

ES COPIA



ANEXO V

RINA R. DE TORRES
Numeración Gral. Leyes y Decretos
Secretaría Gral. de la Gobernación

DECRETO N° 1086

MANUAL NORMATIVO
DE LAS UNIDADES DE
SINDICATURA INTERNA
(USI)

12/1

ES COPIA

RINA R. DE TORRES
Numeración Gral. Leyes y Decretos
Secretaría Gral. de la Gobernación



DECRETO N° 1086

CAPITULO I

DE LAS UNIDADES DE SINDICATURA INTERNA (USI)

1. ASPECTOS CONCEPTUALES SOBRE LAS UNIDADES DE SINDICATURA INTERNA (USI)

La Constitución de la Provincia de Salta, sancionada en el año 1998, establece en su artículo 169° un nuevo Sistema de Control de la Hacienda Pública, cuyos antecedentes en el derecho positivo argentino se encuentran en la Ley n° 24.156 del orden nacional. El nuevo régimen de control se basa en dos instituciones: la Sindicatura General de la Provincia, organismo rector del Sistema de Control Interno y la Auditoría General de la Provincia, organismo rector del Sistema de Control Externo.

Como consecuencia de lo resuelto por nuestra Carta Magna, el Poder Legislativo Provincial sancionó la Ley n° 7.103, que reglamenta la norma constitucional fijando el Sistema de Control no Jurisdiccional de la Hacienda Pública, que comprende, entre otras disposiciones, la instauración del Sistema de Control Interno integrado por la Sindicatura General de la Provincia, organismo con autonomía funcional, administrativa y funcional dependiente del Poder Ejecutivo y por la red de Unidades de Sindicatura Interna (USI), cuya creación prevé.

La Ley n° 7.103 define las funciones de las Unidades de Sindicatura Interna (USI) en su artículo 24°, correspondiéndoles la función de asesoramiento y control ejercida en las jurisdicciones, entidades y organismos, en forma independiente y desligada de las actividades del ente dentro de cuya estructura ejerce sus funciones, en forma objetiva, sistemática y continua.

Dicha norma legal en sus artículos 24° tercer párrafo, 25° y 27° fija las funciones y el perfil que identificarán a las USI con relación a los entes fiscalizados en que fueren instauradas:

- a. Estarán al servicio de las jurisdicciones, entidades y entes respectivas.
- b. Cooperarán a mantener el principio de responsabilidad financiera e integralidad que debe subyacer en los objetivos de aquéllos.
- c. Proporcionarán análisis, recomendaciones, consejos e información global acerca de las operaciones y actividades del organismo.
- d. Analizarán las cuentas para sus correspondientes descargos
- e. Informarán sobre las responsabilidades de los funcionarios que dispongan o ejecuten los gastos.



- f. Responderán los pedidos de informe que le solicitaren los Ministros y los respectivos titulares.

Es el Poder Ejecutivo Provincial el que define el lugar y la oportunidad en que se creará una Unidad de Sindicatura Interna (o sea, el "dónde" y el "cuándo", de acuerdo al artículo 26° de la Ley 7103), a cargo de la cual estará el Auditor Interno (artículo 28° de igual norma).

Es importante señalar la interrelación que existe entre la Sindicatura General de la Provincia, como organismo rector del Sistema y las Unidades de Sindicatura Interna (USI) como órganos que desconcentran el ejercicio del control interno que realiza la Sindicatura General: las USI dependen **jerárquicamente** del titular de la jurisdicción, entidad en la cual se crean, a quien asesoran sobre el control interno pertinente. Al mismo tiempo, se vinculan **funcionalmente** con la Sindicatura General, que las coordina técnicamente y les fija las pautas de control que deben aplicar.

La eficacia del control interno de una Jurisdicción o ente fiscalizado es responsabilidad de la autoridad superior de cada órgano o entidad (artículo 14°) y la USI respectiva coadyuva a esa finalidad basándose en las pautas y en la coordinación técnica que emana del aludido ente rector.

Los Auditores Internos de las Unidades de Sindicatura Interna son responsables funcionalmente ante la Sindicatura General de la Provincia (SIGEP), debiendo brindar información acerca de la adecuación y efectividad del sistema de control interno y la calidad de la gestión de los entes fiscalizados.

La Ley n° 7.103, en su artículo 29°, establece que el Reglamento fijará el funcionamiento y competencia de la Sindicatura General y de las Unidades de Sindicatura Interna. El presente Manual para dichas Unidades forma parte de esa Reglamentación General.

Una consideración especial merece el caso de los municipios que, en ejercicio de sus propias atribuciones constitucionales, se adhieran al Sistema de Control Interno que nos ocupa. Dichos municipios crearán su propia Unidad de Sindicatura Interna Comunal, designando el Intendente Municipal al Auditor Interno que la dirigirá y estando a cargo del Municipio el costo respectivo (art. 27° y 28° de la Ley 7.103).

Cabe señalar, por último, que a lo largo de la reglamentación general referida al ente rector del control interno –Sindicatura General de la Provincia- se mencionan distintas conceptualizaciones y terminologías propias del nuevo Sistema de Control de la Hacienda Pública, las cuales se exponen en el **GLOSARIO** integrante del Manual de Funciones de la Sindicatura General de la Provincia. Los conceptos definidos en el **GLOSARIO** son los que se tendrán en cuenta en el presente Manual y sus modificaciones en aquél implican automáticamente las aquí utilizadas.

ES COPIA

3

RINA R. DE TORRES
Numeración Gral. Leyes y Decretos
Secretaría Gral. de la Gobernación



2. OBJETIVOS

Las Unidades de Sindicatura Interna (USI) tienen por objetivo el apoyo a las autoridades de las distintas Jurisdicciones y entes fiscalizados en el desempeño de sus responsabilidades, proporcionándoles análisis, asesorías, evaluaciones, recomendaciones e informaciones concernientes a las actividades revisadas.

Las Unidades de Sindicatura Interna son instrumentos de gestión de control interno destinadas a comprobar si los objetivos establecidos por las autoridades superiores de las jurisdicciones y entes fiscalizados se cumplen en forma razonable, promoviendo, en caso contrario, las correcciones necesarias. Para este fin deben evaluar las normas y procedimientos inherentes al sistema de control interno del ente controlado, examinando el cumplimiento de esa normativa por parte de la Jurisdicción o Entidad y verificando las causas de los desvíos.

Los objetivos de la Unidad de Sindicatura Interna (USI) son:

- 2.1. Ejercer las funciones que les determina la Ley n° 7.103 como integrantes del Sistema de Control Interno de la hacienda pública provincial, en especial en sus art. 24°, 25°, 27°, 28° y 29° de esa ley, verificando el cumplimiento de las normas legales y técnicas, sus reglamentaciones y demás disposiciones aplicables a los entes sujetos a su *control* que deberá ser *integral e integrado* (véase Glosario).
- 2.2. Ejercer el control interno, previo, concomitante y posterior incorporados al plan de organización, estructuras, reglamentos y manuales de procedimientos de la Jurisdicción o Ente a auditar.

