo previsto para algunas tareas relevantes o reducir las tareas redundantes o menos relevantes.**
- **Confeccionar una planilla con las actividades a realizar en cada auditoría, explicando brevemente cada una de ellas y determinando el plazo de inicio y finalización de cada una.**

Además, cada Programa de Auditoría contendrá como mínimo las siguientes partes:

- a. **Programa para el estudio preliminar de la entidad: Tendrá como propósito obtener información que se utilizará para planificar y ejecutar las etapas del examen.**
- b. **Programa para revisión de legislación y normativa vigente: El objetivo es conocer y contar con un registro de la legislación que deberá considerarse al momento de la ejecución del examen.**
- c. **Programa para revisión y evaluación de control interno: El propósito es conocer el verdadero funcionamiento del sistema de control interno de la entidad, averiguar como funciona el sistema de procedimientos y prácticas de las distintas áreas de la entidad.**
- d. **Programa para examen de áreas críticas: En base al apartado anterior y a las auditorías practicadas con anterioridad se deberán determinar aquellas áreas en las que se encuentren problemas potenciales.**
- e. **Programa de ejecución de tareas: Se determinarán los procedimientos y técnicas necesarios para obtener la información adecuada que permita el análisis y el desarrollo del informe final.**
- f. **Programa de comunicación de resultados: Se incluirán los pasos básicos y estructura que deberá contener el informe final de auditoría.**

Se presenta a modo de ejemplo, Anexo N° V del Plan Anual de Auditoría y como Anexo VI los Programas de Auditoría correspondientes.

Conocimiento de la Entidad a Auditar

Esta fase del proceso de auditoría implicará la realización de una tarea investigativa que permita al auditor tener conocimiento de las características de la entidad a la que vaya a efectuar el examen, de manera tal que puedan conocerse las variables críticas de su





funcionamiento, reduciendo de este modo los riesgos de auditoría y generando la posibilidad de retroalimentar al organismo o entidad en las áreas clave.

Entre los aspectos a conocer de cada entidad se dará prioridad a las leyes que regulan su actividad, su estructura interna con detalle de las distintas áreas y actividades operativas que se desarrollan en las mismas, cantidad y calidad de los recursos humanos que la integran y el ambiente interno y externo en el que se desempeña.

Actualmente la Unidad de Auditoría cuenta con un archivo permanente por cada Servicio Administrativo, actualizado en cada auditoría, en el que se puede obtener información legal, administrativa, operativa, financiera y orgánica de cada una de ellas. Este legajo permanente es consultado durante el desarrollo de las auditorías para evacuar dudas o inquietudes a cerca de la entidad bajo examen.

Con el nuevo Plan Anual de Auditoría, se realizará este estudio de la entidad previo al inicio de la auditoría, permitiendo de este modo un conocimiento preliminar del lugar donde se desarrollarán las actividades, reduciendo así los tiempos de ejecución de tareas, revisiones, entrevistas informales y consultas por otras vías de comunicación, posibilitando además disipar inquietudes con el supervisor y/o auditores dentro de la Unidad de Auditoría en relación a auditorías practicadas anteriormente.

En el caso en que existan dudas que no puedan ser resueltas mediante la lectura de legajos permanentes, el auditor junto al supervisor del área deberá realizar un relevamiento a través de entrevistas con funcionarios y autoridades del Servicio Administrativo con autoridad y conocimientos para brindar información, visita a las instalaciones, análisis de registros documentales, y cualquier otra información del ente como informes internos, cursogramas, cuadros informativos, que pudiera obtener. Toda aquella información recabada deberá ser debidamente archivada en los respectivos Legajos Permanentes, previa lectura y aceptación por parte del Supervisor del Área.

Evidencia Suficiente y Competente de Auditoría

Se deberá recopilar la evidencia suficiente y competente mediante la aplicación de técnicas de auditoría generalmente aceptadas para permitir la formulación de opiniones, conclusiones y recomendaciones del examen realizado, sobre una base firme y objetiva.

Se ejecutará los procedimientos previstos en el plan de auditoría para llegar a emitir una opinión sobre los aspectos examinados, para arribar a las conclusiones y recomendaciones apropiadas.





Las técnicas de recopilación de evidencias actuales son eficientes y suficientes. Permiten llegar a la formulación del informe final con claridad, pero no siempre en los tiempos esperados.

Teniendo en cuenta que las propuestas realizadas para la planificación y programación de auditorías ahora contemplarán tiempos y plazos de inicio y finalización de cada auditoría, es necesario incrementar la eficacia en los tiempos en que se obtienen los datos y la información.

Como sabemos, una de las formas más frecuentes de obtención de la información es la realización de entrevistas personales con funcionarios integrantes de la entidad examinada, es por eso que en muchos casos la recopilación de la información depende de la voluntad de ellos de brindarla.

Por lo anteriormente expuesto, el personal que realice las entrevistas será capacitado e instruido en las técnicas de auditoría necesarias para el desarrollo de entrevistas.

Como mínimo, es importante que se instruya al personal en los siguientes aspectos:

➤ **Rasgos conductuales del auditado en las entrevistas:** *El auditor deberá tener siempre presente que la persona entrevistada podrá sentirse en algunos casos amenazado, que percibirá o sentirá que está siendo invadido en su área de responsabilidad laboral, que en casos se sentirá inseguro y hasta podrá sentirse atemorizado de quedar “marcado” por la auditoría. Por ello el auditor deberá evitar hablar demasiado, hablar sobre temas que podrían sensibilizar al entrevistado, ser crítico, despectivo o agresivo en la forma de entrevistar, en ningún caso deberá perder la objetividad, discutir con la gente ni emitir juicios de valor.*

➤ **Rasgos conductuales del Auditor en las entrevistas:** *Muchas veces, de manera inconsciente y sin intención, el auditor al percibir el estrés del entrevistado puede potenciar conductas inapropiadas y hostiles, o entrar en un estado de ansiedad por la preocupación de no estar haciendo bien su trabajo, del mismo modo puede generar simpatías o antipatías con el interrogado por esta situación. Por eso, y teniendo en cuenta las conductas del auditado, es necesario que el auditor se ponga siempre en su lugar para reducir este tipo de situaciones que generarán resistencias por parte del personal o ambientes indeseados.*

➤ **Ámbito de desarrollo de la auditoría:** *El lugar donde se realice la entrevista deberá ser uno donde no existan ruidos molestos de teléfono, equipos, etc. ni interrupciones de ningún*





tipo. Un lugar donde el entrevistado se sienta cómodo, pero alejado de sus compañeros de área, jefes o superiores, para evitar que se sienta incómodo e inseguro.

➤ **Desarrollo de la entrevista:** *Las preguntas que realice el auditor en el desarrollo de la entrevista deberán ser en primer instancia preguntas abiertas, del tipo “¿Podría decirme?”, “¿De qué forma?”, etc. ya que estas preguntas incentivan al auditado a hablar de manera mas libre, posibilitando que se expliquen en el tema que se está tratando, además de crear un ambiente relajado, cómodo y propicio para la entrevista. Sólo en el caso en que sea necesario concretar dichos del entrevistado, se cerrarán las preguntas con interrogantes del tipo “¿Qué?”, “¿Quién?”, “¿Cómo?”, “¿Cuándo?” o “¿Dónde?”.*

Además, el auditor deberá evitar en todo caso cualquier tipo de distracción, deberá prestar atención al contenido y a los gestos del entrevistado en sus respuestas. No deberá emitir juicios de valor y seguir siempre el cuestionario como lo indica la lista de verificación de temas.

➤ **Comunicación durante la auditoría:** *Al efectuar solicitudes el auditor deberá en todos los casos dar a conocer con claridad sus necesidades y requisitos, en forma directa y específica. Evitar siempre manipular a las personas para que brinden lo solicitado, y respetar en toda ocasión el derecho del auditado a decir No. Ante esta situación, se aclarará como limitación al alcance de las tareas de auditoría.*

➤ **Constatación de la información obtenida:** *Para asegurarse la suficiencia y competencia de la información dudosa o poco clara, es necesario en algunos casos que las preguntas sobre un tema sean realizadas más de una vez de distintos modos, o efectuar a varias personas del área la misma pregunta. En lo posible observar la actividad mientras es realizada y revisar procedimientos, instrucciones y registros.*

Riesgos de Auditoría

Los riesgos existen en todas las auditorías, y eliminarlos sería imposible. Lo que sí es posible, y es el objetivo de esta propuesta, es reducirlos a niveles aceptables para una correcta elaboración del informe final, ya que conocidos y evaluados los riesgos, los trabajos de auditoría se realizarán con mayor precisión, tanto en las tareas de planificación como de ejecución.

Actualmente, se tienen en cuenta los riesgos inherentes de auditoría en cada entidad, ya sea por su actividad, el personal que la integra o la envergadura de su estructura. Pero no





existe un registro de ellos, sólo se comunican de manera verbal o en base experiencias de exámenes anteriores que el auditor ha tenido.

Para revertir esta situación y darle el encuadre necesario a la valoración del riesgo, es preciso registrar todos los riesgos de una auditoría, y la mejor manera de hacerlo es confeccionar una matriz, que permita detectarlos clasificarlos dentro de cada entidad.

Para la confección de esta matriz, el primer paso es realizar un análisis de riesgos. Para ello los mismos deberán ser clasificados de la siguiente manera:

➤ **Riesgos Inherentes:** *Son aquellos relacionados directamente con la naturaleza y actividad de la entidad, su estructura y la calidad de los recursos empleados por ésta, independientemente de los sistemas de control implementados en sus procesos.*

➤ **Riesgos de Control:** *Serán aquellos relacionados con la imposibilidad de los sistemas de control interno para detectar irregularidades y desviaciones significativas de manera oportuna.*

➤ **Riesgos de Detección:** *Son los riesgos relacionados directamente con el auditor, es decir, aquellos aspectos asociados con la naturaleza, alcance y oportunidad de los procedimientos de auditoría seleccionados e implementados en un trabajo en particular.*

Luego de identificados y clasificados, se les asignará un valor o calificación a los riesgos, dependiendo de la incidencia que estos tengan sobre el desempeño del trabajo del auditor. Estos podrán ser clasificados en altos, medios y bajos, o bien asignarles una puntuación, por ejemplo de 1 a 10.

Es importante que la lectura y el análisis de esta matriz de riesgos sea incorporada a los programas de las distintas auditorías como una actividad previa a la ejecución de cualquier otro procedimiento en la entidad bajo examen, ya que, de no ser así, se podría incurrir en deficiencias, omisiones o equivocaciones en el inicio de las actividades de campo.

Se presenta como Anexo N° VII la Matriz de Detección de Riesgos de Auditoría.

Evaluación del Control Interno

Se deberá realizar un profundo estudio y análisis de los sistemas de control interno aplicados en la entidad, determinando si el mismo asegura la integridad del sistema de información y la eficiencia de los controles de organización, procedimientos y operaciones.





El ejercicio de las auditorías incluidas en el Plan Anual de Auditoría, brindarán evidencia suficiente y competente para verificar la efectividad del Sistema de Control Interno y la correcta ejecución de todas las actividades que lo componen. Las auditorías practicadas incluirán, luego de realizadas las tareas de relevamiento y análisis, un informe en el que se expondrán los desvíos encontrados y las recomendaciones respectivas tendientes a la corrección de estos, logrando consecuentemente el fortalecimiento del control interno. Los resultados arrojados de las auditorías realizadas, permitirán a la Dirección de Auditoría retroalimentarse con información, que será tenida en cuenta para la programación de auditorías especiales en aquellas áreas en las que se encuentren desvíos significativos, que pudieran hacer peligrar el logro de los objetivos institucionales y del control interno.

Papeles de Trabajo

Los papeles de trabajo de auditoría constituirán la evidencia clara y completa de las tareas efectuadas, apoyando plenamente las conclusiones, recomendaciones u otras observaciones formuladas en el trabajo de auditoría. Los mismos deberán reunir en todos los casos las pautas de competencia, confiabilidad y veracidad. Para ello, la totalidad del personal del área desde su puesto o función, deberá velar para que se cumplan los siguientes puntos:

➤ ***Revisión de los Papeles de Trabajo:*** *Los papeles de trabajo deberán ser revisados exclusivamente por personas autorizadas que no hayan participado directamente del trabajo de auditoría durante su ejecución.*

El Supervisor del Área de Auditoría revisará los papeles de trabajo durante la ejecución de las labores de auditoría y al finalizar las mismas, realizará las correcciones que sean necesarias, y los aprobará para la confección del pre informe de auditoría.

La revisión de los papeles de trabajo tendrá en cuenta que los mismos concuerden con los objetivos de los Programas y del Plan Anual de Auditoría, que sean precisos, confiables, válidos y tengan estrecha relación con las conclusiones arribadas.

Luego de la revisión, y la corrección en el caso en que sea necesario, los archivos serán traspasados a soporte informático por los ayudantes de auditoría. Los Papeles de Trabajo escritos, serán firmados por el supervisor una vez aprobados. Luego, serán pasados por los ayudantes de auditoría a soporte informático, y archivados en los legajos corrientes de la auditoría realizada, con el objetivo de facilitar la búsqueda de información y disminuir la posibilidad de extravío y deterioro de los mismos.





➤ **Confidencialidad de los Papeles de Trabajo:** *La confidencialidad de los papeles de trabajo es una condición muy importante debido a que en ellos se revela el alcance, la extensión y naturaleza de las pruebas de auditoría.*

Esta condición deberá mantenerse durante el curso del examen y después de realizada la auditoría de manera permanente cuando los mismos sean archivados.

Bajo ninguna circunstancia el auditor deberá mostrar los papeles de trabajo, divulgar su contenido o hacer copia de los mismos durante el ejercicio de la auditoría. El Jefe del Área se encargará de asegurar el resguardo y privacidad bajo las debidas medidas de seguridad cuando sean archivados.

Por otra parte, los archivos digitalizados tendrán acceso restringido sólo para el personal del área. Para ello, el Jefe del Área Auditoría solicitará al área Sistemas informáticos del Ministerio de Finanzas que el acceso a lectura y modificación de las carpetas que contengan los Papeles de Trabajo, Planes Anuales y Programas no sea público, y especificar las claves de ingreso de los usuarios que podrán ver y modificar el contenido.

Como Anexo VIII del presente, se exponen los Papeles de Trabajo que serán utilizados por el personal de la Dirección de Auditoría para el desarrollo de los programas y actividades incluidos en el Plan Anual de Auditoría.

Normas Sobre Informes y Comunicación de Resultados

Informe de Auditoría Interna

Como se mencionara con anterioridad el informe de auditoría es el documento en el que el auditor expondrá los hallazgos, conclusiones y recomendaciones, y deberá contribuir a la mejora continua de las áreas examinadas a través de las sugerencias y recomendaciones, siempre fundamentadas en las evidencias obtenidas en el curso de su examen.

Es importante resaltar, antes de continuar, que existen grandes diferencias entre este y el informe de auditoría interna para el Sector Privado. En primer lugar podríamos remarcar los distintos objetivos que persiguen cada una de estas organizaciones; mientras las instituciones privadas buscan la producción de utilidades o maximización de beneficios, las públicas no son más que instituciones de la sociedad que persiguen como objetivo la satisfacción de necesidades públicas o la redistribución de la riqueza a través de las políticas de Estado.





El contraste existente entre estos informes, puede ser enmarcarlo en los siguientes puntos:

- 1. La auditoría en las organizaciones privadas puede considerarse en la mayoría de sus casos como una auditoría de cuentas, mientras que en el sector público se trata de una auditoría de la realidad jurídica-económica de la entidad.***
- 2. En el sector privado se audita una única contabilidad, mientras que en el ámbito público se auditan contabilidades presupuestarias, patrimoniales y económicas.***
- 3. En el Sector Público, la auditoría de legalidad está incluida en todos los exámenes, no siendo así en el Sector Privado.***

No existen muchas variedades de informes en las auditorías privadas, y los mismos no suelen ser muy extensos, ya que en la mayoría de los casos se tratan de auditorías contables. En la Administración Pública, en cambio, los informes son más extensos debido a que su objetivo no es dictaminar sobre el reflejo o no de la realidad de los estados contables, sino sobre el cumplimiento de los principios de eficacia, eficiencia y economía de la gestión de las entidades, además que deben realizarse distintos informes para reflejar el funcionamiento y ordenamiento jurídico, económico, financiero y patrimonial.

Indistintamente del tipo de auditoría que se trate, el informe emitido por la Dirección de Auditoría del Estado Provincial, deberá poseer en todos los casos las siguientes características:

- Ser lo más conciso, claro y completo posible para lograr la comprensión de los lectores.***
- Comunicar los hechos con precisión y veracidad.***
- Presentar los comentarios, conclusiones y recomendaciones de forma objetiva y demostrando una clara actitud de independencia.***
- Incluir solamente conclusiones y comentarios basados en hechos reales, respaldados por la evidencia debidamente documentada en los papales de trabajo, para demostrar cuando sea necesario, su veracidad, razonabilidad y exactitud.***
- Poner énfasis en las mejoras propuestas para el futuro y no en críticas sobre las desviaciones u errores encontrados.***
- Explicar con claridad el alcance y objetivos de la auditoría realizada.***





Contenido del Informe

Actualmente el informe que emite la Dirección de Auditoría tiene la siguiente estructura:

- 1. Título y Numeración:** Expresa el tipo de auditoría que se está realizando y el número de auditoría realizada para este en el ejercicio en curso.
- 2. Lugar y Fecha de Confección del Informe.**
- 3. Destinatarios:** Nombre de la Entidad en la que se ha realizado el examen, nombre, apellido y cargo del responsable de la entidad.
- 4. Objetivo de la Auditoría:** Explicación breve del trabajo de auditoría realizado.
- 5. Alcance de la Auditoría:** Incluye el período cubierto por la auditoría, la fecha de inicio y finalización del trabajo de campo, mención de las normas de auditoría aplicadas en el examen y en el caso en que se haya producido, se exponen aquellas limitaciones al alcance que se hayan suscitado.
- 6. Referencia de la Auditoría Realizada:** Explicar cuál fue la auditoría desarrollada en la entidad.
- 7. Observaciones y Conclusiones:** Detalle de las deficiencias o errores encontrados durante el examen y los efectos que estos podrían ocasionar en el funcionamiento de la entidad.
- 8. Recomendaciones:** Todas aquellas necesarias para rectificar las situaciones o condiciones observadas.
- 9. Firmas:** Firman el informe tanto el auditor que haya realizado la auditoría como la autoridad superior que dé conformidad a ésta, pudiendo ser el Sub Contador General Auditor y en su ausencia el Jefe del Área.

