

# **INFORME EJECUTIVO CORRESPONDIENTE AL I.A. N° 20/2020**

## **Tema: Evaluación sobre la formalización de Manuales de Procedimientos del IAF**

El presente informe tiene por objeto sintetizar las tareas de auditoría llevadas a cabo a fin de emitir el I.A. N° 20/2020.

### **Objeto y alcance de la revisión**

El objetivo de la presente auditoría es relevar el grado de avance respecto al seguimiento de Observaciones referidas a la falta de formalización de manuales de procedimientos del IAF como instancia previa a su trámite de aprobación por parte del Directorio del Organismo y verificar el estado de actualización del Digesto normativo institucional.

En cuanto al alcance, la revisión se realizó por medio de la Subgerencia de Planeamiento y Mejora Continua (en adelante, SPyMC) y del Departamento de Despacho, respecto del relevamiento a la fecha tanto de instructivos referidos a procesos de áreas sustantivas como de apoyo del Instituto, a fin de monitorear Observaciones pendientes sobre dicha temática, promover su regularización por parte de los auditados y coadyuvar al IAF a robustecer los controles aplicados en miras de mantener un adecuado Sistema de Control Interno, dando cumplimiento a las NGCI contenidas en la Res. SGN N° 172/2014 y a otros requisitos previstos por la Res. SGN N° 162/2014 y Res. IAF N° 9943/2011, entre otros. Asimismo, el examen fue realizado de conformidad a lo establecido en la Resolución SGN N° 152/2002 y Res. SGN N° 3/2011.

### **Marco normativo y de referencia**

Es oportuno citar la normativa aplicable a la materia auditada:

- Ley 24.156.
- Dec. 1.344/2007.
- Res. SIGEN 162/2014, 152/2002 y 172/2014.
- Res. IAF 9942/2011, 9943/2011, 10.963/2017 y 10.990/2017.

Cabe agregar, que conforme a la Matriz de Exposición del Plan UAI 2020, el proceso que nos ocupa posee un Riesgo Alto por ponderación de impacto y de probabilidad.

### **Tareas realizadas**

A los efectos de llevar a cabo las comprobaciones bajo análisis, se ha definido el siguiente programa de auditoría:

- Estudio de la materia a auditar, de los riesgos inherentes y de su normativa aplicable.
- Definición de los tópicos a verificar conforme al Nuevo Plan UAI 2020.
- Armado del requerimiento de documentación y elección del período a auditar.
- Análisis de las evidencias aportadas por el área auditada: relevamiento, revisión, comparación y comprobación, entre otros procedimientos técnicos de auditoría en aplicación de la Res. SGN N° 3/2011.
- Detección de posibles observaciones.
- Propuesta constructiva de recomendaciones como oportunidades de mejora.

Asimismo, cabe mencionar que para la presente revisión se ha tomado como fecha de corte del relevamiento de situación, la acaecida a Agosto 2020.

### **Verificaciones**

De la revisión efectuada, se verificaron aspectos tales como:

- a) Manuales de Procedimientos Institucionales aprobados y vigentes.

- b) Manuales de Procedimientos Institucionales en curso de elaboración.
- c) Manuales de Procedimientos Institucionales pendientes de formalización - Seguimiento de Observaciones de Auditoría para la mejora continua.
- d) Digesto de Manuales de Normas y Procedimientos del IAF.
- e) Distribuidor Electrónico de Documentación (DED).

## **Observaciones y Recomendaciones**

### **• Obs. 1 – Falta de instructivo interno que regule la intervención que realiza la SPyMC y el Departamento de Despacho en el marco de la elaboración y actualización de Manuales de procedimientos institucionales:**

Se ha podido constatar que tanto la SPyMC como el Departamento de Despacho no poseen instructivos internos propios de la intervención que les compete en el proceso de elaboración y actualización de manuales y reglamentos del Organismo. En efecto, a pesar de la estrecha relación entre las funciones que dichas áreas desempeñan, se ha cotejado que la interacción entre ambas es escasa.