El control previo, concomitante y posterior se refiere a la oportunidad en que se materializa el mismo, con motivo del planeamiento organizativo, los reglamentos y los manuales de procedimientos que lo instituyen, los cuales fijarán los instrumentos de control inmersos en cada fase de la organización y de las operaciones, indicando la oportunidad del accionar.
- 2.3. Verificar el cumplimiento de las pautas de control interno en todas las áreas o sectores del ente fiscalizado relacionados con los aspectos *Normativo, Financiero, Económico, De la Gestión, Presupuestarios, Patrimoniales, Evaluación de Programas, Evaluación de Proyectos y Evaluación de las Operaciones.*
- 2.4. Producir informes fundados en *criterios de eficacia, eficiencia y economía.*
- 2.5. Asesorar a la autoridad superior y demás autoridades de los entes fiscalizados sobre los siguientes aspectos del Sistema de Control Interno:
 - 2.5.1. Determinación de las normas y procedimientos inherentes al Sistema.
 - 2.5.2. Evaluación del cumplimiento de dichas normas.



- 2.6. Precisar las conclusiones sobre las deficiencias existentes y formular las **recomendaciones** tendientes a superar las falencias observadas, efectuando el seguimiento posterior de su cumplimiento hasta su normalización.
- 2.7. Examinar y evaluar la razonabilidad de los estados contables y toda otra información relacionada.
- 2.8. Mantener una fluida coordinación funcional y comunicación con la Sindicatura General, siguiendo las normativas técnicas de la misma.
- 2.9. Reducir los problemas detectados en las auditorías en forma diligente.

3. FUNCIONES

La Unidad de Sindicatura Interna (USI) debe satisfacer las necesidades de control de la autoridad superior de la Jurisdicción o Ente Fiscalizado en las que se hayan constituido y de la Sindicatura General de la Provincia, informando y asesorando sobre las operaciones de éstas. Sus informes son independientes de los emitidos por quienes tienen la responsabilidad directa u operativa.

Para tales fines deberá con relación a la Jurisdicción o Ente Fiscalizado, en la que se haya constituido:

- 3.1. Elaborar el **planeamiento general anual** y los **programas específicos** a desarrollar en la Jurisdicción o Entidad en la que se haya constituido, de acuerdo con el Manual de Funciones, con las Normas Generales de Control Interno y de Auditoría Interna de la Sindicatura General y del presente Manual, aplicando el modelo de control integral e integrado bajo principios de eficiencia, eficacia, economía y legalidad establecidos en dichos cuerpos normativos.
- 3.2. Presentar el **Plan Anual de Trabajos** al titular del Ente Fiscalizado y a la Sindicatura General para su aprobación.
- 3.3. Informar sobre la **ejecución del Plan Anual de Trabajo**, sus resultados y el seguimiento de los problemas detectados.
- 3.4. Verificar el **cumplimiento de las políticas, planes y procedimientos** establecidos por la autoridad superior del ente controlado bajo criterios de eficiencia, economía y eficacia, para lo cual deberá:
 - 3.4.1. Revisar las operaciones verificando la autenticidad, exactitud y concordancia con las políticas y procedimientos establecidos por la autoridad competente.

ES COPIA

RINA R. DE TORRES
Numeración Gral. Leyes y Decretos
Secretaría Gral. de la Gobernación



DECRETO N° 1086

- 3.4.2. Evaluar e informar respecto de las normas de aplicación real en los procesos de información, con la finalidad de optimizar la obtención de los objetivos políticos fijados por la autoridad competente.
 - 3.4.3. Evaluar e informar si se cumplen las pautas de control interno en un todo de acuerdo con el art. 14° de la Ley n° 7.103, como también la medida en que las mismas se adecuen a las necesidades de la organización.
- 3.5. **Revisar y evaluar integralmente los actos y la aplicación de los controles operacionales, contables, de legalidad y financieros.**

Para tal fin, deberá ponderar las circunstancias internas y externas que impidan o dificultan la optimización de la eficiencia en el cumplimiento de los objetivos programados, formulando las observaciones y recomendaciones correspondientes.

- 3.6. **Verificar si los gastos y los ingresos del ente controlado son ejecutados de acuerdo con las normas legales y contables aplicables y según criterios de economía, eficacia y eficiencia, para lo cual deberá controlar e informar periódicamente a la autoridad respectiva sobre:**

- 3.6.1 Los ingresos y gastos previstos y ejecutados.
- 3.6.2. Los actos y hechos administrativos, los contratos por cuenta propia o de terceros y sus eventuales modificaciones, perfeccionamientos, ejecución y liquidación.
- 3.6.3. La gestión financiera de los fondos y valores que administren deben encuadrarse en los criterios expuestos precedentemente.
- 3.6.4. Las rendiciones de cuentas de fondos presupuestarios y extrapresupuestarios (por ej., las correspondientes a fondos permanentes, cajas chicas, rotatorios y similares), examinando el origen y aplicación de esos fondos y el desempeño de sus responsables.

- 3.7. **Determinar la confiabilidad de los datos** que se utilizan en la elaboración de la información.

Para tales fines deberá procurar que los sectores provean de información adecuada, en calidad, oportunidad y confiabilidad a los niveles gerenciales y a la autoridad superior de la Jurisdicción o Entidad auditada, facilitando la toma de decisiones y el control superior.

- 3.8. **Determinar la confiabilidad de las registraciones** de las operaciones y las medidas de resguardo para proteger las mismas, debiendo:

- 3.8.1. Verificar que las registraciones contables de los entes auditados se encuentren siempre actualizadas.
- 3.8.2. Verificar que se confeccionen en tiempo y forma los estados contables, patrimoniales y de resultados, sean éstos mensuales, trimestrales o anuales, etc., según la naturaleza de la Jurisdicción o

ES COPIA

RINA R. DE TORRES
Numeración Gral. Leyes y Decretos
Secretaría Gral. de la Gobernación

Ente Fiscalizado. Dichos estados serán auditados e informados internamente aplicando las normas técnicas pertinentes.

- 3.9. Producir informes de auditoría sobre las actividades desarrolladas y, en su caso, formular las observaciones y recomendaciones que correspondan.

Para tal fin deberá evaluar periódicamente la eficacia de cada una de las áreas y sectores en el logro de los objetivos planificados.-

- 3.10. Participar, a efectos ilustrativos, de las reuniones periódicas a nivel de dirección del ente fiscalizador, como así también de aquellas de carácter extraordinario para el tratamiento de aspectos específicos a las cuales se lo convoque, opinando en temas relativos a normas, procedimientos y sistemas del control interno.
- 3.11. Remitir copia de los informes, observaciones y recomendaciones a la Sindicatura General, en el tiempo y plazos que ésta determine, e informar sobre temas relacionados con el Sistema de Control Interno.
- 3.12. Informar a la Fiscalía de Estado, previa consideración de la Sindicatura General, dentro de las cuarenta y ocho horas (48 hs.), todos los casos en los que haya intervenido y en los que se detecten actos, hechos, omisiones o procedimientos que hubieren causado o se estime que pueden causar *prima facie* un perjuicio fiscal.
- 3.13. Emitir opinión, en el ámbito de su competencia, sobre actos y procedimientos sujetos a examen que, a juicio de la Sindicatura General, sean significativos y considere oportuno y/o conveniente hacerlo. También hará lo propio cuando lo requiera el Poder Ejecutivo Provincial y/o el titular del ente auditado.
- 3.14. Efectuar el seguimiento de las recomendaciones y observaciones realizadas.
- 3.15. Proponer a la Sindicatura General, con carácter previo a la aprobación por parte de la autoridad competente, la estructura funcional acorde a las necesidades y particularidades del ente fiscalizado.
- 3.16. Otras funciones que, atendiendo a su competencia, considere el Síndico General.