El contenido y la estructura antes mencionados, dan cumplimiento a los requisitos mínimos con los que debe contar un informe de auditoría, y logran la función de exponer los hallazgos, conclusiones y recomendaciones del trabajo realizado ante la entidad examinada, pero es conveniente realizar algunas modificaciones para hacer más completo y simple a la vez el informe de auditoría.

Con la finalidad de cumplir con las características y requisitos mencionados anteriormente, el nuevo informe de auditoría se dividirá en cuatro grandes partes que permitirán al lector partir de información general y resumida, para llegar al final con especificaciones particulares y analíticas de los hallazgos y recomendaciones. Además, se dará un espacio particular para comunicar desvíos y efectuar recomendaciones a los Servicios Administrativos sobre el Sistema de Control Interno.

El nuevo informe de la Dirección de Auditoría contendrá la siguiente estructura:





I. **Memorando:** Indicará una lista o enumeración breve y ordenada de los temas mas importantes que contiene el informe. Entre ellos se encontrará:

- a) **Título del Informe** (Contendrá el nombre de la Auditoría Practicada y el número de examen realizado en el ejercicio)
- b) **Lugar y Fecha de emisión**
- c) **Destinatarios (Autoridades de la Entidad examinada a quienes va dirigido el informe)**
- d) **Objetivos de la Auditoría** (breve explicación de las tareas de auditoría realizadas en la entidad y en qué áreas fueron desarrolladas)

II. **Opinión de auditoría:** Contendrá el juicio que el auditor ha formado sobre los hechos relevados, y estará estructurado de la siguiente manera:

- a) **Alcance de la Auditoría** (Período cubierto por la auditoría, fecha de inicio y finalización del trabajo de campo, mención de las normas de auditoría aplicadas en el examen y aquellas limitaciones que hayan influido en la responsabilidad del auditor)
- b) **Marco de Referencia:** (Descripción de los puntos sobre los que se realizaron las tareas de auditoría)
- c) **Observaciones** (contendrá un listado las desviaciones y deficiencias encontradas)
- d) **Recomendaciones** (Todas aquellas acciones enmarcadas en la legislación vigente que podrían corregir las desviaciones encontradas)
- e) **Conclusiones y Comentarios Finales** (compuesto por comentarios de los hechos relevantes sobre los que se necesita hacer hincapié y mejorar con mayor urgencia)

III. **Observaciones del Control Interno:** Las tareas de auditoría realizadas deberán incluir el examen de las actividades de Control Interno que se ejecuten en las distintas áreas que componen la entidad. Del trabajo de auditoría devendrá información que será detallada en un listado de desviaciones, debilidades o deficiencias encontradas en el Sistema de Control Interno. De este modo, las observaciones del Sistema de Control interno deberán contener:

- a) **Descripción de Desvíos** (Explicación breve y simple de las desviaciones o debilidades encontradas, el área en que se han encontrado y los motivos por los cuáles se han suscitado)
- b) **Sugerencias** (Recomendaciones que tendrán como fin la solución de inconvenientes o el fortalecimiento del Sistema de Control Interno de la Entidad)





IV. Información Complementaria: *Contendrá una redacción de manera sintética pero detallada de cada observación enunciadas en los puntos II. b) y III. a), incorporando los hechos o situaciones que llevaron a la detección de estas. Esta información deberá estar agrupada en el mismo orden que fue enunciada, en un apéndice que permita una lectura simple, comprensible y clara.*

V. Firmas: *El informe final será firmado por el Sub Contador General (o reemplazo en su ausencia), el Jefe del Área Auditoría y el Auditor que haya efectuado el examen.*

Se presenta como Anexo N° IX el modelo de Informe de Auditoría Interna.

Oportunidad de Comunicación de Resultados

A lo largo del desarrollo del examen de auditoría se irán reconociendo aspectos o situaciones que requieren ser mejoradas o modificadas por parte de la Dirección de la Entidad. Es conveniente reconocer que el informe final del auditor interno no es una denuncia de los hallazgos encontrados en el sector auditado, es por contrario un relevamiento y registro de las deficiencias y errores encontrados, que tienen como finalidad el conocimiento por parte de las autoridades de la entidad para que empleen los medios necesarios para la corrección de estos. Es importante destacar que mientras menor sea el tiempo transcurrido en la comunicación de estos hallazgos, mayor será la probabilidad de aumentar la eficiencia en los procedimientos y operaciones ejecutados en la organización.

Actualmente las deficiencias encontradas son registradas en los papeles de trabajo y plasmadas en el informe final de auditoría. Esta situación podría mejorar, brindando un mejor “servicio” por parte de la dirección de auditoría a las entidades examinadas. Para ello es conveniente que tan pronto como se encuentre una deficiencia o desviación, y se haya acumulado la evidencia suficiente para respaldarla y documentarla, el auditor comunique los hechos a los funcionarios responsables para obtener sus opiniones, conseguir información adicional relevante y además poder facilitar la oportuna toma de acciones correctivas pertinentes.

En la mayoría de los casos será posible identificar las acciones correctivas convenientes para las desviaciones encontradas, no obstante, si esto no fuera viable, el auditor deberá exponer las observaciones o hallazgos y dejar a criterio del nivel directivo la evaluación de las acciones adecuadas.

Además, en la actualidad el informe de auditoría es discutido entre el auditor y el jefe del área de auditoría, comunicando los resultados a la Entidad examinada sólo al finalizar el





informe escrito. Esta situación puede producir ciertas discrepancias entre la Entidad examinada y la Dirección de Auditoría, producidas por la ansiedad que genera la espera de una conclusión favorable. Para reducir estas circunstancias indeseadas, es necesario que el auditor interno junto al jefe del área discutan verbalmente el contenido de su informe con los funcionarios responsables de las áreas bajo examen, antes de concluirlo y presentarlo de manera escrita. Este método de presentación de resultados hace más aceptable el informe final de auditoría, más allá de que las autoridades de la Entidad pudieran o no estar conforme con las conclusiones. Al mismo tiempo se pueden obtener nuevos elementos de juicio e información relevante que el personal de menor jerarquía pudiera desconocer, haciendo más efectivo el trabajo del auditor interno.

Seguimiento de las Recomendaciones

Corresponderá a la Dirección de las Entidades auditadas la responsabilidad de tomar las medidas necesarias para la corrección de desviaciones encontradas, oportunamente discutidas e informadas por la Dirección de Auditoría.

El trabajo de la Dirección de Auditoría no termina al presentar el informe con sus hallazgos y recomendaciones a los Directores de Administración del SAF, además de ello deberá verificar el cumplimiento de las recomendaciones efectuadas.

Este seguimiento de recomendaciones será un Programa incluido en el Plan Anual de Auditoría. El Jefe del Área junto al Sub Contador General de Auditoría diagramarán los Programas de seguimiento de aquellas auditorías que estimen es necesario volver a verificar, permitiendo asegurar que las recomendaciones efectuadas son efectivas, y posibilitan la solución de deficiencias y desviaciones encontradas.

Durante la ejecución del Programa de Seguimiento, aquellas desviaciones o deficiencias sobre las que no se hayan empleado las recomendaciones, serán debidamente registradas por el auditor, evaluadas con el supervisor y el Jefe del Área, y nuevamente comunicadas mediante informe a los responsables de la Entidad, para que realicen el descargo que contenga los motivos por los cuales no se pudieron aplicar las recomendaciones efectuadas. En el caso en que no se realizara el descargo en el plazo establecido, se elevará el informe de auditoría a las autoridades de mayor rango para que determinen cuáles serán los medios, procedimientos y recursos a emplear para la corrección de las desviaciones.





Conclusiones

El desarrollo de este Trabajo Final tuvo como objetivo desde su inicio, la propuesta de un conjunto de normas que dieran forma al Sistema de Control Interno aplicable al Sector Público Provincial no Financiero, permitiendo a las distintas entidades que lo componen, la ejecución de actividades, tareas y procedimientos enfocadas en la aplicación de los principios de economicidad, eficiencia y oportunidad.

Del mismo modo, se planteó como objetivo el tratamiento de un conjunto de normas de auditoría interna, aplicables a la Dirección de Auditoría de la Contaduría General de la Provincia para enmarcar su funcionamiento.

El conjunto de normas de control interno fueron tratadas y desarrolladas amalgamando temas relacionados con los objetivos del Estado Provincial, sus funciones, la estructura orgánica con el detalle de cada entidad que lo compone al Sector Público No Financiero, las actividades de control realizadas en la actualidad dentro de los Servicios Administrativos y el marco teórico que sirvió como base para el desarrollo de la propuesta.

Para la propuesta sobre normas de auditoría interna en cambio, se tomó como base las funciones, responsabilidades y obligaciones atribuidas por Ley a la Dirección de Auditoría, su estructura actual, y las actividades de control que se llevan a cabo. Sobre esta base, se propuso un conjunto de normas que sirvieran de guía y respaldo para la ejecución efectiva de tareas, separándolas en cuatro enfoques para darle mayor claridad. Uno relacionado con el personal del área, otro con la estructura, con la ejecución de tareas y finalmente con la actividad que resume el trabajo de auditoría que es la comunicación de resultados arribados a través de informes.

Es necesario analizar la viabilidad de aplicación de estas propuestas por separado debido a que una de ellas está orientada a aplicarse en todo el ámbito del Sector Público No Financiero y la otra en cambio será de aplicación dentro de un Área específica como es la Dirección de Auditoría Interna de la Contaduría General de la Provincia.

El éxito de la aplicación del Sistema de Control Interno en las Jurisdicciones que componen el Sector No Financiero dependerá en gran medida de la responsabilidad y empeño que le den las autoridades de cada Servicio Administrativo a la capacitación y concientización de los Recursos Humanos sobre la importancia y necesidad de aplicación de este Sistema. Pongo énfasis en las autoridades de los Servicios Administrativos, ya que debido a la gran cantidad





de empleados que posee la Administración Pública Provincial y su estructura descentralizada, sería casi imposible la aplicación, coordinación y control desde una sola Área. Por eso mismo es muy importante que se cree en el seno de cada Servicio Administrativo una Unidad de Control Interno que planifique, coordine y verifique el funcionamiento del Sistema de Control Interno, con la asistencia técnica, jurídica y operativa de la Dirección de Auditoría Interna, permitiendo de este modo la viabilidad operativa y estructural del proyecto.

En otro plano, existen factores sobre los que no se puede estimar el éxito del proyecto. Uno de ellos es la resistencia al cambio que pudieran oponer algunas personas sobre los procedimientos y actividades de control interno que debieran introducirse dentro de los procesos operativos y funcionales. Debido a la envergadura del Estado Provincial y a su Cultura Organizacional, existe la probabilidad de ocurrencia de algunos episodios en el personal que harían cuanto menos, demorar o dificultar la ejecución del proyecto.

En otro plano, en el proyecto de Normas de Auditoría Interna para el Sector Público Provincial puede estimarse más probable la aplicación en la Dirección de Auditoría dependiente de la Contaduría General de la Provincia, debido a su independencia de factores riesgosos poco controlables. Considero operativamente viable la aplicación del conjunto de programas, actividades y procedimientos que conforman el Plan Anual de Auditoría, aunque es necesario aclarar que tanto los programas propuestos como las actividades incluidas no son determinantes, y deberían ser ajustados a los objetivos reales de la Dirección de Auditoría para el ejercicio en curso. En cuanto a los datos contenidos en todos los Anexos, cabe precisar que se trata de contenido meramente enunciativo y ejemplificativo.

En cuanto a las Normas sobre la Unidad de Auditoría Interna y Normas sobre el Personal en particular, que demandan la incorporación de nuevos integrantes y la capacitación continua de los mismos a través de cursos, seminarios y talleres, es necesario verificar la posibilidad económico-presupuestaria del Ministerio de Finanzas antes de su aplicación, debido a que la contratación de nuevo personal no depende sólo de la voluntad y necesidad del Área que los demande, sino del cupo presupuestario para personal asignado en la Ley de Presupuesto vigente para el ejercicio. Pero si es válido precisar que su relación costo - beneficio sería ampliamente favorable hacia su implementación, ya que enriquecería notablemente la calidad y potencial de sus Recursos Humanos.

En cuanto a la voluntad del personal de la Dirección de Auditoría, no creo que exista resistencia a la implementación del conjunto de Normas sobre Ejecución de Tareas y Normas sobre Informe y Comunicación de Resultados, ya que los Papeles de Trabajo y la nueva estructura de Informe Final propuestas para desarrollar los Programas de Auditoría son de sencilla comprensión y utilización, pudiendo facilitar las tareas de los auditores gubernamentales.





En la Administración Pública Provincial, la creación e implementación de todo proyecto debe tener respaldo y sustento jurídico, es decir debe estar amparado por instrumentación legal vigente. Es por eso que otro de los puntos a analizar, para determinar la viabilidad de ambas propuestas, tanto del Sistema de Control Interno para el Sector Público No Financiero como el Conjunto de Normas de Auditoría Interna, es el encuadramiento jurídico que lo sustente. Tanto para el conjunto de Normas de Auditoría Interna como para la creación del Sistema de Control Interno, es aplicable la Ley 9.086 de Administración Financiera que en su Art. 93 detalla las facultades de la Contaduría General de la Provincia, y entre otras enuncia:

- *Aplicar los principios de auditoría generalmente aceptados para el Sector Público y aquellas recomendaciones que considere adaptables.*
- *Dictar y aplicar normas de auditoría interna, las que deberán ser coordinadas con el Tribunal de Cuentas y la Fiscalía de Estado.*
- *Emitir y supervisar la aplicación de las normas de auditoría interna.*
- *Verificar el cumplimiento de las normas contables que surjan de la Contaduría General de la Provincia y de la Fiscalía de Estado.*

Teniendo en cuenta las facultades asignadas por Ley, es posible la implementación de estos proyectos a través de la Contaduría General de la Provincia.

El procedimiento para llevar a cabo esta implementación será determinado por el Área Normas y Procedimientos de la Contaduría General de la Provincia, quién se encargará de darle el formato jurídico correspondiente al proyecto, y lo elevará al Ministro de Finanzas con el visto bueno del Sub Contador General Auditor y el Contador General de la Provincia.

Desde la cúpula ministerial se deberá enviar mediante expediente los proyectos a la Fiscalía de Estado de la Provincia de Córdoba y el Tribunal de Cuentas de la Provincia. Estos, tendrán la potestad otorgada por Ley de realizar las observaciones que estime pertinentes y devolverlo para su modificación, o tomar conocimiento sin observaciones del proyecto de Resolución para su aprobación final.

Con los puntos antes expuestos, considero que tanto el Sistema de Control Interno destinado al Sector Público Provincial no Financiero como el conjunto de Normas de Auditoría para la Dirección de Auditoría Interna, son claramente viables y aplicables, sin perjuicio de las observaciones y/o modificaciones que las autoridades del Ministerio de Finanzas pudieran realizar.





Bibliografía

- Ley 9086, de Administración Financiera y Control Interno y su Decreto Reglamentario 150/04 – Año 2003.
- Resolución 175/2007 de la Secretaría de Administración Financiera, Ministerio de Finanzas – Año 2007.
- Ley 9454 estructura orgánica del Poder Ejecutivo Provincial y su Decreto Reglamentario 2174/07 – Año 2007.
- Ley 7631, Ley Orgánica de Contabilidad y Presupuesto General de Administración y su Decreto Reglamentario 1882/80.
- Manual de Control Interno. Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires – Año 2002.
- Manual Latinoamericano de Auditoría Profesional en el Sector Público. Instituto Latinoamericano de Ciencias Fiscalizadoras – Editorial Dintel – Año 1981.
- Auditoría Interna Integral. Juan Ramón Santillana González – Segunda edición.
- Control Interno. Informe COSO.
- Manual de Auditoría Interna. Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. – Año 2007.
- Normas para el ejercicio profesional de la Auditoría Interna. The Institute of International Auditors – Año 2001.
- Manual de Procedimientos de Auditoría Interna. Universidad de Buenos Aires – Año 2004.
- Control de Gestión Pública. Instituto de Administración Pública de Cataluña. – Año 2003.
- Auditoría Interna del Sector Público. Universidad de Salamanca. – Año 2005.
- Manual de normas generales de control interno para la Contraloría General de la República y las entidades y órganos sujetos a su fiscalización de Costa Rica. - Año 2002.
- Normas de Control Interno para el Sector Público de Perú – Año 2000.
- Normas de Control Interno. Sindicatura General de la Nación Argentina. Año – 1998.
- Manual de Control Interno de la Sindicatura de Buenos Aires.
- Guía de Estudios asignatura Finanzas y Contabilidad Pública. María Agustín de Soria. Instituto Universitario Aeronáutico.
- Guía de Estudios asignatura Auditoría. Florencio Escribano Martínez. Colaboración María Elena Estela. Instituto Universitario Aeronáutico – Año 2008.





ANEXO N° I - INFORMACIÓN ORGANIGRAMA



Gobierno de la
Provincia de
Córdoba

FORMULARIO UNICO N°1 DE DETALLE POR PUESTOS DE TRABAJO POR ÁREA

Jurisdicción: Ministerio de Finanzas

Unidad Administrativa: Ministerio de Finanzas - Área Central - Secretaría de
Administración Financiera

Puesto de Trabajo: Delegado Contable

Jefes de Área: Si **Cantidad**

Jefe División/Sección: Si **Cantidad**

Área: Contaduría General de la Provincia - Dirección de Auditoría

Cantidad de Agentes: 15

Funciones del Puesto:

1. Visación de Documentos de Ejecución de Erogaciones tipo Orden de Pago
2. Visación de Documentos de Ejecución de Erogaciones tipo Orden de Entrega

Observaciones:.....
.....