*Recomendación: Se aconseja que tanto la SPyMC como el Departamento de Despacho trabajen en conjunto para la confección de criterios homogéneos que en aplicación de la normativa vigente, fortalezcan los controles y roles que a cada área le compete en el marco de elaboración de manuales y reglamentos institucionales, de manera tal de evitar posibles desavenencias y demoras en las tramitaciones respectivas. En tal contexto, se sugiere la redacción de un instructivo interno en el que se plasmen tales parámetros y se propicie una comunicación más fluida para contribuir con la mejora continua de los procesos del IAF.*

### **• Obs. 2 – Falta de identificación de Manuales aprobados que requieran ser actualizados o readecuados por cambios informáticos u operativos:**

Sin perjuicio de preverse un relevamiento de todas las áreas para el año 2021, en la actualidad no se ha pormenorizado el inventario total de procedimientos a ser adaptados debido por ejemplo a cambios informáticos como el reemplazo del AS400 por el NSIAF u otros motivos operativos, más aún considerando que el 59% de los Manuales de Procedimientos del Instituto que se encuentran vigentes, poseen una antigüedad mayor a los 10 años. Sumado a ello, tal como se señaló en el acápite de las Verificaciones, es también necesario que la SPyMC cuente con la identificación de los procesos cuya formalización está pendiente.

*Recomendación: Se sugiere que la STlyC realice en primer lugar un análisis de todos los Manuales actualmente vigentes y verifique por medio de las áreas involucradas si tales procesos han devenido obsoletos o no, en cuyo caso se aconseja su actualización para evitar extender su falta de aplicación de hecho. Se recuerda que los Manuales de Procedimientos deben contemplar los controles internos que permitan mitigar los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos de cada actividad, posibilitando que el Organismo cumpla con sus metas institucionales. Por lo expuesto, es menester que los Manuales vigentes conserven su actualidad de modo tal de constituir verdaderos instrumentos reguladores de los procesos de cada área del IAF y de servir como herramienta de capacitación para el Personal. Se recomienda especialmente el análisis de los Manuales de procedimientos de áreas con misión institucional crítica tales como la GRP para la gestión de Retiros y Pensiones y la GRF en lo que refiere al otorgamiento de préstamos y a la realización de operaciones financieras. En dicho marco, se considera propicio que la SPyMC impulse la identificación, diseño e implementación de herramientas de gestión que apunten al fortalecimiento y análisis de la capacidad institucional en todos sus niveles y componentes a través de modificaciones procedimentales tendientes a optimizar la utilización de los recursos y mejorar la calidad de los servicios brindados por el Instituto.*

### **• Obs. 3 – Falta de actualización del Distribuidor Electrónico de Documentación (DED):**

Del cotejo realizado, surge que el DED se encuentra desactualizado desde el 19/03/2020, con la consecuente restricción a la toma de conocimiento del marco regulatorio vigente emitido en los últimos 6 meses, entre el cual se encuentran modificaciones realizadas a Manuales o Reglamentos tales como la DI-2020-76-APN-DIR#IAF sobre cambios al procedimiento vigente para el otorgamiento de préstamos y la DI-2020-80-APN-DIR#IAF sobre el instructivo para el pago de retroactividades derivadas de sentencias judiciales, entre otros.

*Recomendación: Instrumentar los medios necesarios para que el Departamento de Despacho dé cumplimiento a la Res. IAF N° 10.990/2017 por la cual es su responsabilidad llevar a cabo la publicación y distribución a través del DED de todos los actos administrativos emanados de las autoridades competentes, entre los cuales se incluyen aquellos referidos a la aprobación y modificación de Manuales de procedimientos institucionales. En miras de mitigar las limitaciones derivadas de la pandemia por COVID-19, es oportuno favorecer a que dicha base de datos normativos no se convierta en una herramienta que caiga en desuso ni centralizada en un único agente operador de la misma. En efecto, una de las finalidades de tal instrumento es la de posibilitar la toma de conocimiento de la normativa interna por parte de todo el Personal de manera tal de aplicarla en sus labores diarias. En tal contexto, con la ayuda de la STlyC, se sugiere que el Departamento de Despacho diseñe un cronograma de trabajo con fechas concretas para la debida actualización del DED. En el interín, se aconseja la implementación de una fuente alternativa para la consulta de normativa interna por parte de todos los agentes del IAF, incluyendo a aquellos que no cuentan con acceso VPN para teletrabajo.*