4. METODOLOGÍA DE TRABAJO

La USI encarará su trabajo de acuerdo con el modelo de control integral e integrado, abarcando auditorías de tipo legal, contables o financieras (con énfasis en la verificación del cumplimiento de normas legales y de control interno contable) y operacional (con énfasis en la determinación de la solidez del control sobre las operaciones). Su labor se encamina a evaluar la eficacia, eficiencia y economía de la gestión operativa, referida al objetivo institucional.

ES COPIA

DECRETO N° 1086

Para la ejecución de dichas actividades, la USI trabajará según la metodología desarrollada en el planeamiento y tendrá en cuenta las circunstancias del ente fiscalizado.

Los informes resultantes de las auditorías que sean multidisciplinarios, los coordina y consolida el Auditor Interno.

Los equipos de trabajo serán multidisciplinarios cuando la índole de las auditorías así lo requieran. Las tareas a ejecutar pueden ser:

- **Auditoría por flujos o circuitos de las transacciones, o sea, Horizontal.** Comprende el seguimiento de las distintas etapas de administración (por ejemplo, el proceso de compras, de recepción y pagos, el proceso de liquidación de sueldos, las etapas de producción de bienes, de prestación de servicios, etc.). que deben cumplirse según dispongan los reglamentos y manuales de procedimientos, lo fijado en los presupuestos y planes de acción y la conclusión de los respectivos procesos, (es decir, desde el origen hasta el fin de cada uno de ellos). En cierto modo, la auditoría implica un recorrido "horizontal" de los procedimientos.
- **Auditoría por centros de responsabilidad, o sea, Vertical.** Abarca el examen y evaluación de cada área funcional (tesorería, finanzas, personal y/o a las unidades de ejecución presupuestaria). En ambos supuestos, la determinación del normal funcionamiento de la estructura y/o los programas, y el adecuado empleo de los instrumentos de control respectivos. Es un proceso cuyo recorrido es de tipo "vertical".

5. LA PRIMERA AUDITORÍA

Sin perjuicio de las funciones detalladas precedentemente, la labor que llevarán a cabo las Unidades de Sindicatura Interna (USI) en su primera intervención en la Jurisdicción o Ente Fiscalizado, se puede circunscribir a:

5.1. Análisis de la normativa vigente

Tiene por objeto tomar conocimiento del marco normativo institucional, de administración financiera, de personal y de control vigentes en la Jurisdicción o Entidad, con el fin de elaborar el diagnóstico acerca de la estructura organizativa y del modelo de gestión administrativa

Básicamente, consiste en el relevamiento y análisis de las resoluciones, o decretos, normas, ordenanzas, estatutos, proyectos, leyes aplicables, etc., así como informes de auditorías anteriores, cartas de recomendaciones, sean éstas de auditores internos o externos e informes elaborados por organismos de contralor.



La información relevada debe integrarse en una base de datos.

5.2. Estudio de la estructura organizativa. Tiene por objeto:

- Conocer en forma precisa el diseño institucional y las responsabilidades definidas por la autoridad superior de la Jurisdicción o Entidad a auditar;
- El estudio exhaustivo de la estructura organizativa. Ello supone relevar información sobre dos niveles que constituyen la trama formal de una Organización:
 - **Estructura organizacional**, o sea, el conjunto de puestos y asignaciones de trabajo del ente fiscalizado y su respectiva vinculación mediante líneas de dependencias jerárquicas.
 - **Estructura Funcional**, o sea, la distribución de los recursos organizacionales según el tipo de "productos" que se elaboran en el ente fiscalizado y que constituyen su razón de ser. La obtención de estos productos implican funciones diferenciales que, en el ente fiscalizado, se formaliza en términos de competencias, misiones y/o funciones.

5.3. Relevamiento de procedimientos y tareas administrativas.

En la primera auditoría suele ser limitado el conocimiento previo, por lo cual, el relevamiento deberá ser llevado a cabo con mayor profundidad.

En exámenes recurrentes, salvo que hubiere cambios de importancia, usualmente se procede a confirmar la vigencia de los procedimientos y controles relevados en revisión anterior.

El objetivo de esta actividad es obtener una visión clara, precisa y documentada del nivel de integración, efectividad, eficiencia, economía y calidad de los procesos administrativos, los sistemas relacionados y la asignación de funciones y responsabilidades correspondientes. Abarca en forma interrelacionada los procesos administrativos, funciones y sistemas de información a nivel operativo y de gestión.

5.4. Análisis del soporte informático

Consiste en relevar los sistemas de información que soportan los distintos procesos administrativos, en paralelo con el relevamiento de los procesos, buscando identificar los sistemas y herramientas informáticas utilizadas.

Dichas tareas permitirán, a priori, obtener información a partir de la cual puedan adoptarse decisiones sobre determinados aspectos.

ES COPIA

RINA R. DE TORRES
Numeración Gral. Leyes y Decretos
Secretaría Gral. de la Gobernación

ES COPIA

RINA R. DE TORRES
Numeración Gral. Leyes y Decretos
Secretaría Gral. de la Gobernación



DECRETO N° 1086

5.5. Objetivos y estrategias de la Unidad de Sindicatura Interna.

Son los siguientes:

- 5.5.1. Permitir la determinación de un horizonte de planeamiento que evite errores en las definiciones principales.
- 5.5.2. Permitir el aprovechamiento de la experiencia y conocimiento de quienes intervienen en cada uno de los sectores de la Jurisdicción o Entidad.
- 5.5.3. Permitir elaborar los informes y orientar las recomendaciones para el logro de los objetivos y estrategias definidos

5.6. Riesgos de Auditoría.

Consisten en:

- 5.6.1. Determinar la naturaleza y niveles de riesgos de auditoría que influyen sobre la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría planificados.
- 5.6.2. Determinar la fuente de satisfacción de auditoría en relación con la naturaleza o nivel de los riesgos.
- 5.6.3. Determinar los factores de riesgo presentes en cada componente.

6. CONSIDERACIONES SOBRE LA ORGANIZACIÓN INTERNA DE UNA UNIDAD DE SINDICATURA INTERNA

La estructura organizativa se define como la disposición otorgada a los recursos de la Unidad de Sindicatura Interna con el objeto que los mismos cumplan con sus funciones y objetivos.