Córdoba, ... de de 2013





ANEXO N° II - FICHA RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD POR PUESTO



Gobierno de la
Provincia de
Córdoba

FOTO
AGENTE

FORMULARIO UNICO N° 2 DE RESPONSABILIDADES Y AUTORIDAD POR PUESTO DE TRABAJO

Jurisdicción: Ministerio de Finanzas

Unidad Administrativa: Ministerio de Finanzas - Área Central - Secretaría de
Administración Financiera

Área: Contaduría General de la Provincia - Dirección de Auditoría - Unidad de
Auditoría Interna

Puesto de Trabajo: Auditor Interno

Nombre y Apellido: Cabanillas, Laura Inés

Legajo N°: 2-28.340.789

Funciones del Puesto:

1.
2.
3.

Autoriza Operaciones: Si No

Detalle:.....
.....

Día de Trabajo: Lunes a Viernes. **Horario:** De 8:00 A 14:00 hs.

Teléfono Laboral: 0351-4475861

e_mail: lcabanillas@cba.gov.ar

Observaciones:.....
.....

Córdoba, de de 2013





ANEXO N° III - REGISTRO SOBRE GUARDA Y CUSTODIA DE ACTIVOS



Gobierno de la
Provincia de
Córdoba

FOTO
AGENTE

REGISTRO DE RESPONSABILIDAD Y GUARDA SOBRE LOS RECURSOS Y ACTIVOS DEL ESTADO

Jurisdicción: Ministerio de Finanzas

Unidad Administrativa: Ministerio de Finanzas - Área Central

Área: Intendencia - Automotores

Responsable del Área: Argüello, Diego **Legajo N°:** 1-20.670.432

Bienes bajo su custodia y responsabilidad:

1. **Tipo:** Automóvil **Marca:** Fiat **Modelo:** Siena HLX 1.6 **N° Identificación:** KLL 356
Estado General Conservación: Muy Bueno

Observaciones: Vehículo sin detalles estéticos internos y externos, modelo 2011, con 25.200 km al día de la fecha. Revisado sin observaciones.

2. **Tipo:** Auto Utilitario **Marca:** Renault **Modelo:** Trafic **N° Identificación:** AKY 279
Estado General Conservación: Bueno

Observaciones: Vehículo con detalles de pintura, modelo 1995, motor rectificado a los 180.000 km, actualmente posee 230.000 km.

3. **Tipo:** Automóvil **Marca:** Ford **Modelo:** Focus HDI **N° Identificación:** JKM 111
Estado General Conservación: Muy Bueno

Observaciones: Vehículo sin detalles estéticos internos y externos, modelo 2010, con 45.000 km al día de la fecha. Revisado sin observaciones.

.....
Firma Responsable

Córdoba, ... de de 2013





ANEXO N° IV - REGISTRO IMPEDIMENTOS



Gobierno de la
Provincia de
Córdoba

FOTO
DEL
AUDITOR

REGISTRO DE IMPEDIMENTOS PARA EL EJERCICIO DE LA AUDITORIA

DIRECCIÓN DE AUDITORIA - CONTADURÍA GENERAL DE LA PROVINCIA

Nombre y Apellido: Picone, Paula

Legajo N°: 2-25.315.815

Cuestionario

1. ¿Posee algún pariente desempeñando funciones en la Administración Pública?

Si No **Entidad:** Ministerio de Justicia - Administración - Área Contable

Parentesco: Cónyuge

2. ¿Posee intereses económico-financieros con alguna entidad de la Administración Pública? Si No **Tipo:**.....

3. ¿Posee relaciones oficiales, profesionales o personales directas o indirectas con alguna entidad o agente de la Administración Pública? Si No

Detalle: Desarrolla tareas administrativas en empresa familiar del Director de Administración del Ministerio de Desarrollo Social.

4. ¿Se ha desempeñado anteriormente como operador o decisor en alguna entidad de la Administración Pública? Si No

Entidad/Área/ Función:
Fecha Inicio:..... **Fecha Finalización:**.....





Gobierno de la
Provincia de
Córdoba

5. ¿Es o ha sido recientemente socio, asociado, director o administrador de alguna organización o ente económicamente vinculado con alguna entidad de la Administración Pública? Si No Entidad del Estado Provincial:

Organización Vinculada: CUIT:.....
Cargo en la Organización: Período:.....

6. ¿Posee amistad íntima o enemistad con algún agente que desempeña funciones dentro de la Administración Pública? Si No

Entidad/Área en la que se desempeña: Ministerio de Ciencia y Tecnología - Tesorería
Jurisdiccional.

7. ¿Posee algún prejuicio o favoritismo sobre actos o decisiones, impulsados por razones políticas o ideológicas? Si No Detalle:

Por la presente declaro bajo juramento que los datos e información arriba consignados son verídicos y corresponden a mi persona.

.....
Firma Auditor

.....
Aclaración

.....
D.N.I.

Córdoba, de de 2013





ANEXO N° V - PLAN DE AUDITORIA

PLAN ANUAL DE AUDITORÍA 2013								
Actividad N°	Detalle	Objetivo	Fecha	Servicios Administrativos	Audidores / Ayudantes	Programa de la Auditoría		
1	Verificación de Cuentas Especiales y Recursos Afectados.	Evaluar el circuito de transferencias bancarias correspondiente a Cuentas Especiales y Recursos Afectados administrados por los Servicios Administrativos, verificando la correcta aplicación de la Resolución N° 175/07.	Desde el 03/02/2013 al 03/03/2013	Def. de los Dcho. De las Niñas, Niños y Adolescentes	Pérez/Dominguez	Programa Auditoría Cuentas Especiales		
				Jefatura de Policía	Torres/Del Frade			
				Min de Industria, Comercio y Trabajo	Roca/Dominguez			
				Min. De Agricultura, Ganadería y Alimentos	Rey/Lopez			
				Min. De Ciencia y Tecnología	Ulas/Del Frade			
				Min. De Desarrollo Social	Peña/Lopez			
				Min. de Educación	Sainz/Canale			
				Min. De Finanzas	Rodolfi/Diaz			
			Desde el 04/03/2013 al 03/05/2013	Min. De Gobierno	Del Valle/Canale			
				Min. De Justicia	Bustamante/Diaz			
				Min. De Obras y Ss. Públicos	Ortiz/Rosales			
				Min. De Salud	Barrionuevo/Lopez			
				Poder Judicial	Peña/Lopez			
				Sec de Vivienda	Rodolfi/Diaz			
				Sec. de la Mujer, Niños, Adolescencia y Flia	Sainz/Rosales			
				Sec. General de la Gobernación	Pérez/Del Frade			
Desde el 04/05/2013 al 10/05/2013	Capacitación sobre Principios de Auditoría Gubernamental.	Formar al cuerpo de Auditores y Ayudantes en materia de Principios y Normas de Auditoría Generalmente aceptados en materia Gubernamental de Latinoamérica.	Grupo N° 1 conformado por el Supervisor del Área, 6 Auditores y 3 ayudantes	Pérez, Torres, Roca, Rey, Ulas, Peña, Dominguez, Del Frade, Lopez y Estefanato	Programa Capacitación Ppios Auditoría Gubernamental CPCE 2013			
						Desde el 11/05/2013 al 16/05/2013	Grupo N° 2 conformado por el Jefe de Área, 6 Auditores y 3 ayudantes	Sainz, Rodolfi, Del Valle, Bustamante, Ortiz, Barrionuevo, Diaz, Rosales, Canale, Suarez
						3	Verificación sobre Certificados Fiscales.	Controlar el pedido por parte de los Servicios Administrativos de los Certificados Fiscales Correspondientes.
Jefatura de Policía	Roca/Dominguez							
Min. De Industria, Comercio y Trabajo	Rey/Lopez							
Min. De Agricultura, Ganadería y Alimentos	Ulas/Del Frade							
Min. De Ciencia y Tecnología	Peña/Lopez							
Min. De Desarrollo Social	Sainz/Canale							
Min. De Educación	Rodolfi/Diaz							
Min. De Gobierno	Del Valle/Canale							
Min. De Justicia	Bustamante/Diaz							
Min. De Obras y Ss. Públicos	Ortiz/Rosales							





“Control y Auditoría Interna Propuestos para la Administración Pública de la Provincia de Córdoba”

PLAN ANUAL DE AUDITORÍA 2013						
Actividad N°	Detalle	Objetivo	Fecha	Servicios Administrativos	Audidores / Ayudantes	Programa de la Auditoría
3	Verificación sobre Certificados Fiscales.	Controlar el pedido por parte de los Servicios Administrativos de los Certificados Fiscales Correspondientes.	Desde el 03/06/2013 al 17/06/2013	Min. De Salud	Barrionuevo/Lopez	Programa de Auditoría Certificados Fiscales
				Min. De Finanzas	Peña/Lopez	
				Poder Judicial	Rodolfi/Diaz	
				Poder Legislativo	Sainz/Rosales	
				Secretaría de Vivienda	Pérez/Del Frade	
				Secretaría de la Mujer, Niñez, Adolescencia y Flia	Roca/Dominguez	
				Secretaría General de la Gobernación	Del Valle/Canale	
				Secretaría de Ambiente	Ulas/Dominguez	
				Secretaría de Cultura	Rey/Lopez	
				Servicio Penitenciario	Rodolfi/Diaz	
Tribunal de Cuentas	Peña/Lopez					
4	Auditoría Especial Compras Dirección PAICOR.	Verificar los precios facturados en el interior provincial por la contratación y adquisición de alimentos para brindar el servicio de racionamiento a establecimientos educativos.	Desde el 18/06/2013 al 12/07/2013	Ministerio de Desarrollo Social	Torres, Rey, Ulas/Del Frade, Canale, Diaz	Programa Auditoría Especial Paicor
5	Verificación sobre el procedimiento de Contrataciones.	Evaluar el Procedimiento de Contrataciones, verificando la correcta aplicación de la normativa vigente, como así también la calidad y suficiencia de los controles internos establecidos.	Desde el 18/06/2013 al 12/07/2013	Def. de los Dcho. De las Niñas, Niños y Adolescentes	Pérez/Dominguez	Programa de Auditoría Contrataciones
				Defensoría del Pueblo	Roca/Dominguez	
				Jefatura de Policía	Peña/Lopez	
				Min. De Industria, Comercio y Trabajo	Sainz/Canale	
				Min. De Agricultura, Ganadería y Alimentos	Rodolfi/Diaz	
				Min. De Ciencia y Tecnología	Del Valle/Canale	
				Min. De Desarrollo Social	Bustamante/Diaz	
				Min. De Educación	Ortiz/Rosales	
				Min. De Gobierno	Barrionuevo/Lopez	
				Min. De Justicia	Peña/Lopez	
			Desde el 15/07/2013 al 02/08/2013	Min. De Obras y Ss. Públicos	Pérez/Dominguez	
				Min. De Salud	Torres/Del Frade	
				Min. De Finanzas	Rey/Lopez	
				Poder Judicial	Ulas/Del Frade	
				Poder Legislativo	Sainz/Canale	
				Secretaría de Vivienda	Del Valle/Canale	
				Secretaría de la Mujer, Niñez, Adolescencia y Flia	Barrionuevo/Lopez	
				Secretaría General de la Gobernación	Rodolfi/Diaz	
				Secretaría de Ambiente	Bustamante/Diaz	
				Secretaría de Cultura	Pérez/Dominguez	
Servicio Penitenciario	Rey/Lopez					
Tribunal de Cuentas	Ulas/Del Frade					





“Control y Auditoría Interna Propuestos para la Administración Pública de la Provincia de Córdoba”

PLAN ANUAL DE AUDITORÍA 2013						
Actividad N°	Detalle	Objetivo	Fecha	Servicios Administrativos	Audidores / Ayudantes	Programa de la Auditoría
6	Verificación de Comprobantes de Gastos de Fondos Permanentes.	Examinar los comprobantes de gastos incluidos en Rendiciones de Cuentas de todos los Fondos Permanentes, para verificar la legalidad y destino de los mismos.	Desde el 02/08/2013 al 02/09/2013	Def. de los Dcho. De las Niñas, Niños y Adolescentes	Pérez/Dominguez	Programa de Auditoría Comprobantes de Gastos de Fondos Permanentes
				Defensoría del Pueblo	Torres/Del Frade	
				Jefatura de Policía	Roca/Dominguez	
				Min. De Industria, Comercio y Trabajo	Rey/Lopez	
				Min. De Agricultura, Ganadería y Alimentos	Ulas/Del Frade	
				Min. De Ciencia y Tecnología	Peña/Lopez	
				Min. De Desarrollo Social	Sainz/Canale	
				Min. De Educación	Rodolfi/Diaz	
				Min. De Gobierno	Del Valle/Canale	
				Min. De Justicia	Bustamante/Diaz	
			Desde el 03/09/2013 al 03/10/2013	Min. De Obras y Ss. Públicos	Ortiz/Rosales	
				Min. De Salud	Barrionuevo/Lopez	
				Min. De Finanzas	Peña/Lopez	
				Poder Judicial	Rodolfi/Diaz	
				Poder Legislativo	Sainz/Rosales	
				Secretaría de Vivienda	Pérez/Del Frade	
				Secretaría de la Mujer, Niñez, Adolescencia y Fija	Roca/Dominguez	
				Secretaría General de la Gobernación	Del Valle/Canale	
				Secretaría de Ambiente	Ulas/Dominguez	
				Secretaría de Cultura	Rey/Lopez	
Servicio Penitenciario	Rodolfi/Diaz					
Tribunal de Cuentas	Peña/Lopez					





ANEXO N° VI - PROGRAMAS DE AUDITORIA

Anexo VI.I - Programa Auditoría Cuentas Especiales

PROGRAMAS DE AUDITORIA DE CUENTAS ESPECIALES								
OBJETIVO: Evaluar el circuito de transferencias bancarias correspondiente a Cuentas Especiales y Recursos Afectados administrados por los Servicios Administrativos, cotejando entre otras cosas que no se realicen pagos a proveedores directamente desde las cuentas especiales, además de corroborar que los movimientos bancarios se encuentren debidamente registrados.								
Nº	Actividades/ Programas	Descripción	Nº	Tareas / Procedimientos	Detalle / Técnica Auditoria	Realizado Fecha	Fecha Planificada de Realización	Referencia de P.T.
1	Conocimiento de la Entidad a auditar.	Leer los archivos permanentes de la Entidad, observar las cuentas especiales que posee y sus Fondos Permanentes asociados. También se deberán leer informes y recomendaciones de auditorías anteriores.	1	Lectura del legajo permanente que contiene la Instrumentación legal de con el detalle de cada cuenta especial.	Obtener conocimiento del destino de los fondos que deberá tener cada Cuenta Especial y el N° de Cta bancaria, y el Fondo Permanente asociado a esta.			
			2	Lectura de Informes de Auditoría anteriores con las respectivas recomendaciones, y análisis de la matriz de valoración de riesgos.	Observar desvíos encontrados con anterioridad y las recomendaciones efectuadas para corregirlos.			Informe de Auditoría año 2012
2	Confeccionar la Carta de Presentación.	Dar a conocer al Servicio Administrativo el objetivo de la Auditoría a realizar y el personal que la llevará a cabo.	3	Redacción e impresión de la Nota de Presentación.	Imprimir por Duplicado la Nota de Presentación.			Nota de Presentación
			4	Firma de la Nota.	Hacer firmar las Notas por el Sub Contador General Auditor			
			5	Entrega de la Nota al Servicio Administrativo.	Presentar nota al Director de Administración y solicitar copia firmada con constancia de recepción.			
			6	Archivo de la Nota recibida y firmada.	Archivar el Duplicado en el Archivo correiente correspondiente de la Auditoría.			
3	Revisar mapa de cuentas y transferencias del Servicio Administrativo.	Cotejar con el Servicio administrativo el Mapa de Transferencias y actualizar.	7	Realizar entrevista con el Director de Administración y corroborar los datos y relaciones entre cuentas contenidos en el Mapa de Transferencias.	En el caso en que haya cambios se deberá actualizar el Mapa de Transferencias correspondiente al SAF, y se solicitará copia autenticada de la Instrumentación Legal para actualizar el Legajo Permanente.			Mapa de Transferencias
			8	Actualización, en caso de corresponder, del Mapa de Transferencias y el archivo correspondiente de cuentas bancarias.				
4	Solicitud de información para inicio de verificación de movimientos bancarios.	Pedir copia de los extractos bancarios de las Cuentas Especiales, Fondo Permanente y Órdenes de Pago bajo análisis.	9	Elaborar nota solicitando copia de los extractos bancarios de las Cuentas del SAF.	Solicitar mediante nota firmada por el Jefe de Área, los extractos bancarios de Cuentas Especiales, Fondos Permanentes y Órdenes de Pago financiadas por Ctas especiales.			Nota de Pedido de Información





“Control y Auditoría Interna Propuestos para la Administración Pública de la Provincia de Córdoba”

PROGRAMAS DE AUDITORIA DE CUENTAS ESPECIALES								
OBJETIVO: Evaluar el circuito de transferencias bancarias correspondiente a Cuentas Especiales y Recursos Afectados administrados por los Servicios Administrativos, cotejando entre otras cosas que no se realicen pagos a proveedores directamente desde las cuentas especiales, además de corroborar que los movimientos bancarios se encuentren debidamente registrados.								
Nº	Actividades/ Programas	Descripción	Nº	Tareas / Procedimientos	Detalle / Técnica Auditoria	Realizado Fecha	Fecha Planificada de Realización	Referencia de P.T.
5	Corroborar la correcta contabilización de los Movimientos Bancarios.	Corroborar que los movimientos bancarios de las Cuentas Especiales estén contabilizados correctamente.	10	Ordenar todos los extractos bancarios de las Cuentas Especiales para su cotejo.	Verificar la existencia de todos los resúmenes bancarios del período bajo análisis.			
			11	Bajar el Libro Banco de SUAF de todas las Cuentas Especiales.	Descargar del SUAF el detalle de movimientos registrados en el Libro Banco de las Cuentas Especiales.			Libro Bco Ctas Especiales
			12	Chequear que todos los movimientos del extracto bancario de la Cta Especial estén contabilizados en el libro banco del SUAF.	Conciliar los movimientos bancarios de las distintas Cuentas Especiales.			Modelo de P.T. de movimientos NO Contabilizados en el libro banco
			13	Chequear que todos los movimientos del libro banco del SUAF de Cuentas Especiales estén reflejados en el extracto bancario.				Modelo de P.T. de movimientos NO encontrados en el extracto
5	Corroborar la correcta contabilización de los Movimientos Bancarios.	Corroborar que los ingresos bancarios de las Cuentas de FP estén contabilizados.	14	Bajar el Libro Banco del SUAF de las cuentas de Fondos Permanentes financiadas por Cuentas Especiales.	Descargar del SUAF el detalle de movimientos registrados en el Libro Banco de Fondos Permanentes.			
			15	Conciliar con los extractos bancarios, que todos los ingresos de las cuentas de Fondos Permanentes estén contabilizados en el libro Bco de SUAF.	Conciliar los movimientos bancarios de todas las cuenta de Fondo Permanente Abastecidas por Cuentas Especiales.			Modelo P.T. de FP no contabilizados en el libro banco
			16	Conciliar todos los ingresos de las cuentas de Fondos Permanentes verificando que lo del libro Bco de SUAF tenga su reflejo en el extracto.				Modelo P.T. de FP no encontrados en el extracto
			17	Verificar en el SUAF que los Ingresos recibidos correspondan a Ordenes de Entrega.		Descargar en el SUAF el listado de Ordenes de Entrega y verificar que se hayan abastecido los FP con las Órdenes de Entrega correspondientes.		