#### **Tratamiento ulterior del Informe con el área auditada**

. Mediante NO-2020-65702367-APN-UAI#IAF y NO-2020-65704461-APN-UAI#IAF de fecha 30/09/2020, esta UAI remitió el IA Preliminar al Departamento de Despacho y SPyMC respectivamente. A través de la NO-2020-66615244-APN-SPYMC#IAF del 04/10/2020 la SPyMC remitió su respuesta al IA Preliminar, expresando su conformidad a las observaciones allí vertidas. Por su parte, con fecha 06/10/2020 el Departamento de Despacho emite su opinión respecto a las afirmaciones contenidas en el IA Preliminar, manifestando su conformidad a las observaciones efectuadas. A continuación, el detalle de las opiniones del Departamento de Despacho y de la SPyMC, las cuales si bien son valoradas por esta Instancia, no resultan suficientes para levantar ni modificar el contenido de las observaciones expuestas

Respecto de la Obs. N° 1 (Falta de instructivo interno que regule la intervención que realiza la SPyMC y el Departamento de Despacho en el marco de la elaboración y actualización de Manuales de procedimientos institucionales): como acción correctiva comprometida, el Departamento de Despacho manifestó: *“Se coordinará con la SPyMC la redacción de un instructivo interno”*.

Por su parte, la SPyMC expresó que *“Está en elaboración una actualización de la Res N° 9942/2011 y de la Res N° 9943/2011”*.

Esta UAI recepciona como una importante oportunidad de mejora las actualizaciones que se encuentran en elaboración, conforme los dichos de la SPyMC.

Respecto de la Obs. N° 2 (Falta de identificación de Manuales aprobados que requieran ser actualizados o readecuados por cambios informáticos u operativos): en cuanto a ello, la SPyMC refirió que *“Está en elaboración esta herramienta de gestión que es la actualización de la Res N° 9943/2011. Además, está prevista una renovación de los Manuales del Digesto”*.

Respecto a la Obs. N° 3 (Falta de actualización del Distribuidor Electrónico de Documentación (DED): sobre este punto, el Departamento de Despacho dijo: *“El Departamento Despacho únicamente realiza la carga y distribución de los documentos. El desarrollo de la herramienta utilizada a*

*tal efecto depende de la STIyC, quien está al tanto de la necesidad y va a desarrollarla en función de las prioridades que se le asignen respecto del Sistema Informático. En cuanto a la implementación de una fuente alternativa para consulta de la normativa interna por parte de todos los agentes del IAF, incluso de los que no cuentan con conexión a la VPN del IAF, no resulta competencia de este Departamento”.*

## **Conclusión**

De los resultados obtenidos, se puede concluir que de la Evaluación sobre la formalización de Manuales de Procedimientos del IAF, surgen oportunidades de mejora. Han surgido del presente informe aspectos que requieren ser revisados, tal como se señaló en las Recomendaciones. Esta UAI adhiere a la noción de concebir a la Auditoría Interna con un enfoque constructivo destinado a contribuir con que los responsables de la gestión puedan subsanar o mitigar las deficiencias observadas, proponiendo sugerencias prácticas para la mejora continua tal como se hizo en el presente Informe.

En dicho marco, esta UAI queda a entera disposición del Directorio para continuar brindando asesoramiento técnico a la SPyMC y al Departamento de Despacho con motivo de las acciones correctivas en curso.