Se trata de una unidad *staff* dentro de la estructura de las Jurisdicciones o entes fiscalizados, siendo un órgano asesor de las autoridades superiores de los mismos, operando directamente con el funcionario u órgano que poseen el máximo nivel de decisión en las mismas. La USI debe tener dependencia jerárquica directa sólo de este último.

Las Unidades de Sindicatura Interna funcionan de acuerdo a las normas de control y auditoría fijadas por la Sindicatura General, dependiendo técnicamente de las disposiciones que ésta emita en materias de su competencia.

RF



DECRETO N° 1086

Las Unidades de Sindicatura Interna deben tener competencias para actuar en todo el ente fiscalizado y sus integrantes deben colaborar en el suministro de información y datos que se les requiera. Tendrán acceso a la documentación y registros pertinentes, considerándose como grave la falta de dicha colaboración.

En cuanto al espacio físico y equipamiento, la Unidad de Sindicatura Interna debe contar con oficinas adecuadas, atento a la privacidad que requiere su accionar y con los bienes necesarios para igual fin. Particular importancia reviste un equipamiento informático acorde a sus necesidades y con acceso a los registros del ente fiscalizado. El personal de la USI debe tener el entrenamiento que le permita el óptimo aprovechamiento de aquél.

La estructura organizativa debe considerar los siguientes aspectos:

- a. **Líneas de responsabilidad y autoridad claramente definida** que permitan comprobar que la responsabilidad asignada sea compatible con la autoridad adjudicada a la misma. Para ello se dictarán Instructivos Internos.
- b. **Unidad de Mando.** Ningún agente debe responder a más de un superior, debiendo cumplir con las órdenes que de él reciba.
- c. **Campo de Control.** El número de personas sujetas a la conducción y al control por parte de la autoridad respectiva debe permitirle a ésta su ejercicio de modo efectivo. Sólo cuando el control no fuera factible, se justifica crear un nivel jerárquico adicional.
- d. **Controles por Oposición.** Se refiere a la autorización, ejecución y control de las operaciones, como así también a la custodia de los bienes involucrados en las mismas.

Permite comprobar si las tareas se dividen de tal manera que se ejerzan efectivamente esos "controles"; lo contrario, sólo sería posible a través de un acuerdo de voluntades encaminadas a ello.

- e. **Nivel Jerárquico.** La Unidad de Sindicatura Interna depende del más alto nivel jerárquico lo que permite asegurar la independencia funcional del Auditor Interno respecto de sus controlados.

6.1. Estructura Interna

Las Unidades de Sindicatura Interna deben proponer a la autoridad superior del ente fiscalizado el esquema de funcionamiento de acuerdo a sus particularidades, previa opinión y conformidad de la Sindicatura General. Pueden someter a prueba la organización adoptada durante un

ES COPIA



lapso de 60 días para tener una apreciación real de su rendimiento, eligiendo el criterio definitivo de organización.

6.2. Dotación de Personal

El planeamiento de la USI debe informar su dotación de personal y los perfiles profesionales de sus integrantes (incluyendo al Auditor Interno) en función de su cometido.

6.3. Determinación de los tiempos disponibles

La estimación global de los tiempos relacionados al personal de la Unidad de Sindicatura Interna, se debe efectuar en la misma unidad de medida que la usualmente utilizada para la asignación de tareas y programas específicos de trabajo. Se calculará la cantidad total de horas - hombre disponibles para la estructura interna de la USI.

Debe incluirse la totalidad del personal - profesional, técnico y administrativo - que interviene en las tareas de control, incluyendo al Auditor Interno.

7. EL PERFIL DEL AUDITOR INTERNO Y DEMÁS PERSONAL DE LA UNIDAD DE SINDICATURA INTERNA.

Serán fijados por resolución del Síndico General.

8. EQUIPOS DE TRABAJO

El número de equipos de trabajo estará en función de la dimensión, complejidad y característica del ente fiscalizado.

El Auditor Interno, en coordinación con los integrantes principales del equipo, pautará las labores de sus restantes miembros.

ES COPIA

RINA R. DE TORRES
Numeración Gral. Leyes y Decretos
Secretaría Gral. de la Gobernación

ES COPIA

RINA P. DE TORRES
Numeración Genl. Leyes y Decretos
Secretaría Genl. de la Gobernación



DECRETO N°

1086

CAPITULO II

DEL AUDITOR INTERNO

1. ASPECTOS NORMATIVOS DE LA FUNCIÓN DEL AUDITOR INTERNO

El Auditor Interno es responsable del cumplimiento de lo dispuesto por la Ley N° 7.103 en la parte pertinente de sus artículos 24°, 25°, 26°, 27°, 28° y 29°. Debe aplicar todas las normas técnicas que emita la Sindicatura General de la Provincia en general y, en particular, el Manual Normativo de las USI, las Normas de Control Interno y las Normas de Auditoría Interna Gubernamental.

El Auditor Interno debe reunir las condiciones personales (independencia de criterio, desempeño profesional y comportamiento ético) conforme a las Normas de Auditoría Interna Gubernamental y al Estatuto del Personal de la Sindicatura General.

1.1. Designación

El titular de la Jurisdicción o ente fiscalizado conjuntamente con el Síndico General propondrán al Poder Ejecutivo la designación del Auditor Interno. Su perfil se debe ajustar a las pautas que fija la Sindicatura General.

Se podrá designar con carácter de interino en casos de creación de nuevas USI o vacancia por remoción, renuncia u otra causal, y por un plazo máximo de ciento ochenta (180) días, a un auditor interino responsable de la USI hasta la designación del titular. El funcionario así designado, deberá tener el perfil y título habilitante exigido para el titular y podrá integrar posteriormente el grupo de postulantes al cargo.

1.2. Nivel Jerárquico

El nivel jerárquico funcional corresponde al máximo nivel operativo previsto en el ente fiscalizado, con dependencia directa de su máxima autoridad.

H



1.3. Incompatibilidades e inhabilitaciones

El Auditor Interno deberá manifestar, con carácter de declaración jurada, que no se encuentra alcanzado por ninguna de las causales que inhabilitan o resultan incompatibles con el ejercicio de su cargo fijado por el Estatuto del Personal y por las Normas de Auditoría Interna Gubernamental emitidas por la Sindicatura General.

2. FUNCIONES DEL AUDITOR INTERNO.

Son las siguientes:

- 2.1. Cumplir con las funciones y objetivos correspondientes a la Unidad de Sindicatura Interna.
- 2.2. Organizar la Unidad de Sindicatura Interna (USI) en la forma más conveniente para cumplir con los objetivos establecidos al crearla.
- 2.3. Proponer a la autoridad superior de la Jurisdicción o entidad, dentro de los sesenta (60) días de haber asumido, el esquema de funcionamiento de la USI el que, para ser aprobado, deberá contar con la opinión previa de la Sindicatura General.
- 2.4. Determinar los programas de trabajo y sus modificaciones con el fin de obtener la máxima efectividad y la necesidad de auditores especialistas en determinadas áreas, a efectos de lograr el objetivo de un control integral e integrado.
- 2.5. Supervisar las tareas delegadas a los miembros de la USI, orientando, al momento de la constitución de los equipos de trabajo, las actividades e integridad de sus tareas.
- 2.6. Preparar los planes de auditoría y formar los equipos de trabajo, planificando, ordenando tareas y supervisando la elaboración de programas detallados.
- 2.7. Programar las necesidades de capacitación para el personal de la USI, en especial en cuanto a la evolución de tecnologías y conocimientos adecuados a las exigencias del ente fiscalizado.