“Control y Auditoría Interna Propuestos para la Administración Pública de la Provincia de Córdoba”

PROGRAMAS DE AUDITORIA DE CUENTAS ESPECIALES								
OBJETIVO: Evaluar el circuito de transferencias bancarias correspondiente a Cuentas Especiales y Recursos Afectados administrados por los Servicios Administrativos, cotejando entre otras cosas que no se realicen pagos a proveedores directamente desde las cuentas especiales, además de corroborar que los movimientos bancarios se encuentren debidamente registrados.								
Nº	Actividades/ Programas	Descripción	Nº	Tareas / Procedimientos	Detalle / Técnica Auditoria	Realizado Fecha	Fecha Planificada de Realización	Referencia de P.T.
5	Corroborar la correcta contabilización de los Movimientos Bancarios.	Corroborar que los movimientos bancarios de las Ctas de Órdenes de Pago estén contabilizados correctamente.	18	Bajar el Libro Banco de SUAF de las cuentas de Órdenes de Pago financiadas por Cuentas Especiales.	Descargar del SUAF el detalle de movimientos registrados en el Libro Banco de Órdenes de Pago.			
			19	Conciliar, que todos los ingresos y egresos de las cuentas de Órdenes de Pago, estén registrados en el extracto Bancario.	Conciliar los movimientos bancarios de todas las cuenta de Órdenes de Pago Abastecidas por Cuentas Especiales.			Modelo de PT de Mov. OP no contabilizados en el libro banco
			20	Conciliar con los extractos bancarios, que todos los ingresos y egresos de las cuentas de Órdenes de Pago, estén registrados en el Libro Bco del SUAF.				Modelo de PT de Mov. OP no encontrados en el extracto
			21	Verificar que todas las OP pagadas hayan sido visadas previamente por la Contaduría General de la Provincia.	Descargar del SUAF el listado de pagos realizados, y verificar que correspondan a OP visadas por los Delegados de la CGP designados a tal fin.			Modelo de P.T. de Órdenes de Pago pagadas no visadas por la CGP
6	Verificar el destino de los egresos de Cuentas Especiales.	Detectar si se realizan pagos de gastos directamente desde las Cuentas Especiales.	22	Verificar que los egresos de las cuentas especiales hayan ingresado a las cuentas Pagadoras asociadas o a otras ctas Recaudadoras.	Se deberá cotejar que todos los egresos de las Cuentas Especiales tengan como destino el abastecimiento de fondos de cuentas pagadoras asociadas u otras cuentas recaudadoras del SAF, y verificar que no se hayan hecho pagos directos de gastos desde las Cuentas Especiales.			Modelo de Papel de Trabajo de Egresos no encontrados de Ctas Esp.
7	Solicitar Información sobre los movimientos no reflejados.	Obtener información sobre los movimientos bancarios no contabilizados o no registrados en extractos bancarios.	23	Verificar en el Servicio Administrativo los importes de los cuales no se encontró su origen o su reflejo contable.	Imprimir Papeles de Trabajo con aquellos importes de los que no se encontró reflejo contable o financiero, los ingresos de FP sin su respectiva Orden de Entrega, los egreso de Cuentas Especiales no reflejados como ingresos en cuentas pagadoras asociadas y egresos de Órdenes de Pago no visados por la CGP.			





“Control y Auditoría Interna Propuestos para la Administración Pública de la Provincia de Córdoba”

PROGRAMAS DE AUDITORIA DE CUENTAS ESPECIALES								
OBJETIVO: Evaluar el circuito de transferencias bancarias correspondiente a Cuentas Especiales y Recursos Afectados administrados por los Servicios Administrativos, cotejando entre otras cosas que no se realicen pagos a proveedores directamente desde las cuentas especiales, además de corroborar que los movimientos bancarios se encuentren debidamente registrados.								
Nº	Actividades/ Programas	Descripción	Nº	Tareas / Procedimientos	Detalle / Técnica Auditoria	Realizado Fecha	Fecha Planificada de Realización	Referencia de P.T.
8	Respuesta del SAF.	Analizar y verificar la respuesta del Servicio Administrativo.	24	Cotejar la información brindada por el SAF, analizarla y corregir los papeles de Trabajo. Completar la matriz de valoración de riesgos de la Auditoria.	Con la respuesta del SAF se cotejarán en nuestros papeles de trabajo las diferencias o movimientos no encontrados, se realizarán las modificaciones correspondientes y se dejarán listos los Papeles de Trabajo para la redacción del Informe de Auditoria.			
9	Elaboración del Informe de Auditoria.	Redactar un informe de auditoria que refleje las novedades encontradas en el desarrollo de la Auditoria.	25	Confección del Pre Informe.	Audidores y Supervisor en conjunto redactarán Informe Final de la auditoria realizada, expresando con fundamento y respaldado en sus papeles de trabajo, aquellos desvíos encontrados y no justificados por el Servicio Administrativo. Del mismo modo se deberán realizar las recomendaciones pertinentes para solucionar los errores encontrados.			Pre Informe
10	Presentación del Pre Informe al Jefe de Área de Auditoria.	Presentación y discusión del Pre Informe de Auditoria.	26	Reunión entre el Jefe del Área Auditoria, el Supervisor del Área y el Auditor encargado de realizar las tareas, para discutir el contenido del Pre Informe.	El Auditor Interno presentará el Pre Informe junto a los Papeles de Trabajo que respalden el contenido del mismo, evaluarán las observaciones y recomendaciones efectuadas, y se aprobará para que se convierta en Informe Final de Auditoria, el cual deberá ser debidamente firmado por el Auditor, el Jefe de Área y el Sub Contador General Auditor.			Informe Final
11	Presentación del Informe Final.	Presentar el Informe Final a la Dirección de Administración del Servicio Administrativo.	27	Presentación del Informe al Director de Administración del SAF.	Se presentarán por duplicado copias firmadas del Informe Final, y se solicitará firma y fecha de recepción por parte del Director de Administración o el que haga sus veces al momento de la entrega.			
			28	Archivo de la copia recibida del Informe.	Se archivará en el legajo de la auditoria copia del Informe Final recibida por el Director de Administración, junto a toda la documentación sustentatoria del mismo.			





Anexo VI.II - Programa Auditoría Certificados Fiscales

PROGRAMAS DE AUDITORIA DE CERTIFICADOS FISCALES								
OBJETIVO: Verificar que el Servicio Administrativo cumpla con el requerimiento del certificado fiscal a los proveedores con los que contrata, previo al pago cancelatorio de las obligaciones contraídas con los mismos.								
Nº	Actividades/ Programas	Descripción	Nº	Tareas / Procedimientos	Detalle / Técnica Auditoria	Realizado Fecha	Fecha Planificada de Realización	Referencia de P.T.
1	Confeccionar la Carta de Presentación.	Dar a conocer al Servicio Administrativo el objetivo de la Auditoría a realizar y el personal que la llevará a cabo.	1	Redacción e impresión de la Nota de Presentación.	Imprimir por Duplicado la Nota de Presentación .			Nota de Presentación
			2	Firma de la Nota.	Hacer firmar las Notas por el Sub Contador General Auditor.			
			3	Entrega de la Nota.	Presentar nota al Director de Administración y solicitar copia firmada con constancia de recepción.			
			4	Archivo de la Nota.	Archivar el Duplicado en el Archivo corriente correspondiente de la Auditoría.			
2	Confección de los papeles de trabajo para el relevamiento.	Contar en forma impresa con el listado de Proveedores de Ordenes de Pago para corroborar la existencia del Certificado Fiscal en el SAF.	5	Exportar listado del SUAF de pagos realizados mediante Ordenes de Pago.	Se deberá exportar del SUAF el listado de pagos realizados a Proveedores que hayan sido emitidos mediante la modalidad de Orden de Pago, y se filtrarán aquellos se hayan sido abonados por el Servicio Administrativo. Luego se copiará esa información en los Papeles de Trabajo para realizar la verificación correspondiente.			Modelo P.T. Proveedores que necesitan Certificado Fiscal
			6	Filtrar los que posean cargo "Dirección de Administración".				
			7	Armado del Papel de Trabajo.				
2	Confección de los papeles de trabajo para el relevamiento.	Contar en forma impresa con el listado de Proveedores a los que se les ha abonado mediante Fondos Permanentes para corroborar la existencia del Certificado Fiscal en el SAF.	8	Exportar del SUAF listado de Comprobantes abonados por Fondos Permanentes.	Se deberá exportar del SUAF el listado de pagos realizados a Proveedores que hayan sido emitidos mediante Fondos Permanentes. Luego se copiará esa información en los Papeles de Trabajo, debajo de los pagos realizados por Orden de Pago, para realizar la verificación correspondiente.			Modelo P.T. Proveedores que necesitan Certificado Fiscal
			9	Armado de los Papeles de Trabajo. Análisis de la matriz de valoración de riesgos de la auditoría.				
3	Verificación en el Servicio Administrativo.	Solicitar al Servicio Administrativo los Certificados Fiscales.	10	Solicitar al Servicio Administrativo los Certificados Fiscales de aquellos Proveedores incluidos en nuestros Papeles de Trabajo.	Una vez se tengan las copias de los Certificados Fiscales, se cotejará con los Papeles de Trabajo que contendrán a aquellos proveedores que necesitan Certificado Fiscal para contratar con el Estado Provincial, y que los mismos se encuentren vigentes.			





“Control y Auditoría Interna Propuestos para la Administración Pública de la Provincia de Córdoba”

PROGRAMAS DE AUDITORIA DE CERTIFICADOS FISCALES								
OBJETIVO: Verificar que el Servicio Administrativo cumpla con el requerimiento del certificado fiscal a los proveedores con los que contrata, previo al pago cancelatorio de las obligaciones contraídas con los mismos.								
Nº	Actividades/ Programas	Descripción	Nº	Tareas / Procedimientos	Detalle / Técnica Auditoria	Realizado Fecha	Fecha Planificada de Realización	Referencia de P.T.
4	Traspaso de la información.	Registro informático de la información manuscrita relevada en el SAF, y su posterior archivo.	11	Traspasar los Papeles de Trabajo de campo a soporte excel.	Los datos relevados en cada SAF contenidos en los papeles de trabajo manuales deben ser pasados a los P.T. en formato excel, de modo de facilitar las tareas que prosiguen en el desarrollo de la Auditoria.			
			12	Archivo de los Papeles de Trabajo manuales en el Archivo Corriente de la Auditoria.	El archivo se deberá hacer en la carpeta correspondiente al Servicio Administrativo, y en la Auditoria que corresponde al ejercicio en curso, imprimiendo en caso que sea necesario las carátulas identificatorias del Programa o tarea que se esta archivando.			
5	Resumen de Proveedores sin Certificado Fiscal.	Elaborar un resumen con todos los Proveedores que no Poseen Certificado Fiscal vigente.	13	Con los Papeles de Trabajo ya pasados, se realizará un listado de aquellos Proveedores a los que se le han emitido pagos sin poseer certificado fiscal en el SAF o que el mismo se encontraba vencido.	El resumen no contendrá el listado detallado de Proveedores, sólo se creará un cuadro que contenga los porcentajes de Proveedores con y sin Certificado Fiscal.			Resumen de Proveedores
6	Anexo con detalle de Proveedores sin Certificado Fiscal vigente.	Se dará a conocer al SAF el detalle de los proveedores que no tienen el Certificado Fiscal.	14	Teniendo en cuenta los resultados arrojados en las Actividades 4 y 5, se creará un listado detallado con los Proveedores a los que se deberá solicitar Certificado Fiscal.	El Anexo deberá contener razón social del Proveedor, fecha de valides del Certificado Fiscal, si no lo posee o no esta vigente, aclarar en el campo observaciones que deberá pedir al Proveedor que lo gestione ante la Dirección General de Rentas.			Anexo Detalle Proveedores
7	Elaboración del Informe de Auditoría.	Redactar un informe de auditoria que refleje las novedades encontradas en el desarrollo de la Auditoria.	15	Confección del Pre Informe. Completar la matriz de valoración de riesgos de la auditoria.	Audidores y Supervisor en conjunto redactarán Informe Final de la auditoria realizada, expresando con fundamento y respaldado en sus papeles de trabajo, aquellos desvíos encontrados y no justificados por el Servicio Administrativo. Del mismo modo se deberán realizar las recomendaciones pertinentes para solucionar los errores encontrados.			Pre Informe





“Control y Auditoría Interna Propuestos para la Administración Pública de la Provincia de Córdoba”

PROGRAMAS DE AUDITORIA DE CERTIFICADOS FISCALES								
OBJETIVO: Verificar que el Servicio Administrativo cumpla con el requerimiento del certificado fiscal a los proveedores con los que contrata, previo al pago cancelatorio de las obligaciones contraídas con los mismos.								
Nº	Actividades/ Programas	Descripción	Nº	Tareas / Procedimientos	Detalle / Técnica Auditoria	Realizado Fecha	Fecha Planificada de Realización	Referencia de P.T.
8	Presentación del Pre Informe al Jefe de Área de Auditoria.	Presentación y discusión del Pre Informe de Auditoria.	16	Reunión entre el Jefe del Área Auditoria, el Supervisor del Área y el Auditor encargado de realizar las tareas, para discutir el contenido del Pre Informe.	El Auditor Interno presentará el Pre Informe junto a los Papeles de Trabajo que respalden el contenido del mismo, evaluarán las observaciones y recomendaciones efectuadas, y se aprobará para que se convierta en Informe Final de Auditoria, el cual deberá ser debidamente firmado por el Auditor, el Jefe de Área y el Sub Contador General Auditor.			Informe Final
9	Presentación del Informe Final.	Presentar el Informe Final a la Dirección de Administración del Servicio Administrativo.	17	Presentación del Informe al Director de Administración del SAF.	Se presentarán por duplicado copias firmadas del Informe Final, y se solicitará firma y fecha de recepción por parte del Director de Administración o el que haga sus veces al momento de la entrega.			
			18	Archivo de la copia recibida del Informe.	Se archivará en el legajo de la auditoria copia del Informe Final recibida por el Director de Administración, junto a toda la documentación sustentatoria del mismo.			





Anexo VI.III - Programa Auditorias Especiales

PROGRAMAS DE AUDITORIAS ESPECIALES - Unidad PAICor

OBJETIVO: Los programas y papeles de trabajo de las auditorias especiales serán creados al momento de planificar las mismas, ya que serán independientes y específicos en el desarrollo de cada labor. Si es importante que sigan los lineamientos generales para las otras auditorias, de modo tal de poder conseguir homogeneidad de criterios en relación a las actividades, programas y técnicas a emplear.