En suma, de la revisión efectuada, esta UAI arribó a las conclusiones que se exponen en el siguiente cuadro:

<b>N°</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>	<b>RECOMENDACIONES</b>
1	MEDIO	Falta de instructivo interno que regule la intervención que realiza la SPyMC y el Departamento de Despacho en el marco de la elaboración y actualización de Manuales de procedimientos institucionales.	Se aconseja que tanto la SPyMC como el Departamento de Despacho trabajen en conjunto para la confección de criterios homogéneos que en aplicación de la normativa vigente, fortalezcan los controles y roles que a cada área le compete en el marco de elaboración de manuales y reglamentos institucionales, de manera tal de evitar posibles desavenencias y demoras en las tramitaciones respectivas. En tal contexto, se sugiere la redacción de un instructivo interno en el que se plasmen tales parámetros y se propicie una comunicación más fluida para contribuir con la mejora continua de los procesos del IAF.
2	MEDIO	Falta de identificación de Manuales aprobados que requieran ser actualizados o readecuados por cambios informáticos u operativos.	Se sugiere que la STIyC realice en primer lugar un análisis de todos los Manuales actualmente vigentes y verifique por medio de las áreas involucradas si tales procesos han devenido obsoletos o no, en cuyo caso se aconseja su actualización para evitar extender su falta de aplicación de hecho. Se recuerda que los Manuales de Procedimientos deben contemplar los controles internos que permitan mitigar los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos de cada actividad, posibilitando que el Organismo cumpla con sus metas institucionales. Por lo expuesto, es menester que los Manuales vigentes conserven su actualidad de modo tal de constituir verdaderos instrumentos reguladores de los procesos de cada área del IAF y de servir como herramienta de capacitación para el Personal. Se recomienda especialmente el análisis de los Manuales de procedimientos de áreas con misión institucional crítica tales como la GRP para la gestión de Retiros y Pensiones y la GRF en lo que refiere al otorgamiento de préstamos y a la realización de operaciones financieras. En dicho marco, se considera propicio que la SPyMC impulse la identificación, diseño e implementación de herramientas de gestión que apunten al fortalecimiento

			y análisis de la capacidad institucional en todos sus niveles y componentes a través de modificaciones procedimentales tendientes a optimizar la utilización de los recursos y mejorar la calidad de los servicios brindados por el Instituto.
3	MEDIO	Falta de actualización del Distribuidor Electrónico de Documentación (DED).	Instrumentar los medios necesarios para que el Departamento de Despacho dé cumplimiento a la Res. IAF N° 10.990/2017 por la cual es su responsabilidad llevar a cabo la publicación y distribución a través del DED de todos los actos administrativos emanados de las autoridades competentes, entre los cuales se incluyen aquellos referidos a la aprobación y modificación de Manuales de procedimientos institucionales. En miras de mitigar las limitaciones derivadas de la pandemia por COVID-19, es oportuno favorecer a que dicha base de datos normativos no se convierta en una herramienta que caiga en desuso ni centralizada en un único agente operador de la misma. En efecto, una de las finalidades de tal instrumento es la de posibilitar la toma de conocimiento de la normativa interna por parte de todo el Personal de manera tal de aplicarla en sus labores diarias. En tal contexto, con la ayuda de la STlyC, se sugiere que el Departamento de Despacho diseñe un cronograma de trabajo con fechas concretas para la debida actualización del DED. En el interín, se aconseja la implementación de una fuente alternativa para la consulta de normativa interna por parte de todos los agentes del IAF, incluyendo a aquellos que no cuentan con acceso VPN para teletrabajo.

Unidad de Auditoría Interna, 07 de Octubre de 2020.-



República Argentina - Poder Ejecutivo Nacional  
2020 - Año del General Manuel Belgrano

**Hoja Adicional de Firmas**  
**Anexo**

**Número:**

**Referencia:** IA N° 20/2020 Ejecutivo

---

El documento fue importado por el sistema GEDO con un total de 5 pagina/s.