ES COPIA

RINA P. DE TORRES
Numeración Oral, Leyes y Decretos
Secretaría Gral. de la Gobernación



Deberá detectar los conocimientos y prácticas que no se adecuen a las exigencias de la modernización de la Institución como también cuando la experiencia carezca de utilidad para la toma de decisiones y el control, promoviendo el discernimiento justo.

- 2.8. Programar vacaciones y licencias para el personal a su cargo.
- 2.9. Planear los requerimientos de personal con la debida anticipación para tener la persona adecuada en el momento adecuado.
- 2.10. Controlar los procedimientos comprendidos en el marco de las normas de consolidación de deuda de la provincia de Salta, incluyendo las tramitaciones judiciales administrativas.
- 2.11. Toda otra medida que permita dar cumplimiento con las funciones de las USI.

Handwritten initials

ES COPIA

RINA D. DE TORRES
Numeración Oral, Leyes y Decretos
Secretaría Gral. de la Gobernación

CAPITULO III

EL PLANEAMIENTO DE LA AUDITORÍA INTERNA

1. CONCEPTOS GENERALES

La etapa de planificación tiene por objeto determinar los procedimientos de auditoría a realizar, el cómo y cuándo se ejecutarán. Constituye el primer paso de toda auditoría: es un enfoque abarcativo de las distintas actividades y acciones a ejecutar.

La planificación, si bien es una etapa del proceso de auditoría, constituye, a su vez, un proceso en sí misma: comprende actos y operaciones que buscan establecer los procedimientos de auditoría que sean óptimos para que pueda emitirse una opinión. Es importante, cualquiera sea el tamaño del ente a auditar: es casi imposible obtener eficiencia, eficacia y economía en la labor de auditoría sin una adecuada planificación. Debe ser cuidadosa y creativa, positiva e imaginativa, teniendo en cuenta distintas alternativas y métodos para realizar las tareas.

La planificación de la auditoría idealmente abarca las siguientes etapas:

- Aspectos principales del organismo o ente a auditar.
- Estructura de la Unidad de Auditoría Interna (U.S.I.).
- Descripción de los sistemas existentes.
- Relevamiento general y evaluación del Sistema de Control Interno
- Identificación de los riesgos de auditoría.
- Materia auditable y estrategia a desarrollar.
- Esbozo de los programas de auditoría y cronograma de las actividades.
- Programación analítica.
- Plazo de presentación.

Las etapas enunciadas producen información que, en el planeamiento de la primera auditoría, será preliminar y sujeta a ajustes posteriores. Completar el



planeamiento, en esa primera ocasión, lleva mayor tiempo que en las auditorías sucesivas.

La planificación puede ser general y de carácter permanente cuando el ente fiscalizado sufra pocos cambios, de año a año, en su estructura, actividad, personal, equipamiento y conducción, como así también en sus objetivos y políticas operacionales, de información y de control interno.

La planificación es un proceso dinámico que admite flexibilidad para ser modificada sobre la marcha de las tareas. Cada año el planeamiento de la auditoría interna debe ser ajustado en consonancia con los resultados obtenidos en los programas específicos de auditoría y las políticas fijadas por la Sindicatura General de la Provincia y el ente fiscalizado. Esos cambios, a su vez, requieren la oportuna revisión del planeamiento.

El planeamiento debe quedar expuesto por escrito y confeccionado sobre la base del esquema que oportunamente fije la Sindicatura General.

2. ASPECTOS PRINCIPALES DEL ENTE A AUDITAR

El planeamiento implica la ejecución de una tarea investigativa, previa a la determinación de los procedimientos de auditoría propiamente dichos: se recogen datos necesarios sobre el ente fiscalizado para avanzar en otros aspectos del planeamiento. Tales datos provendrán de:

- a. Preguntas a los niveles con autoridad y conocimientos para brindar la información.
- b. Percepción de situaciones de hecho: locales, equipo, personal, actividad desarrollada, contexto ambiental, etc. que permitan al Auditor Interno tener una idea general de la magnitud del trabajo a realizar.
- c. Elementos de juicio documentales, registros, formularios y otra información del ente, (por ejemplo, estados financieros, presupuesto proyectado o aprobado, informes escritos, cuadros, cursogramas, etc.)

Un detalle analítico de los principales aspectos susceptibles de incorporar en esta etapa es:

2.1. Conocimiento de la finalidad del ente fiscalizado.

Se relevan datos o información sobre la actividad específica del ente fiscalizado que permita comprender sus características y la actividad principal que constituye el objeto de su existencia. El resultado de la auditoría depende de una clara comprensión de esos objetivos. Por ejemplo, la verificación de que los estados contables reflejen razonablemente la situación patrimonial, financiera y los resultados de las operaciones del organismo supone conocer

ES COPIA



DECRETO N° **1086**

- a. La identificación y forma en que obtiene sus principales ingresos genuinos o por variaciones en sus activos o pasivos.
- b. Los principales componentes del costo de los bienes o servicios que produce y los usuarios y/o adquirentes de los mismos.
- c. Los gastos de estructura fijos para su mantenimiento.
- d. El grado de vulnerabilidad del Ente frente a las *turbulencias* del contexto.
- e. Las principales variables que inciden en su conducción y administración.
- f. La información considerada indispensable.
- g. Los sistemas de información con que cuenta.
- h. La forma en que se refleja su operatoria en la información contable.

Difícilmente se puedan elaborar adecuados procedimientos de auditoría si se desconoce la operatoria habitual del ente fiscalizado. Conociendo las variables críticas, los esfuerzos se orientarán hacia las mismas, reduciendo los riesgos de auditoría y generando la posibilidad de brindar valor agregado (por ejemplo, mediante recomendaciones sobre los sistemas de la organización), que permitan la retroalimentación necesarias para la gestión.

2.2. Aspectos normativos vigentes.

Se relevarán las normas jurídicas que regulan la actividad del ente fiscalizado, desde las de su constitución, las modificaciones posteriores y todo otro tipo de documentación vigente (por ejemplo, actas, resoluciones de autoridades, etc.)

2.3. Estructura Interna

Se debe incorporar un organigrama funcional actualizado de las diferentes áreas del ente, con la desagregación necesaria para ilustrar sobre la estructura interna del ente fiscalizado que cuente con la aprobación formal de la autoridad competente.

2.4. Personal por área de actividad

La información anterior, se debe complementar con la referida al perfil del personal que integra el ente fiscalizado, determinando la importancia e incidencia relativa del mismo en el conjunto de las actividades que se desarrollan.