Anexo VI.IV - Programa Auditoría Contrataciones

PROGRAMA DE AUDITORIA DE CONTRATACIONES								
Objetivo: Evaluar el Procedimiento de Contrataciones, verificando la correcta aplicación de la normativa vigente, como así también la calidad y suficiencia de los controles internos establecidos.-								
Nº	Actividades/ Programas	Descripción	Nº	Tareas / Procedimientos	Detalle / Técnica Auditoria	Realizado Fecha	Fecha Planificada de Realización	Referencia de P.T.
1	Estudio de la Instrumentación legal sobre el Régimen de Contrataciones.	Conocer la normativa vigente, la matriz de valoración de riesgos de la auditoría y los procedimientos y pasos establecidos que se deberán verificar.	1	Ley 7631, Capítulo VII, Arts. 106 a 123.	LA Instrumentación Legal sobre las Contrataciones del Estado Provincial se encontrará compilada en un solo archivo con formato PDF, el cual deberá ser detenidamente leído y repasado por el Auditor antes del inicio de sus tareas de verificación. Servirá también como material de consulta y apoyo durante el transcurso de la Auditoría.			Instrumentación Legal de Contrataciones Compilada
			2	Decreto 1882/80, Reglamentario del Capítulo VII de la Ley 7631				
			3	Ley 5901, Ejecución de Presupuesto.				
			4	Decreto 440/05, Índices de Contrataciones Directas.				
2	Revisar la Información Contenida en el legajo permanente del Servicio Administrativo.	Conocer la cantidad de Cuentas que posee el SAF, sus Fondos y su presupuesto.	5	Recurrir al archivo permanente del Servicio Administrativo a examinar, y recopilar toda la información financiera, contable y presupuestaria relacionada con sus Cuentas Especiales, Fondos Permanentes y Órdenes de Pago.	Se deberá tener un conocimiento acabado a través de la lectura de legajos permanentes de los aspectos financieros, contables y presupuestarios del Servicio Administrativo, así como también la naturaleza, misión y objetivos del mismo con la finalidad de obtener una visión más objetiva de la ejecución presupuestaria en materia de gastos.			
3	Confeccionar la Carta de Presentación.	Dar a conocer al SAF el objetivo de la Auditoría y el personal que realizará la misma.	6	Redacción e impresión de la Nota de Presentación.	Imprimir por Duplicado la Nota de Presentación.			Carta de Presentación
			7	Firma de la Nota.	Hacer firmar las Notas por el Sub Contador General Auditor.			
			8	Entrega de la Nota.	Presentar nota al Director de Administración y solicitar copia firmada con constancia de recepción.			
			9	Archivo de la Nota.	Archivar el Duplicado en el Archivo corriente correspondiente de la Auditoría.			
4	Entrevista Inicial con el Director de Administración.	Se informará al Director de Administración las tareas que se realizarán en el transcurso de la Auditoría y se solicitará información inicial para dar comienzo a la Auditoría.	10	Concretar entrevista con el Director de Administración del SAF, dar a conocer las tareas que se realizarán y solicitar información relacionada con las compras y contrataciones del SAF. Solicitar copia de legislación propia del SAF en materia de contrataciones.	A través de una entrevista semi cerrada, se realizarán las preguntas que se encuentran en el cuestionario y se dará la posibilidad de agregar información que el entrevistado crea necesaria u oportuna dar a conocer. Se realizará luego de esta entrevista un primer esbozo del procedimiento de contrataciones.			Instructivo General de Entrevistas Entrevista al Director del SAF





“Control y Auditoría Interna Propuestos para la Administración Pública de la Provincia de Córdoba”

PROGRAMA DE AUDITORIA DE CONTRATACIONES								
Objetivo: Evaluar el Procedimiento de Contrataciones, verificando la correcta aplicación de la normativa vigente, como así también la calidad y suficiencia de los controles internos establecidos.-								
Nº	Actividades/ Programas	Descripción	Nº	Tareas / Procedimientos	Detalle / Técnica Auditoria	Realizado Fecha	Fecha Planificada de Realización	Referencia de P.T.
5	Entrevista con responsables e integrantes del área.	Obtener información de cada área interviniente en el Procedimiento, del personal responsable y tareas desarrolladas por cada uno de ellos.	11	Confeccion de los cuestionarios para cada área interviniente.	En base a la información recopilada en la entrevista con el Director del SAF, y al esbozo del procedimiento de compras y contrataciones, se realizarán las entrevistas al personal de cada área interviniente y se completará el procedimiento de compras esbozado.			Cuestionario Jefe de Área Compras
			12	Realizar entrevistas al personal de cada área sobre las tareas que desarrolla.				Cuestionario Jefe de Área Tesorería
			13	Traspaso de las entrevistas a word.				Cuestionario Jefe de Área Legales
			14	Archivo en el Legajo Corriente de la Auditoría.				
6	Recopilación de todas las entrevistas, para el armado del circuito completo de las modalidades de contratación.	Realizar un análisis de cada área interviniente en el Procedimiento de Contrataciones.	15	Confeccionar un resumen con puntos clave de todas las entrevistas.	Realizar un resumen de puntos clave de cada entrevista realizada y unificarlos teniendo como criterio la modalidad de contratación empleada.			Resúmenes de Entrevistas
			16	Confeccionar un cursograma de cada modalidad de contratación, con un anexo donde se detallen las tareas incluidas en el mismo.	Con las entrevistas analizadas, el esbozo del procedimiento y los resúmenes terminados, se confeccionará un cursograma que contenga los procedimientos llevados a cabo, el área y el personal interviniente en cada modalidad de contratación.			Cursograma y Anexo de Contrataciones
			17	Archivo en el Legajo Corriente de la Auditoría.	Impresión y archivo de cada cursograma en el Archivo Corriente de la Auditoría.			
7	Verificación de los Cursogramas realizados.	Cotejar el cumplimiento funciones, tareas y controles de los procedimientos relevados en actividades anteriores.	18	Seleccionar una muestra por cada modalidad de contratación.	Seleccionar un expediente de compras o contrataciones de forma aleatoria por cada modalidad de contratación.			Selección de muestra.
			19	Realizar un seguimiento por todo el circuito relevado, constatando pasos cumplidos y omisiones hasta el final.	Verificar que todas las áreas, funciones, procedimientos y controles relevados en las entrevistas se cumplen en el circuito de compras, chequeando los cumplimientos y asentando en los Papeles de Trabajo las omisiones o diferencias.			Modelo de papeles de trabajo.
			20	Traspaso de los PT y archivo de los mismos. Completar la matriz de valoración de riesgos de la auditoría.	El archivo se deberá hacer en la carpeta correspondiente al Servicio Administrativo, y en la Auditoría que corresponde al ejercicio en curso, imprimiendo en caso que sea necesario las carátulas identificatorias del Programa o tarea que se esta archivando.			
8	Elaboración del Informe de Auditoría.	Redactar un informe de auditoría que refleje las novedades encontradas en el desarrollo de la Auditoría.	21	Confección del Pre Informe.	Audidores y Supervisor en conjunto redactarán Informe Final de la auditoría realizada, expresando con fundamento y respaldado en sus papeles de trabajo, aquellos desvíos encontrados y no justificados por el Servicio Administrativo. Del mismo modo se deberán realizar las recomendaciones pertinentes para solucionar los errores encontrados.			Pre Informe.





“Control y Auditoría Interna Propuestos para la Administración Pública de la Provincia de Córdoba”

PROGRAMA DE AUDITORIA DE CONTRATACIONES								
Objetivo: Evaluar el Procedimiento de Contrataciones, verificando la correcta aplicación de la normativa vigente, como así también la calidad y suficiencia de los controles internos establecidos.-								
Nº	Actividades/ Programas	Descripción	Nº	Tareas / Procedimientos	Detalle / Técnica Auditoria	Realizado Fecha	Fecha Planificada de Realización	Referencia de P.T.
9	Presentación del Pre Informe al Jefe de Área de Auditoria.	Presentación y discusión del Pre Informe de Auditoria.	22	Reunión entre el Jefe del Área Auditoria, el Supervisor del Área y el Auditor encargado de realizar las tareas, para discutir el contenido del Pre Informe	El Auditor Interno presentará el Pre Informe junto a los Papeles de Trabajo que respalden el contenido del mismo, evaluarán las observaciones y recomendaciones efectuadas, y se aprobará para que se convierta en Informe Final de Auditoria, el cual deberá ser debidamente firmado por el Auditor, el Jefe de Área y el Sub Contador General Auditor.			Informe Final
10	Presentación del Informe Final.	Presentar el Informe Final a la Dirección de Administración del Servicio Administrativo.	23	Presentación del Informe al Director de Administración del SAF.	Se presentarán por duplicado copias firmadas del Informe Final, y se solicitará firma y fecha de recepción por parte del Director de Administración o el que haga sus veces al momento de la entrega.			
			24	Archivo de la copia recibida del Informe.	Se archivará en el legajo de la auditoria copia del Informe Final recibida por el Director de Administración, junto a toda la documentación sustentatoria del mismo.			





Anexo VI.V - Programa Auditoría Comprobantes de Gastos

PROGRAMA DE AUDITORIA DE COMPROBANTES DE GASTOS								
Objetivo: Analizar y evaluar los comprobantes de gastos incluidos en Rendiciones de Cuentas de Fondos Permanentes, observando la legalidad y el destino de las erogaciones.								
Nº	Actividades/ Programas	Descripción	Nº	Tareas / Procedimientos	Detalle / Técnica Auditoria	Realizado Fecha	Fecha Planificada de Realización	Referencia de P.T.
1	Seleccionar los Fondos Permanentes y la Rendición de Cuentas a examinar.	Conocer que Rendiciones de Cuentas cerradas posee cada Fondo Permanente.	1	Seleccionar las Rendiciones de Cuentas de cada Fondo Permanente que serán verificadas.	Entre el Jefe de Área y el Supervisor definirán el alcance la Auditoría, teniendo como base las Rendiciones de Cuenta cerradas de los distintos Fondos Permanentes que posee el Servicio Administrativo.			Listado Rendiciones de Cuentas cerradas por F.P
2	Confeccionar la Carta de Presentación.	Dar a conocer al SAF el objetivo de la Auditoría y el personal que realizará la misma.	2	Redacción e impresión de la Nota de Presentación.	Imprimir por Duplicado la Nota de Presentación.			Carta de Presentación
			3	Firma de la Nota.	Hacer firmar las Notas por el Sub Contador General Auditor.			
			4	Entrega de la Nota.	Presentar nota al Director de Administración y solicitar copia firmada con constancia de recepción.			
			5	Archivo de la Nota.	Archivar el Duplicado en el Archivo corriente correspondiente de la Auditoría.			
3	Confección de los papeles de trabajo para el relevamiento.	Contar en forma impresa con el listado de comprobantes a observar de cada Rendición de Cuentas.	6	Exportar del SUAF el Formulario F 11.	Descargar en excel el formulario F 11 que contiene el detalle de todos los comprobantes de gastos incluidos en las distintas Rendiciones de Cuentas.			Modelo P.T. listado comprobantes a analizar
			7	Armar Papeles de Trabajo para relevamiento. Análisis de la matriz de valoración de riesgos de la auditoría.	Crear los Papeles de Trabajo que contenga los datos a verificar de cada comprobante físico contenido en la Rendición de Cuentas seleccionada.			
4	Examen visual de comprobantes de gastos.	Revisar cada comprobante de gasto contenido en la Rendición de Cuentas Seleccionada y el Papel de Trabajo armado.	8	Revisar los comprobantes incluidos en la Rendición de Cuentas tomando nota en los papeles de trabajo de las irregularidades, novedades o diferencias que se pudieran presentar en cada uno.	Buscar los comprobantes de gastos que se encuentran detallados en los Papeles de Trabajo y verificar la congruencia con la información cargada en el SUAF, así como también observar aquellos gastos de los que se necesiten justificaciones por parte del Servicio Administrativo.			Completar P.T. de Comprobantes de Gastos





“Control y Auditoría Interna Propuestos para la Administración Pública de la Provincia de Córdoba”

PROGRAMA DE AUDITORIA DE COMPROBANTES DE GASTOS								
Objetivo: Analizar y evaluar los comprobantes de gastos incluidos en Rendiciones de Cuentas de Fondos Permanentes, observando la legalidad y el destino de las erogaciones.								
Nº	Actividades/ Programas	Descripción	Nº	Tareas / Procedimientos	Detalle / Técnica Auditoria	Realizado Fecha	Fecha Planificada de Realización	Referencia de P.T.
5	Traspaso de los Papeles de Trabajo.	Contar con la información relevada en archivos excel lo que facilita la posterior localización y control de la información.	9	Traspaso de la información relevada a los Papeles de Trabajo en soporte informático.	Completar los Papeles de Trabajo creados en la tarea N° 7 en soporte informático.			Llenado de P.T. en formato Excel
			10	Archivo de los Papeles de Trabajo manuales en el Archivo Corriente de la Auditoria.	El archivo se deberá hacer en la carpeta correspondiente al Servicio Administrativo, y en la Auditoria que corresponde al ejercicio en curso, imprimiendo en caso que sea necesario las carátulas identificatorias del Programa o tarea que se esta archivando.			
6	Elaboración de Anexo de comprobantes observados.	Listado que contenga el detalle de los comprobantes observados.	11	Completar el anexo que contiene los comprobantes de gastos observados, debido a que necesitan aclaración por su destino o presenten alguna irregularidad.	Se deberá copiar e incluir el detalle de todos los comprobantes de gastos observados y aquellos a través de los cuales se hayan adquirido bienes inventariables en los distintos Fondos Permanentes.			Anexo de Comprobantes de Gastos Observados
7	Elaboración de nota formal de solicitud de aclaración.	Solicitar en la nota aclaración al Director de Administración sobre los documentos observados y número de identificación del área patrimonial para los bienes inventariables.	12	Confección y presentación de la nota junto al anexo.	Completar la nota en formato word y adjuntar anexo confeccionado en punto 11. Presentar al Jefe de Área Auditoria para aprobación y firma de la nota dirigida al SAF.			Nota solicitud de Información
8	Presentación solicitud de Justificación al Director del SAF.	Concretar una reunión y presentar la nota firmada al Director de Administración del SAF.	13	Entrega y notificación de plazos para la aclaración de comprobantes de gastos observados.	En la reunión se deberá aclarar y recordar al Director de Administración los plazos que posee para justificar y aclarar los gastos realizados y anexados a la nota. El pazo no podrá ser mayor al descrito en la nota de solicitud, en caso que no pudiera cumplir con los mismos, podrá solicitar por escrito prórroga a la Dirección de Auditoria.			





“Control y Auditoría Interna Propuestos para la Administración Pública de la Provincia de Córdoba”

PROGRAMA DE AUDITORIA DE COMPROBANTES DE GASTOS								
Objetivo: Analizar y evaluar los comprobantes de gastos incluidos en Rendiciones de Cuentas de Fondos Permanentes, observando la legalidad y el destino de las erogaciones.								
Nº	Actividades/ Programas	Descripción	Nº	Tareas / Procedimientos	Detalle / Técnica Auditoría	Realizado Fecha	Fecha Planificada de Realización	Referencia de P.T.
9	Recibir nota con Justificación del SAF y registrarlas en los P.T.	Se recibirán las notas de justificación del SAF, se analizará cada una de ellas y se registrarán en los Papeles de Trabajo.	14	Recepción y análisis de nota de justificación de gastos por parte del SAF.	Se analizarán detenidamente las justificaciones realizadas para cada gasto observado, y se evaluará la correspondencia o validez de las mismas, y consecuentemente la inclusión o no de los gastos observados en el informe de auditoría.			
			15	Traspaso de las respuestas a soporte informático y archivo de las mismas.	Se completarán los Papeles de Trabajo y Anexos realizados en los puntos 7 y 8 respectivamente. Y se guardarán las respuestas escritas en el archivo corriente de la Auditoría.			Anexo respuesta SAF
10	Elaboración del Informe de Auditoría.	Redactar un informe de auditoría que refleje las novedades encontradas en el desarrollo de la Auditoría.	16	Confección del Informe del mes. Completar la matriz de valoración de riesgos de la auditoría.	Audidores y Supervisor en conjunto redactarán Informe Final de la auditoría realizada, expresando con fundamento y respaldado en sus papeles de trabajo, aquellos desvíos encontrados y no justificados por el Servicio Administrativo. Del mismo modo se deberán realizar las recomendaciones pertinentes para solucionar los errores encontrados.			Pre Informe
11	Presentación del Pre Informe al Jefe de Área de Auditoría.	Presentación y discusión del Pre Informe de Auditoría.	17	Reunión entre el Jefe del Área Auditoría, el Supervisor del Área y el Auditor encargado de realizar las tareas, para discutir el contenido del Pre Informe.	El Auditor Interno presentará el Pre Informe junto a los Papeles de Trabajo que respalden el contenido del mismo, evaluarán las observaciones y recomendaciones efectuadas, y se aprobará para que se convierta en Informe Final de Auditoría, el cual deberá ser debidamente firmado por el Auditor, el Jefe de Área y el Sub Contador General Auditor.			Informe Final
12	Presentación del Informe Final.	Presentar el Informe Final a la Dirección de Administración del Servicio Administrativo.	18	Presentación del Informe al Director de Administración del SAF.	Se presentarán por duplicado copias firmadas del Informe Final, y se solicitará firma y fecha de recepción por parte del Director de Administración o el que haga sus veces al momento de la entrega.			
			19	Archivo de la copia recibida del Informe.	Se archivará en el legajo de la auditoría copia del Informe Final recibida por el Director de Administración, junto a toda la documentación sustentatoria del mismo.			





Anexo VI.VI - Programa de Seguimiento de Auditorías

PROGRAMA DE SEGUIMIENTO DE AUDITORIAS							
Objetivo: Verificar que los Servicios Administrativos hayan realizado las correcciones sugeridas en aquellas auditorías que presentaron desvíos o inconsistencias y la efectividad de las mismas.							
Actividades/ Programas	Descripción	Tareas / Procedimientos	Servicio Administrativo	Auditoría a Practicar	Audidores/ Ayudantes	Referencia Programa de Auditoría	
1	Verificación de cumplimiento de recomendaciones efectuadas y su efectividad.	Se realizarán auditorías nuevamente en los Servicios Administrativos que hayan mostrado desvíos o errores de importancia considerable durante el ejercicio, con el fin de verificar la aplicación de las recomendaciones efectuadas por la Dirección de Auditoría a fin de corregir dichas situaciones, así como también comprobar la efectividad de éstas en la solución de problemas.	Repetir de manera completa el programa de auditoría de aquellas señaladas por el Sub Contador General y el Jefe del Área Auditoría, con el fin de examinar su correcta y efectiva aplicación. Los Papeles de Trabajo, Notas e Informes que resulten de la ejecución de las mismas deberán ser diferenciadas con las carátulas que indiquen de qué tipo de auditoría se trata y que esta destinada a realizar el seguimiento de recomendaciones y correcciones.	Def. de los Dcho. De las Niñas, Niños y Adolescentes	Cuentas Especiales	Pérez/Dominguez	Progr Auditoria Ctas Especiales
				Defensoría del Pueblo	Comprobantes de Gastos	Torres/Del Frade	Progr Auditoria Comp de Gastos
				Jefatura de Policía	Certificados Fiscales	Roca/Dominguez	Progr Auditoria Cert Fiscales
				Min. De Industria, Comercio y Trabajo	Contrataciones	Rey/Lopez	Progr Auditoria Contrataciones
				Min. De Agricultura, Ganadería y Alimentos	Cuentas Especiales	Ulas/Del Frade	Progr Auditoria Ctas Especiales
				Min. De Ciencia y Tecnología	Comprobantes de Gastos	Peña/Lopez	Progr Auditoria Comp de Gastos
				Min. De Desarrollo Social	Auditoría Paicor	Sainz/Canale	Progr Auditorias Especiales
				Min. De Educación	Certificados Fiscales	Rodolfi/Diaz	Progr Auditoria Cert Fiscales
				Min. De Gobierno	Contrataciones	Del Valle/Canale	Progr Auditoria Contrataciones
				Min. De Justicia	Cuentas Especiales	Bustamante/Diaz	Progr Auditoria Ctas Especiales
				Min. De Obras y Ss. Públicos	Comprobantes de Gastos	Ortiz/Rosales	Progr Auditoria Comp de Gastos
				Min. De Salud	Cuentas Especiales	Pérez/Del Frade	Progr Auditoria Ctas Especiales
Min. De Finanzas	Certificados Fiscales	Peña/Lopez	Progr Auditoria Cert Fiscales				
1	Verificación de cumplimiento de recomendaciones efectuadas y su efectividad.	Se realizarán auditorías nuevamente en los Servicios Administrativos que hayan mostrado desvíos o errores de importancia considerable durante el ejercicio, con el fin de verificar la aplicación de las recomendaciones efectuadas por la Dirección de Auditoría a fin de corregir dichas situaciones, así como también comprobar la efectividad de éstas en la solución de problemas.	Repetir de manera completa el programa de auditoría de aquellas señaladas por el Sub Contador General y el Jefe del Área Auditoría, con el fin de examinar su correcta y efectiva aplicación. Los Papeles de Trabajo, Notas e Informes que resulten de la ejecución de las mismas deberán ser diferenciadas con las carátulas que indiquen de qué tipo de auditoría se trata y que esta destinada a realizar el seguimiento de recomendaciones y correcciones.	Poder Judicial	Comprobantes de Gastos	Ulas/Dominguez	Progr Auditoria Comp de Gastos
				Poder Legislativo	Contrataciones	Sainz/Rosales	Progr Auditoria Contrataciones
				Secretaría de Vivienda	Cuentas Especiales	Rodolfi/Diaz	Progr Auditoria Ctas Especiales
				Secretaría de la Mujer, Niñez, Adolescencia y Flia	Contrataciones	Peña/Lopez	Progr Auditoria Contrataciones
				Secretaría General de la Gobernación	Comprobantes de Gastos	Del Valle/Canale	Progr Auditoria Comp de Gastos
				Secretaría de Ambiente	Certificados Fiscales	Roca/Dominguez	Progr Auditoria Cert Fiscales
				Secretaría de Cultura	Contrataciones	Rey/Lopez	Progr Auditoria Contrataciones
				Servicio Penitenciario	Cuentas Especiales	Rodolfi/Diaz	Progr Auditoria Ctas Especiales
Tribunal de Cuentas	Comprobantes de Gastos	Barrionuevo/Lopez	Progr Auditoria Comp de Gastos				





ANEXO N° VII - MATRIZ DE RIESGOS DE AUDITORIA

MATRIZ DE RIESGOS				
OBJETIVO: Detectar los riesgos que existen en las auditorías, registrarlos y clasificarlos, con la finalidad de disminuir o suprimir en la mayor medida posible su incidencia sobre los objetivos de la auditoría.				
Jurisdicción	Auditoría	Número	Año	Auditor /Ayudante
Ministerio de Justicia	Cuentas Especiales	1	2013	Peña/Lopez
RIESGOS	Nivel	Bajo (1-3)	Medio (4-7)	Alto (8-10)
	Detalle			
Inherentes	El Servicio Administrativo posee muchas Cuentas de FP asociadas a la Cuenta Especial "XXXX".			
	Pagos directos por viáticos a Jueces de Paz Cta Especial "Registro civil movil".			
De Control	La Cuenta de FP "YYYY" no esta cargada en el sistema SUAF, consecuentemente no se encuentran movimientos contabilizados.			
De Detección	No registra.			