ES COPIA

ES COPIA

RIN R. DE TORRES
Numeración Gral. Leyes y Decretos
Secretaría Gral. de la Gobernación



2.5. Actividades operativas

Comprende las informaciones de naturaleza estadística. Se debe tender a procesar en bases de datos la información relevada, entre otras:

- a. Cantidad de intervenciones en la materia operativa específica.
- b. Universo de las actividades que constituyen su objetivo.
- c. Tramitaciones que se llevan a cabo en forma recurrente o especial.

2.6. Distribución Geográfica

En las actividades desarrolladas en forma centralizada o descentralizada, a los efectos de cuantificar el grado de dispersión del universo que constituye el accionar del organismo, se deberá informar:

- a. Áreas que cubre
- b. Regiones que atiende y
- c. Distribución en unidades, agencias o puntos de atención u operación.

3. DESCRIPCIÓN DE LOS SISTEMAS EXISTENTES

Como un aspecto particular de la estructura organizativa del ente fiscalizado, el auditor necesita conocer y describir en sus aspectos fundamentales, las características salientes de los sistemas existentes puesto que influyen significativamente en el planeamiento. Las fuentes de información de estos aspectos son las enumeradas en el presente Capítulo Punto 2 : "Aspectos Principales del Ente a Auditar".

Los sistemas existentes en cada organización pueden ser agrupados según los principales aspectos que los caracterizan. Una agrupación posible y abarcativa de los mismos podría ser la que se indica a continuación:

3.1. Sistema Administrativo - Contable y Financiero

Su importancia radica en la necesidad de disponer en el ente fiscalizado de un sistema integrado de información financiera que contemple, como mínimo, las funciones de Presupuesto, Crédito Público, Tesorería, Contabilidad, Contrataciones, Administración de Bienes y Personal.

Los sistemas deberían estar sustentados en criterios de centralización normativa y descentralización operativa y operar interrelacionadamente.



3.2. Sistemas Informáticos Generales y Especiales

Es importante la definición de la tarea informática, basada fundamentalmente en el personal y el empleo de recursos tecnológicos disponibles. Entre éstos se destaca el equipamiento general utilizado, super o minicomputadores, mainframes, sistemas cliente - servidor, etc., hardware disponible, software de aplicación, sistemas operativos, utilitarios, paquetes, lenguajes, redes, comunicaciones y archivos, tradicionales y bases de datos, de que se nutre el sistema en su conjunto.

En lo referente al personal disponible se deben establecer las funciones de programación, análisis y desarrollo, operadores, usuarios y asistentes de los sistemas.

En general, es importante determinar si los sistemas de aplicación están orientados a los usuarios finales, si los procesos distribuidos se basan en arquitecturas abiertas y redes locales y si la información está integrada en bases de datos utilizables en equipos compatibles sin perjuicio del mantenimiento de niveles de seguridad incorporados a los distintos módulos, usuarios, funciones e información en general.

3.3. Sistema de Información Operativa

Este sistema se vincula a los resultados que registra la actividad específica propia, que en materia operativa, desempeña el organismo. Se lo conoce como sistema sustantivo pues está vinculado al cumplimiento efectivo de la finalidad que tiene asignada por las disposiciones que rigen su accionar.

3.4. Sistema de Información Gerencial

Su función específica consiste en brindar información clave al nivel de conducción que permita evaluar la eficiencia de la gestión del ente fiscalizado en lo relativo a la utilización económica y eficiente de los recursos para el logro sus objetivos establecidos.

La información debe ser estructurada de manera que se logre fijar indicadores específicos para la medición de las actividades o programas. En general se trata de establecer un sistema objetivo de evaluación de la capacidad de la Gerencia en sus distintos niveles y funciones, identificando áreas críticas y problemáticas, las causas que originan ineficiencias o inadecuada utilización del personal y recursos materiales, señalando, en su caso los cursos de acción alternativos, (por ejemplo, seguimiento de expedientes y otras actuaciones).

Complementariamente a los sistemas generales descriptos, es importante determinar el tipo de organización por funciones y los aspectos relacionados con las estructuras financieras y presupuestarias vigentes, lo cual permite obtener una acabada idea sobre la significación o importancia relativa de las respectivas áreas o materias.

ES COPIA



En tal sentido corresponde desarrollar los aspectos de mayor interés.

3.5. Funciones por Áreas Organizativas

Se trata de determinar las funciones o acciones por centros de responsabilidad, tesorería, finanzas, personal, como fines de apoyo a otras áreas del ente fiscalizado. Por lo general, en cada uno de ellos se ejerce una dirección funcional y un asesoramiento a otros centros de la organización.

La dirección supone la asignación de responsabilidades y la determinación de políticas o directivas especiales, permitiendo actuar con eficiencia, eficacia y economía en el cumplimiento de las políticas y servicios a prestar.

La apertura departamental permite determinar la adecuada ejecución de la actividad a través de los distintos centros de ejecución o de responsabilidad de la organización interna de los mismos y de los servicios prestados a los departamentos recipiendarios, en atención a la importancia relativa de dichas actividades en el conjunto del ente fiscalizado.

3.6. Estructura Financiera

Comprende la programación presupuestaria vigente del ente fiscalizado conformada por el desarrollo del cálculo, expresado en términos financieros, de los planes de acción, costos, gastos e inversiones requeridos por la organización durante un período específico y los ingresos que se esperan recibir durante dicho lapso. La información proyectada depende de distintas variables endógenas y exógenas a la organización, siendo importante la determinación de la incidencia de estas últimas. Se basa en determinadas premisas, fuentes de información, supuestos confiables, consistencia y respaldo razonable; como así también de otros aspectos verificables, tales como resultados anteriores, posibilidad de confrontación de los criterios en uso, relación con el plan de acción o las políticas y normas establecidas.

Comprende aspectos relativos al origen de los recursos y a la estructura de los gastos en valores absolutos y relaciones porcentuales.

3.7. Unidades de Ejecución Presupuestaria

Consiste en la recopilación sistemática de información relacionada a la elaboración de programas específicos y a su ejecución llevada a cabo de los mismos. El sistema implementado debe proveer información objetiva para obtener una mejor asignación de los recursos, operaciones y responsabilidades en cada caso en particular.





Tales actividades o programas específicos deben formar parte integrante de la labor de la USI. Pueden implementarse auditoría operacionales.

De la forma en que estén organizados los resultados de los programas, se podrá establecer la estrategia de la ejecución de la tarea de auditoría en cada caso particular.

4. RELEVAMIENTO GENERAL Y EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Obtenida la información básica relacionada con los sistemas vigentes se lleva a cabo como parte integrante de la planificación de las tareas del auditor lo siguiente:

4.1. Relevamiento general

Una significativa evidencia acerca de la forma en que está operando el sistema de control interno del ente fiscalizado se manifiesta en la existencia y consistencia de sus manuales de organización, de procedimientos, en las descripciones de las tareas y/o los cursogramas.

El relevamiento general lo puede desarrollar el auditor en forma descriptiva, de memorándums narrativos, de respuestas a cuestionarios previamente confeccionados o como diagramas de flujo, cuadros de decisión ú otros instrumentos.

En la utilización de cuestionarios el personal puede mostrar la predisposición a dar respuestas positivas, por considerar, que el caso contrario, significa deficiencias.

El relevamiento comienza habitualmente con la entrevista a funcionarios y empleados de los distintos sectores del organismo, para establecer el estado de los sistemas, cambios, mejoras o problemas surgidos en el transcurso del año (caso de una auditoría recurrente). El interrogatorio, para ser efectivo, es conveniente que sea preparado con anticipación, estudiando al entrevistado y las implicancias de todas sus respuestas.

Con el objeto de confirmar el entendimiento del sistema establecido se pueden llevar a cabo procedimientos de reconstrucción del flujo de las actividades y sus controles con los distintos operadores del sector correspondiente. Es conveniente seleccionar alguna transacción de las que están siendo procesadas en el momento de la indagación y no confundir este procedimiento con las pruebas de cumplimiento, en las cuales se obtiene evidencia sobre el funcionamiento del sistema y sus controles para el universo de operaciones.

dy

ES COPIA

RINA S. DE TORRES
Numeración Genl. Leyes y Decretos
Secretaría Genl. de la Gobernación



La última etapa puede ser llevada a cabo en forma simultánea con las dos anteriores, consiste en documentar adecuadamente en los papeles de trabajo la tarea de relevamiento practicada.

4.2. Evaluación del Sistema de Control Interno

Practicado el relevamiento y documentado el sistema de control interno, se procede a su evaluación para establecer:

- a. La medida en que se cumple con los objetivos básicos de control implementados por el organismo .
- b. La medida en que los controles permiten cumplir eficientemente con los procesos operativos.

El sistema de control interno será más confiable si se identifican los controles *fuertes* de dicho sistema. Un control fuerte es el que asegura que el sistema funciona eficientemente, y que la auditoría se puede confiar en él. El control débil es aquel que, aún funcionando eficazmente, no asegura que el sistema sea eficiente.


En esta etapa de evaluación corresponde determinar la jerarquía de los controles y los excesos y deficiencias que en cada caso se observen, teniendo en cuenta básicamente las diferentes categorías existentes:

- a. controles de los sistemas de información;
- b. controles organizacionales y
- c. controles de procedimientos.

4.3. Determinación de los objetivos de auditoría

Una vez evaluado el sistema de control interno y en forma previa a la determinación de los procedimientos propios de cada una de las actividades, corresponde establecer los objetivos de una auditoría. Tales objetivos son múltiples y cada procedimiento de control puede satisfacer a uno, a algunos o a todos los objetivos establecidos. Se puede establecer la siguiente clasificación:

- a. **Objetivos generales.** Son aquéllos que responden a la definición de control interno generalmente aceptada e incluye los siguientes:
 1. Obtener adecuada protección para los activos físicos y humanos del ente fiscalizado.
 2. Lograr exactitud y confiabilidad en el sistema de información contable.
 3. Propender al logro de la eficacia, eficiencia y economía de las operaciones.



ES COPIA



4. Promover la observancia de las políticas y normas establecidas en el ente fiscalizado.
- b. **Objetivos especiales.** Responden a los fijados para la realización de pruebas de cumplimiento de cada una de las áreas sometidas a examen y consisten en determinar si los procedimientos empleados (por ejemplo: contables, financieros, operativos, etc.) y las medidas de control interno vigentes en el organismo, están de acuerdo a las políticas establecidas por la dirección, resultan efectivos en la práctica y permiten un adecuado control sobre la gestión del área respectiva.
- c. **Objetivos propios.** Son aquéllos que se relacionan a un componente determinado. En el caso que éste se refiera al examen de la información financiera, además del objetivo general sobre la razonabilidad de la información brindada, ésta debe cumplir con otros principios tales como la propiedad, integridad, valuación y exposición, de acuerdo con las normas contables de aceptación general.

5. IDENTIFICACIÓN DE LOS RIESGOS DE AUDITORÍA

Entiéndese por riesgos de auditoría las eventualidades o contingencias existentes en virtud de diversos factores relacionados con la estructura y actividades del ente fiscalizado y el personal que condiciona al auditor en la detección de errores o falsedades de la información a examinar o irregularidades en el proceder de los operadores o administradores, con la consecuente posibilidad de emitir un informe de auditoría incorrecto que modificarían el sentido de la opinión vertida en el mismo.

La susceptibilidad a la existencia de errores o irregularidades pueden presentarse a distintos niveles. Analizar su presencia ayuda a evaluar y manejar en forma más adecuada, la implicancia que determinado nivel de riesgo tiene sobre la labor de auditoría a realizar.

El riesgo de auditoría está compuesto por distintas situaciones o hechos que, analizados en forma separada, ayudan a evaluar el nivel de riesgo existente en un trabajo en particular y determinar de qué manera es posible reducirlo a niveles aceptables.

Se deberán aplicar "Normas de Control Interno" que emita la Sindicatura General.

5.1. Riesgos Inherentes

Aspectos aplicables exclusivamente a la actividad del ente fiscalizado independientemente de los sistemas de control desarrollados. Su naturaleza, su estructura y su actividad no son iguales (por ejemplo, son distintos los riesgos referidos a la actividad de un hospital o de un ente de seguridad pública, que los de una oficina de trámite administrativo). La complejidad de los sistemas, pueden originar adicionalmente la posibilidad de generación de pérdidas de recursos.

ES COPIA



El riesgo inherente se refiere a la susceptibilidad de los estados contables a la existencia de errores o irregularidades significativos, antes de considerar la efectividad de los sistemas de control.

El riesgo inherente está fuera del control del auditor. Difícilmente se puedan tomar acciones que tiendan a eliminarlo porque es propio de la operatoria del ente fiscalizado.

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

1. Su naturaleza.
2. Su situación económica y financiera.
3. La organización gerencial, su personal y recursos materiales; la integridad de la gerencia y la calidad de los recursos que posea el ente fiscalizado.

5.2. Riesgos de Control

El riesgo de control es el riesgo de que los sistemas de control estén incapacitados para detectar o evitar errores o irregularidades significativas en forma oportuna.

La existencia de puntos débiles de control implicaría "a priori" la existencia de factores que incrementan el riesgo de control y, al contrario, puntos fuertes de control serían factores que reducen el nivel de riesgo.

Hay aspectos atribuibles a la estructura y mecanismos de control interno, incluyendo auditoría interna: difiere, por ejemplo, el riesgo de un ente de alta complejidad tecnológica con fallas en sus controles de calidad, del que atiende tareas de rutina administrativa con personal competente. Las reorganizaciones y los excesos de actividades y funciones, son situaciones que encuadran asimismo, dentro de este tipo de riesgos.