Nota de Pedido de Información



Contaduría General de la Provincia
DIRECCIÓN DE AUDITORÍA

Córdoba, de de 2013

Sr. Director de Administración

Cr. Juan Heredia

Ministerio de Desarrollo Social

S _____ / _____ **D**

Por la presente y en virtud de la verificación realizada por esta Contaduría General, solicitamos a Usted tengan a bien brindar la información que a continuación se detalla, correspondiente al período Enero a Julio 2013:

1. Copia de los extractos bancarios de las Cuenta nº xxxxx
2. Copia de la Carpeta de Transferencias realizadas entre las cuentas que posee la Dirección de Administración en caso de corresponder.
3. Conciliaciones bancarias realizadas sobre las cuentas bancarias.
4. Copia del Libro Banco manual de la Cuenta N° “xxxxx” (en caso que no se encuentre cargado en SUAF)

Atentamente.

.....
Jefe Área Auditoría





Modelo de Papel de Trabajo de Movimientos de Cuentas Especiales no Contabilizados

PAPEL DE TRABAJO MOVIMIENTOS BANCARIOS DE CUENTAS ESPECIALES NO CONTABILIZADOS					
<i>Objetivo: Conciliar los movimientos bancarios existentes en el extracto bancario que no han sido contabilizados.</i>					
Programa Auditoría: Verificación Cuentas Especiales			N° Procedimiento Auditoría: 12		
Servicio Administrativo: Ministerio de Desarrollo Social			Contacto Área Auitada: Díaz, Domingo		
Auditor: Peña, Rodrigo		Ayudante: López, Jorge			
Fecha Inicio:.....		Fecha Fin:.....			
N° Cuenta Bancaria	Descripción de Movimiento en Extracto	Fecha en Extracto	Ingreso	Egreso	Observaciones
1234/12	Devolución I.V.A.	05/06/2013	\$ 23,25		No encontrado en Libro Bco de SUAF
1234/12					
1234/12					
1234/12					
_____		_____		_____	
Ayudante Auditoría		Auditor		Control Supervisor	

Modelo de Papel de Trabajo de Movimientos de Cuentas Especiales no Encontrados en el Extracto Bancario

PAPEL DE TRABAJO MOVIMIENTOS BANCARIOS CONTABILIZADOS NO ENCONTRADOS EN EXTRACTO BANCARIO							
<i>Objetivo: Conciliar los movimientos bancarios de Cuentas Especiales existentes en el Libro Banco sin su reflejo financiero en el Extracto Bancario.</i>							
Programa Auditoría: Verificación Cuentas Especiales				N° Procedimiento Auditoría: 13			
Servicio Administrativo: Ministerio de Desarrollo Social				Contacto Área Auitada: Díaz, Juan			
Auditor: Peña, Rodrigo		Ayudante Auditoría: López, Jorge					
Fecha Inicio:.....		Fecha Fin:.....					
N° Cuenta Bancaria	Descripción de Movimiento en Libro Banco			Fecha en Libro Bco	Ingreso	Egreso	Observaciones
	Movimiento	N° Cheque/Transferencia	Detalle				
1234/12	Transferencia Cuentas mismo titular	33458709	Transf. a Cta Fondo Permanente	23/03/2012		\$ 12.321,00	No encontrado en extracto bancario
_____		_____			_____		
Ayudante Auditoría		Auditor			Control Supervisor		





Modelo de Papel de Trabajo de Movimientos de Fondos Permanentes no Contabilizados

PAPEL DE TRABAJO MOVIMIENTOS BANCARIOS DE FONDOS PERMANENTES NO CONTABILIZADOS					
<i>Objetivo: Conciliar los movimientos bancarios de los Fondos Permanentes existentes en el extracto bancario que no han sido contabilizados en el SUAF.</i>					
Programa Auditoría: Verificación Cuentas Especiales			N° Procedimiento Auditoría: 15		
Servicio Administrativo: Ministerio de Desarrollo Social			Contacto Área Auitada: Díaz, Domingo		
Auditor: Peña, Rodrigo		Ayudante: López, Jorge			
Fecha Inicio:.....		Fecha Fin:.....			
N° Cuenta Bancaria	Descripción de Movimiento en Extracto	Fecha en Extracto	Ingreso	Egreso	Observaciones
3344/12	Transferencia Cuentas mismo titula	23/02/2013	\$ 12.334,67		No encontrado en Libro Bco de SUAF
3344/12	Pago Servicio	15/04/2013		\$ 22.354,90	Pago a Proveedores no contabilizado en SUAF
3344/12					
Ayudante de Auditoría		Auditor		Control Supervisor	

Modelo de Papel de Trabajo de Movimientos de Fondos Permanentes no Encontrados en el Extracto Bancario

PAPEL DE TRABAJO MOVIMIENTOS BANCARIOS DE FONDOS PERMANENTES CONTABILIZADOS NO ENCONTRADOS EN EXTRACTO BANCARIO							
<i>Objetivo: Conciliar los movimientos bancarios de Fondos Permanentes existentes en el Libro Banco sin su reflejo financiero en el Extracto Bancario.</i>							
Programa Auditoría: Verificación Cuentas Especiales				N° Procedimiento Auditoría: 16			
Servicio Administrativo: Ministerio de Desarrollo Social				Contacto Área Auitada: Díaz, Juan			
Auditor: Peña, Rodrigo		Ayudante Auditoría: López, Jorge					
Fecha Inicio:.....		Fecha					
N° Cuenta Bancaria	Descripción de Movimiento en Libro Banco			Fecha en Libro Bco	Ingreso	Egreso	Observaciones
	Movimiento	N° Cheque/ Transferencia	Detalle				
3344/12	Transferencia entre cuentas mismo titular	45986902	Orden de Entrega de reposición N° 4	12/05/2013	\$ 12.450,00		No encontrado en extracto bancario
3344/12	Cheque emitido	12435893	Pago Proveedor por adquisición escritorios	23/06/2013		\$ 8.500,00	Cheque no cobrado por el Proveedor
Ayudante de Auditoría		Auditor			Control Supervisor		

Modelo de Papel de Trabajo de Verificación de Ingresos de Fondos Permanentes





PAPEL DE TRABAJO VERIFICACIÓN DE INGRESOS DE FONDOS PERMANENTES								
<i>Objetivo: Verificar en el SUAF que los Ingresos recibidos en las cuentas de Fondos Permanentes correspondan a Ordenes de Entrega.</i>								
Programa Auditoría: Verificación Cuentas Especiales					N° Procedimiento Auditoría: 17			
Servicio Administrativo: Ministerio de Desarrollo Social					Contacto Área Auitada: Díaz, Juan			
Auditor: Peña, Rodrigo			Ayudante Auditoría: López, Jorge					
Fecha Inicio:.....			Fecha Fin:.....					
N° Cuenta Bancaria	Descripción de Ingresos en Extracto			Descripción de Ingresos en SUAF				Verificado
	Movimiento	N° Cheque / Transferencia	Importe	Orden de Entrega N°	N° Cheque / Transferencia	Importe	Detalle	
3344/12	Transferencia entre cuentas mismo titular	45986902	\$ 10.000,00	1	45986902	\$ 10.000,00	Orden de Entrega Anticipo	OK
3344/12	Transferencia entre cuentas mismo titular	46678745	\$ 10.000,00	2	46678745	\$ 10.000,00	Orden de Entrega Transferencia	OK
3344/12	Transferencia entre cuentas mismo titular	46980678	\$ 7.500,00		46980678	\$ 7.500,00	No tiene	NO
3344/12	Transferencia entre cuentas mismo titular	47141256	\$ 12.045,00	3	47141256	\$ 12.045,00	Orden de Entrega Reposición	OK
Ayudante de Auditoría			Auditor			Control Supervisor		

Modelo de Papel de Trabajo de Cuentas de Orden de Pago No Contabilizados

PAPEL DE TRABAJO MOVIMIENTOS BANCARIOS DE CUENTAS ÓRDENES DE PAGO NO CONTABILIZADOS					
<i>Objetivo: Conciliar los movimientos bancarios existentes en el extracto de las cuentas de Órdenes de Pago que no han sido contabilizados.</i>					
Programa Auditoría: Verificación Cuentas Especiales				N° Procedimiento Auditoría: 19	
Servicio Administrativo: Ministerio de Desarrollo Social				Contacto Área Auitada: Díaz, Domingo	
Auditor: Peña, Rodrigo		Ayudante: López, Jorge			
Fecha Inicio:.....		Fecha Fin:.....			
N° Cuenta Bancaria	Descripción de Movimiento en Extracto	Fecha en Extracto	Ingreso	Egreso	Observaciones
5432/12	Impuesto cheque Ley	22/04/2013		\$ 12,20	No contabilizado en SUAF
5432/12	Devolución I.V.A.	10/05/2013	\$ 18,10		No contabilizado en SUAF
5432/12					
5432/12					
Ayudante Auditoría		Auditor		Control Supervisor	





Modelo de Papel de Trabajo de Cuentas de Orden de Pago No Encontrados en el Extracto Bancario

PAPEL DE TRABAJO MOVIMIENTOS DE CUENTAS ÓRDENES DE PAGO CONTABILIZADOS NO ENCONTRADOS EN EXTRACTO BANCARIO							
<i>Objetivo: Conciliar los movimientos bancarios de Órdenes de Pago existentes en el Libro Banco sin su reflejo financiero en el Extracto Bancario.</i>							
Programa Auditoría: Verificación Cuentas Especiales				N° Procedimiento Auditoría: 20			
Servicio Administrativo: Ministerio de Desarrollo Social				Contacto Área Auitada: Díaz, Juan			
Auditor: Peña, Rodrigo		Ayudante Auditoría: López, Jorge					
Fecha Inicio:.....		Fecha Fin:.....					
N° Cuenta Bancaria	Descripción de Movimiento en Libro Banco			Fecha en Libro Bco	Ingreso	Egreso	Observaciones
	Movimiento	N° Cheque/Transferencia	Detalle				
5432/12	Cheques emitidos	32343594	Pago Proveedores	23/04/2013		\$ 25.311,00	No encontrado en extracto bancario
Ayudante Auditoría		Auditor			Control Supervisor		

Modelo de Papel de Trabajo de Pagos realizados sin Visación Previa de la Contaduría General de la Provincia

PAPEL DE TRABAJO PAGOS REALIZADOS SIN VISACIÓN PREVIA POR PARTE DE LA CONTADURÍA GENERAL DE LA PROVINCIA							
<i>Objetivo: Verificar que todos los pagos realizados por el Servicio Administrativo se traten de Órdenes de Pago visadas por la Contaduría General de la Provincia.</i>							
Programa Auditoría: Verificación Cuentas Especiales				N° Procedimiento Auditoría: 21			
Servicio Administrativo: Ministerio de Desarrollo Social				Contacto Área Auitada: Díaz, Juan			
Auditor: Peña, Rodrigo		Ayudante Auditoría: López, Jorge					
Fecha Inicio:.....		Fecha Fin:.....					
N° Cuenta Bancaria	Descripción de Movimiento en SUAF			Fecha Pagado	Fecha Visación	Tipo Cta / Denominación	Observaciones
	Tipo de Egreso	Importe	N° Cheque				
5432/12	OP N° 1	\$ 12.012,00	12348709	12/02/2013	05/02/2013	FP "A"	
2310/10	OP N° 4	\$ 1.313,00	54764608	08/05/2013			Orden de Pago no visada.
1212/11	OP N° 2	\$ 785,00	32840265	25/02/2013	18/01/2013	FP "C"	
6765/12	OP N° 3	\$ 2.012,00	39640128	10/03/2013	09/03/2013	FP "Z"	
Ayudante Auditoría		Auditor			Control Supervisor		





Modelo de Papel de Trabajo de Egresos de Cuentas Especiales no Encontrados

PAPEL DE TRABAJO EGRESOS DE CUENTAS ESPECIALES CON DESTINO DESCONOCIDO					
<i>Objetivo: Verificar que el destino de todos los egresos de las Cuentas Especiales hayan sido destinados a abastecer las Cuentas de Fondos Permanentes y Órdenes de Pago asociadas.</i>					
Programa Auditoría: Verificación Cuentas Especiales			N° Procedimiento Auditoría: 22		
Servicio Administrativo: Ministerio de Desarrollo Social			Contacto Área Auitada: Díaz, Juan		
Auditor: Peña, Rodrigo		Ayudante Auditoría: López, Jorge			
Fecha Inicio:.....		Fecha Fin:.....			
N° Cuenta Bancaria	Descripción Según Extracto Bancario				Observaciones
	Fecha egreso	Importe	N° Cheque / Transf	Descripción	
1234/12	23/03/2012	\$ 12.321,00	33458709	Cheques emitidos	Pago a Proveedores
1234/12	12/05/2012	\$ 120,00		Débitos varios	Gastos mantenimiento cuenta
_____		_____		_____	
Ayudante Auditoría		Auditor		Control Supervisor	





Anexo VIII.II - Papeles de Trabajo Auditoría Certificado Fiscal

Nota de Presentación



Contaduría General de la Provincia
DIRECCIÓN DE AUDITORÍA

Córdoba, de de 2013

Sr. Director de Administración

Cr. Juan Heredia

Ministerio de Desarrollo Social

S / D

Ref: *Verificación sobre el pedido de
Certificado Fiscal a Proveedores.*

Me dirijo a Ud., con el objetivo de informarle que la Dirección de Auditoría de la Contaduría General de la Provincia, en virtud de las atribuciones conferidas por el Art. 97 de la Ley de Administración Financiera Nº 9086, llevará a cabo en vuestra Dirección de Administración la verificación de referencia.

Los integrantes de la Dirección de Auditoría que realizarán esta tarea serán el Cr. Sainz, Daniel y el Sr. Canale, Juan.

Por lo antes expuesto se solicita a Ud. tenga a bien poner a disposición la totalidad de la documentación que le sea requerida.

Atentamente.

.....
Sub Contador General Auditor





Modelo de Papel de Trabajo Proveedores que Requieren Certificado Fiscal Para Contratar

PAPEL DE TRABAJO CERTIFICADO FISCAL DE PROVEEDORES							
Objetivo: Verificar que a todos los Proveedores a los que se les hayan emitido pagos con Cargo Dirección de Administración, se les haya solicitado el Certificado Fiscal Vigente.							
Programa Auditoria: Verificación de Certificados Fiscales				N° Procedimiento Auditoria: 7 y 9			
Servicio Administrativo: Ministerio de Desarrollo Social				Contacto Área Auitada: Pérez, Alejandro.			
Auditor: Sainz, Daniel		Ayudante Auditoria: Canale, Juan					
Fecha Inicio:.....		Fecha Fin:.....					
Proveedor / Razón Social	CUIT	Importe	Fecha de Pago	Cargo	Certificado Fiscal	Vigencia	Observaciones
Del Rio S.A.	30-70779856-0	\$ 60.000,00	01/02/2013	Dirección de Administración	Si	23/04/2013	Ok
Maltes S.R.L.	30-99906734-0	\$ 54.766,00	10/01/2013		Si	10/03/2013	Ok
Santiago Díaz	25-30456678-5	\$ 36.790,00	16/01/2013	Dirección de Administración	Si	20/02/2013	Ok
Del Bosque S.A.	30-90907654-2	\$ 45.786,00	12/01/2013		No	29/05/2013	No encontrado
Panera, Jorge	25-25856798-5	\$ 45.000,00	15/01/2013	Dirección de Administración	Si	10/12/2012	Vencido
Pantacom S.R.L.	30-77340912-0	\$ 36.500,00	01/02/2013	Dirección de Administración	No	20/11/2012	Vencido
Uriarte, Juan	20-20934501-5	\$ 27.890,00	02/02/2013	Dirección de Administración	No	05/05/2013	No encontrado
Ayudante de Auditoria		Auditor		Control Supervisor			

Modelo de Papel de Trabajo Resumen de Certificados Fiscales

GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE CÓRDOBA		Ministerio de FINANZAS	
Contaduría General de la Provincia DIRECCIÓN DE AUDITORÍA			
Córdoba, de de 2013			
Servicio Administrativo: Ministerio de Desarrollo Social			
Resumen Certificados Fiscales			
Total de Proveedores Relevados	Proveedores con Certificado Fiscal	Proveedores sin Certificado Fiscal	Proveedores con Pago Retenido
7	3	4	-
	43%	57%	





Modelo de Papel de Trabajo Detalle de Proveedores sin Certificado Fiscal

ANEXO PROVEEDORES SIN CERTIFICADO FISCAL					
<i>Objetivo: Detallar aquellos Proveedores a los que se les han emitido pago sin su Certificado Fiscal vigente.</i>					
Programa Auditoría: Verificación de Certificados Fiscales				N° Procedimiento Auditoría: 13	
Servicio Administrativo: Ministerio de Desarrollo Social			Contacto Área Auitada: Pérez, Alejandro.		
Auditor: Sainz, Daniel		Ayudante Auditoría: Canale, Juan			
Fecha Inicio:.....	Fecha Fin:.....				
Proveedor / Razón Social	CUIT	Importe	Fecha de Pago	Vigencia	Observaciones
Del Bosque S.A.	30-90907654-2	\$ 45.786,00	12/01/2013	29/05/2013	No encontrado
Panera, Jorge	25-25856798-5	\$ 45.000,00	15/01/2013	10/12/2012	Vencido
Pantacom S.R.L.	30-77340912-0	\$ 36.500,00	01/02/2013	20/11/2012	Vencido
Uriarte, Juan	20-20934501-5	\$ 27.890,00	02/02/2013	05/05/2013	No encontrado
_____		_____		_____	
Ayudante de Auditoría		Auditor		Control Supervisor	





Anexo VIII.III - Papeles de Trabajo Auditoría de Contrataciones

Nota de Presentación



Contaduría General de la Provincia
DIRECCIÓN DE AUDITORÍA

Córdoba, de de 2013

Sr. Director de Administración
Cr. Juan Heredia
Ministerio de Desarrollo Social

S / D

Ref: *Verificación sobre el circuito de contrataciones.*

Me dirijo a Ud., con el objetivo de informarle que la Dirección de Auditoría de la Contaduría General de la Provincia, en virtud de las atribuciones conferidas por el Art. 97 de la Ley de Administración Financiera Nº 9086, llevará a cabo en vuestra Dirección de Administración la verificación de referencia.

Los integrantes de la Dirección de Auditoría que realizarán esta tarea serán el Cr. Bustamante, Jorge y el Sr. Diaz Federico.

Por lo antes expuesto se solicita a Ud. tenga a bien poner a disposición la totalidad de la documentación que le sea requerida.

Atentamente.

.....
Sub Contador General Auditor





Modelo Instructivo General para Realización de Entrevistas en Servicios Administrativos



Ministerio de
FINANZAS

Contaduría General de la Provincia
DIRECCIÓN DE AUDITORÍA

INSTRUCTIVO GENERAL PARA ENTREVISTAS EN EL SERVICIO ADMINISTRATIVO

En primer lugar se realizará una entrevista inicial con el Director de Administración, donde el auditor deberá dar a conocer los aspectos básicos de las actividades que se realizarán, con el objetivo de interiorizar al responsable del Servicio Administrativo y solicitar colaboración para el desarrollo del Programa de Auditoría.

En la entrevista inicial con el Director de Administración el auditor deberá:

1. Dar a conocer al Director de Administración el objetivo y alcance de la auditoría.
2. Brindar los nombres de los auditores y ayudantes que llevarán a cabo tareas de campo en el SAF.
3. Comentar las entrevistas que se realizarán con el personal involucrado en tareas de contratación.
4. Solicitar espacio físico para que los auditores realicen las tareas de campo propiamente dicha.
5. Informar el tiempo estimativo de desarrollo de la auditoría.
6. Requerir el nombre y horario de trabajo de los responsables de las áreas comprendidas en los procesos de contratación para iniciar las entrevistas.
7. Solicitar información sobre instrumentación legal específica que pudiera tener el Servicio Administrativo en materia de contrataciones.

Luego de realizar la entrevista con el Director del SAF, el auditor deberá realizar las entrevistas al personal involucrado en las contrataciones del Servicio Administrativo. Para ello, se tendrán presente en todo momento las técnicas de auditoría generalmente aceptadas a tal fin, las cuáles se exponen a continuación:

➤ **Rasgos conductuales del auditado en las entrevistas:** El auditor deberá tener siempre presente que la persona entrevistada podrá sentirse en algunos casos amenazado, que percibirá o sentirá que está siendo invadido en su área de responsabilidad laboral, que en casos se sentirá inseguro y hasta podrá sentirse atemorizado de quedar “marcado” por la auditoría. Por ello el auditor deberá evitar hablar demasiado, hablar sobre temas que podrían sensibilizar al entrevistado, ser crítico, despectivo o agresivo en la forma de entrevistar, en ningún caso deberá perder la objetividad, discutir con la gente ni emitir juicios de valor.

➤ **Rasgos conductuales del Auditor en las entrevistas:** Muchas veces, de manera inconsciente y sin intención, el auditor al percibir el estrés del entrevistado puede potenciar conductas inapropiadas y hostiles, o entrar en un estado de ansiedad por la preocupación de no estar haciendo bien su trabajo, del mismo modo puede generar simpatías o antipatías con el interrogado por esta situación. Por eso, y teniendo en cuenta las conductas del auditado, es necesario que el auditor se ponga siempre en su lugar para reducir este tipo de situaciones que generarán resistencias por parte del personal o ambientes indeseados.

➤ **Ámbito de desarrollo de la auditoría:** El lugar donde se realice la entrevista deberá ser uno donde no existan ruidos molestos de teléfono, equipos, etc. ni interrupciones de ningún tipo. Un lugar donde el entrevistado se sienta cómodo, pero alejado de sus compañeros de área, jefes o superiores, para evitar que se sienta incómodo e inseguro.





Ministerio de
FINANZAS

Contaduría General de la Provincia
DIRECCIÓN DE AUDITORÍA

➤ Desarrollo de la entrevista: Las preguntas que realice el auditor en el desarrollo de la entrevista deberán ser en primer instancia preguntas abiertas, del tipo “¿Podría decirme?” , “¿De qué forma?”, etc. ya que estas preguntas incentivan al auditado a hablar de manera mas libre, posibilitando que se expliquen en el tema que se está tratando, además de crear un ambiente relajado, cómodo y propicio para la entrevista. Sólo en el caso en que sea necesario concretar dichos del entrevistado, se cerrarán las preguntas con interrogantes del tipo “¿Qué?”, “¿Quién?”, “¿Cómo?”, “¿Cuándo?” o “¿Dónde?”.

Además, el auditor deberá evitar en todo caso cualquier tipo de distracción, deberá prestar atención al contenido y a los gestos del entrevistado en sus respuestas. No deberá emitir juicios de valor y seguir siempre el cuestionario como lo indica la lista de verificación de temas.

➤ Comunicación durante la auditoria: Al efectuar solicitudes el auditor deberá en todos los casos dar a conocer con claridad sus necesidades y requisitos, en forma directa y específica. Evitar siempre manipular a las personas para que brinden lo solicitado, y respetar en toda ocasión el derecho del auditado a decir No. Ante esta situación, se aclarará como limitación al alcance de las tareas de auditoria.

➤ Constatación de la información obtenida: Para asegurarse la suficiencia y competencia de la información dudosa o poco clara, es necesario en algunos casos que las preguntas sobre un tema sean realizadas más de una vez de distintos modos, o efectuar a varias personas del área la misma pregunta. En lo posible observar la actividad mientras es realizada y revisar procedimientos, instrucciones y registros.





Modelo Entrevista a Director de Administración del Servicio Administrativo



Contaduría General de la Provincia
DIRECCIÓN DE AUDITORÍA

Ministerio de
FINANZAS

ENTREVISTA SOBRE CONTRATACIONES AL DIRECTOR DE ADMINISTRACIÓN

Jurisdicción: Ministerio de Desarrollo Social.

Entrevistado: Cr. Juan Heredia.

Auditor: Cr. Bustamante, Jorge.

Ayudante Auditoría: Sr. Diaz Federico.

Fecha: Córdoba,..... de de 2013.

CUESTIONARIO

- 1) ¿Cuáles son los bienes y servicios que se adquieren general y eventualmente en el Servicio Administrativo?
- 2) ¿Cuenta el Servicio Administrativo con alguna normativa especial o particular que regule estas adquisiciones? Además de la legislación vigente para toda la Administración Pública.
- 3) ¿Cuál es la modalidad de contratación más utilizada? ¿Por qué?
- 4) ¿Podría describir los pasos a seguir para llevar a cabo el procedimiento de compras en el Servicio Administrativo? ¿Podría enunciar las Áreas intervinientes y los responsables administrativos de éstas?
- 5) ¿Existe separación en las funciones de: Pedido, Recepción, Almacenamiento de bienes, Contabilización y Pagos de obligaciones? Descripción.
- 6) ¿Qué controles se llevan a cabo durante el procedimiento de compras? ¿Quiénes los efectúan?
- 7) ¿Ha encontrado falencias o desviaciones en la ejecución del procedimiento de compras que pudiera resaltar? ¿Se han tomado las acciones correctivas? ¿Cuáles?





Modelo Entrevista al Jefe o Responsable del Área Compras



Contaduría General de la Provincia
DIRECCIÓN DE AUDITORÍA

Ministerio de
FINANZAS

ENTREVISTA SOBRE CONTRATACIONES AL JEFE DEL ÁREA COMPRAS

Jurisdicción: Ministerio de Desarrollo Social.

Entrevistado: Sr. Picardi, Osvaldo - Jefe Área Compras.

Auditor: Cr. Bustamante, Jorge.

Ayudante Auditoría: Sr. Diaz Federico.

Fecha: Córdoba,..... de de 2013.

CUESTIONARIO

- 1) ¿Cuáles son los bienes y servicios que se adquieren en el Servicio Administrativo? Describa.
- 2) ¿Cuenta con Normativa propia para regular estas adquisiciones? ¿Existe algún manual de procedimientos interno?
- 3) ¿Cuál es la modalidad de contratación que más utilizada en el Servicio Administrativo? ¿Por qué?
- 4) Descripción del circuito de compras y contrataciones:
 - a. Áreas que intervienen.
 - b. Personas que intervienen.
 - c. Tareas que desarrolla cada una.
- 5) ¿Existe definición de funciones y de asignación de responsabilidades en cada puesto de trabajo?
- 6) El Área Compras se encuentra separada de las tareas de:
 - a. Recepción.
 - b. Almacenes - Depósito.
 - c. Contaduría.
 - d. Pagos.
- 7) ¿Cuentan con algún tipo de control para evaluar el cumplimiento del procedimiento? ¿Cuáles?
- 8) ¿Qué área es la encargada de realizar la solicitud de compras? ¿Quién las autoriza?
- 9) ¿Se archiva la documentación de respaldo de las solicitudes de compras? ¿Cuánto tiempo?
- 10) ¿Cuántos Proveedores se invitan a cotizar generalmente? ¿Poseen listado de proveedores por rubro a contratar?
- 11) ¿Cómo envían las cotizaciones los proveedores? ¿Quién es el encargado de recibirlas?
- 12) ¿Cuál es el plazo para cotizar?
- 13) ¿Las órdenes de compra llevan una autorización previa? ¿Quién las autoriza?





- 14) ¿Existe pre enumeración para identificar las órdenes de compra?
- 15) ¿Se envían copias a los sectores relacionados de las órdenes de compras autorizadas?
- 16) ¿Se controlan que las mercaderías recibidas coincidan con la orden de compra? ¿Quién es el encargado de la recepción y control?
- 17) ¿Se emiten constancias de recepción de mercadería?
- 18) ¿Se controla la factura del proveedor con la orden de compra y la nota de recepción?
- 19) ¿Quedan constancias de las devoluciones de mercaderías hechas a proveedores?
- 20) ¿Se informan estas devoluciones a las demás Áreas intervinientes en el Servicio Administrativo?
- 21) ¿Controlan los límites contables de compra en el momento de autorizarlas?
- 22) ¿En qué momento se realiza la imputación contable de la operación?
- 23) ¿Se llevan registros de cuentas corrientes por proveedores?
- 24) ¿Quién autoriza los pagos?
- 25) ¿Quién lo realiza?
- 26) ¿Cuántas firmas llevan los cheques?
- 27) ¿Se emiten recibos?
- 28) ¿Se encuentran pre enumerados?
- 29) ¿Qué documentación contiene el expediente de una compra?
- 30) ¿Cómo y dónde se archiva la documentación respaldatoria de las compras?
- 31) ¿Existe algún registro informático de las compras realizadas, individualizadas por proveedor, rubro?
- 32) ¿Quién confecciona los pliegos de llamado a Licitación y concursos de precios?
- 33) ¿Existen diferentes pliegos? ¿Cuáles?
- 34) ¿Qué tipo de documento se piden como garantías?
- 35) ¿Quiénes intervienen en los actos de apertura de sobres con propuestas para las distintas contrataciones?
- 36) ¿Quiénes integran el comisión de pre adjudicación?
- 37) ¿Quién adjudica los bienes?





Contaduría General de la Provincia
DIRECCIÓN DE AUDITORÍA

Ministerio de
FINANZAS

- 38)** ¿Se solicitan muestras a los proveedores?
- 39)** ¿Se realiza control de calidad de la mercadería recibida? ¿Quién los realiza? ¿En qué momento?
- 40)** ¿Quién da conformidad a los bienes recibidos?
- 41)** ¿Tiene alguna sugerencia, comentario o propuesta que pudiera mejorar el procedimiento de contrataciones?





Modelo Entrevista al Jefe o Responsable del Área Tesorería



Contaduría General de la Provincia
DIRECCIÓN DE AUDITORÍA

Ministerio de
FINANZAS

ENTREVISTA SOBRE CONTRATACIONES AL JEFE DEL ÁREA TESORERÍA

Jurisdicción: Ministerio de Desarrollo Social.

Entrevistado: Sr. Roldán, Diego - Jefe Área Tesorería.

Auditor: Cr. Bustamante, Jorge.

Ayudante Auditoría: Sr. Diaz Federico.

Fecha: Córdoba,..... de de 2013.

CUESTIONARIO

1. ¿En qué momento se realiza el registro contable de las órdenes de compra?
2. ¿Qué documento de respaldo es necesario para proceder con la registración contable?}
3. ¿Qué intervención tiene el área contable-tesorería en el procedimiento de compras?
4. ¿A la hora de efectivizar un pago, qué documentos o pasos previos es necesario haber cumplido, de dónde proviene la autorización para ordenar a pagar algo?
5. ¿Cuáles son las causales de devolución del expediente o de rechazo de autorización para pagar?
6. ¿Cómo se decide la modalidad de pago? (Orden de Pago o Fondo Permanente) ¿Cuáles son las generalidades?
7. ¿Cuántas firmas autorizantes tienen los cheques? ¿Quién se encarga de la custodia de las chequeras? ¿Cuál es el circuito de pago antes de ser librado al proveedor?
8. ¿Tiene el proveedor un plazo máximo para retirar el cheque? ¿Cuál?
9. ¿Se les hace firmar un Recibo al momento del pago? ¿Se archiva en el expediente?
10. ¿Se pide el certificado fiscal para contratar? ¿En qué momento?
11. ¿Qué inconvenientes pueden surgir al momento del pago? ¿Cuáles son las causales de retención de un pago?
12. ¿Qué documentos son archivados y custodiados por ésta área? ¿Cómo? ¿Por cuánto tiempo?
13. ¿Tiene alguna sugerencia, comentario o propuesta que pudiera mejorar el procedimiento de pagos?





Modelo Entrevista al Jefe o Responsable del Área Legales



Contaduría General de la Provincia
DIRECCIÓN DE AUDITORÍA

ENTREVISTA SOBRE CONTRATACIONES AL JEFE DEL ÁREA LEGALES

Jurisdicción: Ministerio de Desarrollo Social.

Entrevistado: Ab. Pérez, Matías - Jefe Área Legales.

Auditor: Cr. Bustamante, Jorge.

Ayudante Auditoría: Sr. Diaz Federico.

Fecha: Córdoba,..... de de 2013.



CUESTIONARIO

1. ¿Cómo está compuesta el Área? ¿Qué funciones cumple cada integrante?
2. ¿Cuál es la intervención del Área en el procedimiento de contrataciones del Servicio Administrativo?
3. ¿En qué momento del procedimiento de compras tiene intervención el Área?
4. ¿Qué incidencia tiene sobre la modalidad de contratación a emplear?
5. ¿Tiene el Área alguna potestad para frenar, demorar o volver atrás el procedimiento de compras? ¿Cuáles son los motivos que pueden llevar a esa situación?
6. ¿Se lleva un archivo de las tareas realizadas? ¿Por cuánto tiempo?
7. ¿Existe alguna recomendación o sugerencia que considere importante para mejorar el procedimiento de compras?