5.3. Riesgos de Detección

El riesgo de detección existe cuando los procedimientos de auditoría seleccionados no detecten errores o irregularidades existentes en los estados contables y/o en la gestión del ente fiscalizado. Se refieren a los aspectos originados en la naturaleza, alcance y oportunidad de los procedimientos de auditoría de un trabajo en particular y que conciernen a la forma en que el auditor actúa, pudiendo reducir al máximo tal riesgo.

Los factores que determinan el riesgo de detección están relacionados con:

ES COPIA



- a. Ineficiencia de un procedimiento de auditoría aplicado.
- b. Mala aplicación de un procedimiento de auditoría, resulte éste eficaz o no.
- c. Problemas de definición del alcance y oportunidad en un procedimiento de auditoría, haya sido bien o mal aplicado. Este factor se relaciona con la existencia de muestras no representativas.

Conocidos y evaluados los riesgos, el auditor puede encarar la tarea de auditoría con mayor precisión, tanto en el planeamiento ajustado como en la ejecución de los procedimientos de auditoría. Corresponde la elaboración de una matriz de riesgos con la calificación correspondiente en cada caso, alto, medio o bajo, de cada uno de los componentes programados para visualizar la importancia relativa de los mencionados riesgos en el conjunto de las actividades.

6. MATERIA AUDITABLE Y ESTRATEGIA A DESARROLLAR

6.1. Materias a auditar

La determinación de la importancia relativa de la materia a auditar es inherente al trabajo del auditor en la etapa del planeamiento: la opinión de éste debe estar sustentada con relación a aquellas áreas o circuitos relativamente más importantes y en los que las posibilidades de error son mayores, por lo que este criterio es fundamental para la obtención de evidencia significativa en el conjunto de la información a intervenir.

En función de los elementos o datos disponibles (ver los puntos "Aspectos principales del ente a auditar", "Descripción de los sistemas existentes" e "Identificación de los riesgos de auditoría") se podrán establecer las áreas y actividades claves del organismo y la importancia relativa de cada una de ellas en el conjunto.

Se deben efectuar relaciones absolutas y cálculos porcentuales y, en la medida de lo posible, graficarlas según la técnica conveniente.

Las actividades que registran cambios o reorganización respecto del año anterior, así como aquéllas que fueron objeto de observación o mostraron deficiencias en esa oportunidad, deben ser especialmente evaluadas para determinar la actual relevancia y establecer la intensidad de los controles que en cada caso habrán de aplicarse.

6.2. Estrategia a Desarrollar

Se trata de explicitar el criterio general a seguir en la auditoría, identificando en cada caso las áreas a cubrir prioritariamente, el énfasis que se le dará a ciertos sectores de operación o administración o las actividades específicas a auditar. En esta etapa se esboza el alcance de la tarea en términos de

ES COPIA

extensión y profundidad, definiendo la tarea a realizar y desarrollando en forma analítica los programas.

A través de la gradación que habrá de surgir del análisis indicado en el punto precedente, se determinará la oportunidad e intensidad de los procedimientos de auditoría a aplicar.

En este sentido la frecuencia de las tareas da origen a la siguiente clasificación:

1. *Control Permanente*: Es aquella actividad ejecutada de manera continuada durante todo el tiempo.
2. *Control Frecuente*: Es el que se lleva a cabo de manera alternada, con mayor o menor intensidad durante el año.
3. *Control Aislado*: Es el que se realiza en oportunidades remotas durante un lapso que puede llegar a exceder el del ejercicio corriente.

Los procedimientos de auditoría pueden ser de fecha fija, (por ejemplo, los de cierre de ejercicio), o de oportunidad variable durante el transcurso del año en cualquier momento.

6.3. El ciclo de auditoría

Establecida la estrategia según se indica en el punto anterior, tomando el universo de los procedimientos o actividades, a llevar a cabo con la intensidad determinada, y relacionando los mismos con el total de tiempo programable que surge según lo analizado en el Punto 6 del Capítulo I, resulta el denominado "Ciclo de Auditoría", que es el período habitual y necesario para que la Unidad de Sindicatura Interna efectúe, como mínimo una vez, el control de todas las actividades que se desarrollan en el ente fiscalizado.

Según fuera la flexibilidad de las variables que conforman el "Ciclo de Auditoría", éste podrá ser de duración menor, mayor o igual al año. Dado que existen procedimientos que son llevados a cabo por única vez, (es el caso del relevamiento inicial de los circuitos o sistemas), el "Ciclo de Auditoría" deberá ser reformulado cada año.

es

ES COPIA

RINA M. DE TORRES
Numeración Genl. Leyes y Decretos
Secretaría Genl. de la Gobernación



7. ESBOZO DE LOS PROGRAMAS DE AUDITORÍA

Para cada una de las actividades específicas de control a llevarse a cabo, sean éstas por áreas operativas, componentes, módulos o programas de actividad, se indicará concretamente:

1. El objetivo específico de la auditoría, según lo desarrollado en el punto "Relevamiento General y Evaluación del Sistema de Control Interno"
2. El resultado obtenido de la evaluación de los controles (ver, el punto anterior).
3. Los procedimientos generales de auditoría a aplicar en cada caso, sin mayor desagregación.

Deberá establecerse, para cada caso el tipo de evidencia a obtener, según corresponda la aplicación de pruebas sustantivas, respaldatorias de transacciones puntuales, de cumplimiento, verificación de procedimientos por áreas o circuitos.

7.1. Cronograma de Actividades

Comprende básicamente aquellos aspectos de orden técnico relacionados con la distribución cronológica de los tiempos estimados a insumir, la asignación específica de las tareas entre las distintas categorías de personal de la Unidad de Sindicatura Interna y el control de avance de las actividades a ser desarrolladas según el esquema previsto originalmente.

7.2. Distribución de tiempos

Una vez determinados los tiempos de que se dispone con la estructura de personal disponible de la USI, corresponde la distribución cronológica de las tareas para el período anual o el "Ciclo de Auditoría", según el caso.

Tal asignación será efectuada por semana y/o por mes en base a la distribución que se realice de las distintas tareas, sean éstas desarrolladas por áreas funcionales, módulos o componentes específicos o programas de actividad, según el caso.

7.3. Asignación de tareas

La distribución de la carga total de trabajo se efectuará, entre los distintos integrantes o las diferentes categorías de personal que conforman la Unidad de Sindicatura Interna, la cual se imputará a través del tiempo de forma similar a la indicada en el desarrollo del punto anterior.

ES COPIA

RINA R. DE TORRES
Numeración Gral. Leyes y Decretos
Secretaría Gral. de la Gobernación



7.4. Control de avance de las actividades

Distribuido el tiempo programable y asignadas las tareas respectivas según lo expuesto anteriormente, con posterioridad a la realización del trabajo, se realiza el seguimiento y control de ejecución de las actividades.

En lo que respecta a las funciones programables, la rendición a efectuar corresponde relacionarla con los tiempos efectivamente estimados en el momento de la programación y en la forma allí determinada, por tareas, módulos, programas, etc.

ES COPIA

RINA R. DE TORRES
Numeración Gral. Leyes y Decretos
Secretaría Gral. de la Gobernación