Modelo de Resumen de Entrevistas Realizadas en el Servicio Administrativo

	 Contaduría General de la Provincia DIRECCIÓN DE AUDITORÍA
<p><u>RESÚMENES DE ENTREVISTAS REALIZADAS POR MODALIDAD DE CONTRATACIÓN</u></p>	
<p>Jurisdicción: Ministerio de Desarrollo Social. Auditor: Cr. Bustamante, Jorge. Ayudante Auditoría: Sr. Diaz Federico. Fecha: Córdoba,..... de de 2013.</p>	
<p><i>El Auditor realizará un resumen de las entrevistas realizadas en las distintas Áreas, teniendo como referencia la modalidad de contratación empleada. Es decir, por cada modalidad de contratación (Contratación Directa, Concurso de Precios, Licitación) y con la información brindada por los integrantes de las distintas Áreas, deberá confeccionar un Cursograma escrito desde la primera hasta la última actividad llevada a cabo en el Servicio Administrativo para hacer efectiva una contratación. La finalidad de estos resúmenes es poder reflejar los distintos pasos que sigue el Servicio Administrativo para contratar con los Proveedores.</i></p>	





Modelo de Papel de Trabajo Verificación de Cuestionarios Realizados

PAPEL DE TRABAJO VERIFICACIÓN VERIFICACIÓN DE CUMPLIMIENTO DE ACTIVIDADES EN EL PROCESO DE CONTRATACIONES						
<i>Objetivo: Verificar que todas las actividades del procedimiento de compras relevadas en los cuestionarios se lleven a cabo en cada Área.</i>						
Programa Auditoría: Verificación de Cursogramas				N° Procedimiento Auditoría: 19		
Servicio Administrativo: Ministerio de Desarrollo Social				Contacto Área Auitada: Olmedo, Julio		
Auditor: Bustamante, Jorge		Ayudante Auditoría: Díaz, Federico				
Fecha Inicio:.....		Fecha Fin:.....				
N° Expediente Contratación	Modalidad de Contratación	Área Interviniente	Actividad a Verificar	Cumplimiento Si/No	Actividad Realizada	Observaciones
0423-097865/2012	Licitación	Legales	Llamado a licitación, Publicación en Boletín Oficial	Si	Llamado a licitación, Publicación en Boletín Oficial	-
_____		_____		_____		
Ayudante de Auditoría		Auditor		Control Supervisor		





Anexo VIII.IV - Papeles de Trabajo Auditoría de Comprobantes de Gastos

Nota de Presentación



Contaduría General de la Provincia
DIRECCIÓN DE AUDITORÍA

Córdoba, de de 2013

Sr. Director de Administración
Cr. Juan Heredia
Ministerio de Desarrollo Social

S _____ / _____ **D**

Ref: *Verificación de egresos realizados por Fondos Permanentes.*

Me dirijo a Ud., con el objetivo de informarle que la Dirección de Auditoría de la Contaduría General de la Provincia, en virtud de las atribuciones conferidas por el Art. 97 de la Ley de Administración Financiera Nº 9086, llevará a cabo en vuestra Dirección de Administración la verificación de referencia.

Los integrantes de la Dirección de Auditoría que realizarán esta tarea serán el Cr. Sainz, Daniel y el Sr. Canale, Juan.

Por lo antes expuesto se solicita a Ud. tenga a bien poner a disposición la totalidad de la documentación que le sea requerida.

Atentamente.

.....
Sub Contador General Auditor

Modelo de Papel de Trabajo de Listado de Comprobantes de Gastos a Analizar





“Control y Auditoría Interna Propuestos para la Administración Pública de la Provincia de Córdoba”

PAPEL DE TRABAJO VERIFICACIÓN Y ANÁLISIS COMPROBANTES DE GASTOS DE FONDOS PERMANENTES								
Objetivo: Verificar y analizar la legalidad y destino de los gastos efectuados incluidos en Rendiciones de Cuentas Cerradas de Fondos Permanentes.								
Programa Auditoría: Verificación Egresos Fondos Permanentes						N° Procedimiento Auditoría: 7		
Servicio Administrativo: Ministerio de Desarrollo Social				Contacto Área Auitada: Diliberto, Omar.				
Auditor: Saiz, Daniel		Ayudante Auditoría: Canale, Juan						
Fecha Inicio:.....		Fecha Fin:.....						
Proveedor	CUIT	Comprobante N°	Importe	Fondo / Rendición	N° de Folio	Conformación	Observación	Rubro
GRUPO INFORMATICO-	23202688659	C 0001-00000455	\$ 165,00	FP A / 1	1			
MAJUL FLORES-	30682239375	B 0017-00163691	\$ 1.181,15	FP A / 1	2			
MAJUL FLORES-	30682239375	B 0017-00163694	\$ 1.439,63	FP A / 1	3			
SOLANA DEL CAMPO-	27017602344	C 0001-00002629	\$ 240,50	FP A / 1	4			
NEUMATICOS MARTIN S.A.-	33707011799	B 0008-00065572	\$ 811,00	FP A / 1	5			
OFFICE S.A.	30460466876	B 0002-00001127	\$ 60,34	FP A / 1	6			
AUDITOR S A-	30560298796	B 0001-00158406	\$ 174,00	FP A / 1	7			
PAPELERA CUMBRE S.A.-	30587053221	B 0017-00079739	\$ 111,00	FP A / 1	8			
Ayudante de Auditoría		Auditor			Control Supervisor			

Modelo de Papel de Trabajo de Comprobantes de Gastos Observados

PAPEL DE TRABAJO VERIFICACIÓN Y ANÁLISIS COMPROBANTES DE GASTOS DE FONDOS PERMANENTES							
Objetivo: Verificar y analizar la legalidad y destino de los gastos efectuados incluidos en Rendiciones de Cuentas Cerradas de Fondos Permanentes.							
Programa Auditoría: Verificación Egresos Fondos Permanentes						N° Procedimiento Auditoría: 11	
Servicio Administrativo: Ministerio de Desarrollo Social				Contacto Área Auitada: Diliberto, Omar.			
Auditor: Saiz, Daniel		Ayudante Auditoría: Canale, Juan					
Fecha Inicio:.....		Fecha Fin:.....					
Proveedor	CUIT	Comprobante N°	Importe	Fondo / Rendición	N° de Folio	Conformación	Observación
GRUPO INFORMATICO-	23202688659	C 0001-00000455	\$ 165,00	FP A / 1	1	No Posee	Adquisición 5 teclados, sin conformación de responsable
ESTACIÓN DE SERVICIO PAVÓN	30682239375	B 0017-00151382	\$ 100,00	FP A / 1	3	Empleado Área Administración	4 desayunos completos
PIZZA ITALIANA	30682239375	B 0017-00163694	\$ 1.439,63	FP A / 1	6	Jefe Área Contable	Cena para 6 personas
NEUMATICOS MARTIN S.A.-	33707011799	B 0008-00065572	\$ 811,00	FP A / 1	8	Jefe Área Automotores	Compra neumáticos, no especifica dominio vehículo destinatario
AUDITOR S A-	30560298796	B 0001-00158406	\$ 10.000,00	FP A / 1	10	Empleado Área Sistemas	Compra 4 computadoras no declaradas Área Patrimonial.
Ayudante de Auditoría		Auditor			Control Supervisor		

Modelo de Papel de Trabajo Nota de Pedido de Información





Contaduría General de la Provincia
DIRECCIÓN DE AUDITORÍA

Córdoba, de de 2013

Sr. Director de Administración

Cr. Juan Heredia

Ministerio de Desarrollo Social

S / D

Ref: Verificación de egresos realizados por
Fondos Permanentes.

Me dirijo a Ud. con el fin de solicitarle tenga a bien informar el destino de los gastos realizados por Fondos Permanentes y la numeración de registro patrimonial de los bienes que a continuación se detallan:

Proveedor	Comprobante N°	Importe	Fondo / Rendición	Nº de Folio	Observación
GRUPO INFORMATICO-	C 0001-00000455	\$ 165,00	FP A / 1	1	Adquisición 5 teclados, sin conformación de responsable
ESTACIÓN DE SERVICIO PAVÓN	B 0017-00151382	\$ 100,00	FP A / 1	3	4 desayunos completos
PIZZA ITALIANA	B 0017-00163694	\$ 1.439,63	FP A / 1	6	Cena para 6 personas
NEUMATICOS MARTIN S.A.-	B 0008-00065572	\$ 811,00	FP A / 1	8	Compra neumáticos, no especifica dominio vehículo destinatario
AUDITOR S A-	B 0001-00158406	\$ 10.000,00	FP A / 1	10	Compra 4 computadoras no declaradas Área Patrimonial.

Atentamente.

.....
Jefe de Área Auditoría

Modelo de Papel de Trabajo Anexo Respuesta Servicio Administrativo





“Control y Auditoría Interna Propuestos para la Administración Pública de la Provincia de Córdoba”

ANEXO RESPUESTA SERVICIO ADMINISTRATIVO								
Objetivo: Dejar registradas la respuesta del Servicio Administrativo en relación a los comprobantes observados								
Programa Auditoría: Verificación Egresos Fondos Permanentes						N° Procedimiento Auditoría: 15		
Servicio Administrativo: Ministerio de Desarrollo Social								
Auditor: Saiz, Daniel			Ayudante Auditoría: Canale, Juan					
Fecha Inicio:.....			Fecha Fin:.....					
Proveedor	CUIT	Comprobante N°	Importe	Fondo / Rendición	N° de Folio	Conformación	Observación	Respuesta SAF
GRUPO INFORMATICO-	23202688659	C 0001-00000455	\$ 165,00	FP A / 1	1	No Posee	Adquisición 5 teclados, sin conformación de responsable	Con destino al Área Contable
ESTACIÓN DE SERVICIO PAVÓN	30682239375	B 0017-00151382	\$ 100,00	FP A / 1	3	Empleado Área Administración	4 desayunos completos	Destinado a choferes en ejercicio de sus funciones
PIZZA ITALIANA	30682239375	B 0017-00163694	\$ 1.439,63	FP A / 1	6	Jefe Área Contable	Cena para 6 personas	Gastos ceremonial cena Ministro de Desarrollo Social
NEUMATICOS MARTIN S.A.-	33707011799	B 0008-00065572	\$ 811,00	FP A / 1	8	Jefe Área Automotores	Compra neumáticos, no especifica dominio vehículo destinatario	Destinado a Renault Clio Dominio CXC 610
AUDITOR S A-	30560298796	B 0001-00158406	\$ 10.000,00	FP A / 1	10	Empleado Área Sistemas	Compra 4 computadoras no declaradas Área Patrimonial.	N° de inventario 12,13, 14 y 15.
Ayudante de Auditoría			Auditor			Control Supervisor		





ANEXO N° IX - INFORME DE AUDITORIA



GOBIERNO DE LA
PROVINCIA DE
CÓRDOBA

Ministerio de
FINANZAS

Contaduría General de la Provincia
DIRECCIÓN DE AUDITORÍA

Informe de Auditoría Interna

I. MEMORANDO

Informe Final de Cuentas Especiales N° 1

Córdoba, 10 de Junio de 2013.

Al Sr. Director de Administración
Cr. Juan Hernández
Ministerio de Justicia

S _____ / _____ D

Objetivos de la Auditoría:

Las tareas de la Dirección de Auditoría consistieron en evaluar el circuito de transferencias y movimientos bancarios correspondientes a Cuentas Recaudadoras y Recursos Afectados administrados por el Ministerio de Justicia, verificando la correcta aplicación de la Resolución N°175/07. Las mismas fueron desarrolladas en el Área Tesorería y Área Contable de vuestro Servicio Administrativo.





Contaduría General de la Provincia
DIRECCIÓN DE AUDITORÍA

Ministerio de
FINANZAS

II. OPINIÓN DE AUDITORIA

Alcances de la Auditoría:

La tarea fue realizada de acuerdo a las “Normas de Auditoría Interna de la Contaduría General de la Provincia de Córdoba” (Resolución N° xxxx/2013 del Ministerio de Finanzas de la Provincia de Córdoba), aplicándose los procedimientos de auditoría allí detallados.

La evaluación se inició el día 03 de Febrero de 2013, finalizando las tareas de campo el día 03 de Marzo del corriente año, siendo el período cubierto por el examen el transcurrido entre el 1° de Julio de 2012 y el 31 de Diciembre del mismo año, no encontrándose limitaciones a las tareas realizadas por el auditor.

Marco de Referencia:

Para el desarrollo del examen y en función del objetivo establecido se analizaron y evaluaron las siguientes cuentas bancarias:

- N° 3336/03 Cuenta Especial
- N° 23039/00 Cuenta Especial
- N° 3209/09 Cuenta Especial
- N° 3123/03 Cuenta Especial
- N° 10092/09 Cuenta Especial
- N° 20652/07 Cuenta Especial
- N° 1098/05 Fondo Permanente “M”
- N° 20101/05 Fondo Permanente “E”
- N° 2673/08 Fondo Permanente “F”
- N° 2565/09 Orden de Pago “O”

Observaciones:

1. Se observó que ninguna de las Cuentas Recaudadoras que posee el Servicio Administrativo se encuentra cargada en el SUAF, razón por la que no se registran en el Libo Banco del sistema los movimientos bancarios que realizan. Esto genera el incumplimiento de la normativa vigente que dispone el registro de los ingresos y egresos de las Cuentas Especiales y/o Recursos Afectados, dificultando el control interno sobre las mismas.





Ministerio de
FINANZAS

Contaduría General de la Provincia
DIRECCIÓN DE AUDITORÍA

2. Se advirtió que desde la Cuenta Recaudadora N° 3336/03 en el segundo semestre del 2012, se realizaron pagos directos por un importe total de \$ 10.105 (Diez mil ciento cinco) a proveedores varios, sin la correcta contabilización de los mismos, infringiendo con lo dispuesto en la Ley de Administración Financiera N° 9086 y la Resolución N° 175/07.

Recomendaciones:

1. Se sugiere cargar las Cuentas Recaudadoras y todos los movimientos del ejercicio actual en el SUAF.
2. Se recomienda que no se realicen pagos directamente desde las Cuentas Recaudadoras. Los mismos deberán hacerse efectivos desde las cuentas de Orden de Pago o Fondos Permanentes creados a tal fin.

Conclusiones y Comentarios:

En general no se encontró una cantidad relevante de desvíos, salvo los observados en los puntos 1 y 2. Sobre los mismos, es necesario que se apliquen las recomendaciones efectuadas a la brevedad, debido a que el incumplimiento de la normativa vigente podría ocasionar perjuicios al Estado Provincial.





Contaduría General de la Provincia
DIRECCIÓN DE AUDITORÍA

Ministerio de
FINANZAS

III. OBSERVACIONES DEL CONTROL INTERNO

Descripción de Desvíos:

1. Se observó que no existe en el Área Tesorería una definición clara de la estructura organizacional, dificultando de este modo la delimitación de tareas y responsabilidades del personal que la integra.
2. En el Área Contable se detectaron algunas falencias en relación a la separación de funciones, superponiéndose en algunas situaciones las tareas del personal, lo que produjo en ocasiones una doble registración contable.
3. En ambas áreas examinadas pudo observarse que no se ha producido rotación en el personal en los últimos 2 años.
4. Las conciliaciones de registros de pagos en el Área Tesorería son realizadas por la misma persona que emite los cheques y transferencias bancarias.
5. En ambas áreas se detectó que el archivo de documentación no contiene información completa, y la misma no se encuentra ordenada.

Sugerencias:

1. Se sugiere respetar los niveles de autoridad y responsabilidad de cada puesto de trabajo que se encuentre estipulado en la estructura orgánica del Servicio Administrativo, con el objetivo de limitar las tareas, responsabilidades y niveles de autoridad del personal de cada Área.
2. En base al punto anterior, deberán asignarse las tareas de cada puesto de trabajo, que deberán ser respetadas por el personal que los ocupa.
3. Se recomienda realizar rotación del personal, al menos en las tareas clave tales como contabilización, cuentas corrientes de Proveedores, emisión de cheques y transferencias.





Ministerio de
FINANZAS

Contaduría General de la Provincia
DIRECCIÓN DE AUDITORÍA

4. Se sugiere delimitar las responsabilidades y niveles de autorización en las funciones y tareas relacionadas con la conciliación de activos y recursos del SAF.
5. Se aconseja ordenar toda la documentación escrita de cada una de las Áreas siguiendo un orden determinado, que facilite la búsqueda de información para la ejecución de tareas de control, como así también las consultas o evacuación de dudas que pudiera tener el personal del Área.





Ministerio de
FINANZAS

Contaduría General de la Provincia
DIRECCIÓN DE AUDITORÍA

IV. INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA

Se exponen a continuación detalles de las observaciones encontradas en el trabajo de auditoría, considerados importantes para ser tenidos en cuenta por el Servicio Administrativo.

II. 1) Al llevar a cabo una de las actividades del Programa de Auditoría de Cuentas Especiales, que consiste en relevar los movimientos bancarios registrados en el Libro Banco del SUAF (Sistema Único de Administración Financiera), el personal encargado de hacerlo no encontró ninguna de las cuentas cargadas. Consecuentemente tampoco se pudo acceder al registro contable de movimientos bancarios en el sistema de las cuentas antes mencionadas.

II. 2) Al momento de verificar el circuito de transferencias y egresos de las Cuentas Recaudadoras, el personal de la Dirección de Auditoría Interna pudo constatar a través del acceso a resúmenes bancarios entregados por vuestro Servicio Administrativo que se realizaron pagos directos a proveedores desde la Cuenta Recaudadora N° 3336/03. Se verificó esta información con personal del Área Tesorería encargado de realizar y autorizar la emisión de elementos de pago.

III. 1,2 y 4) Al realizar las distintas tareas de campo, el personal de la Dirección de Auditoría pudo detectar algunas falencias de Control Interno, verificando que no existen definiciones claras de los roles, responsabilidades y niveles de autoridad en los puestos de trabajo de las Áreas Tesorería y Contable, al constatar que se duplicaban registros por reiteración tareas entre distintos integrantes del Área, además que algunos controles de actividades financieras son llevados a cabo por la misma persona que efectúa tales operaciones.

III. 3) Por otra parte, al consultar sobre la rotación del personal en tareas clave, el personal encargado de las Áreas examinadas informó que los integrantes de las mismas ocupan los mismos puestos desde hace más de 2 años, debilitando severamente el Sistema de Control Interno del Servicio Administrativo.

III. 5) Con el objetivo de verificar información y respaldar el trabajo de auditoría, el personal de esta Dirección solicitó a los responsables de las Áreas bajo análisis documentos contables y financieros, los cuales no pudieron ser entregados en algunos casos por no poder ser hallados en los archivos, y entregados fuera de término en otros casos por haber sido extraviada y finalmente encontrada por el personal del Área.





GOBIERNO DE LA
PROVINCIA DE
CÓRDOBA

Ministerio de
FINANZAS

Contaduría General de la Provincia
DIRECCIÓN DE AUDITORÍA

V. FIRMAS DIRECCIÓN DE AUDITORIA

Sub Contador General Auditor

Jefe de Área Auditoria

Auditor

