

Universidad de Buenos Aires  
Facultad de Ciencias Económicas  
Escuela de Estudios de Posgrado

---

CARRERA DE ESPECIALIZACIÓN EN  
ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DEL SECTOR PÚBLICO

---

TRABAJO FINAL DE ESPECIALIZACIÓN

---

**Certificación de Normas ISO 9001 en el  
Tribunal de Cuentas de la Provincia de  
Santa Cruz.**

---

**AUTOR: C.P. LUCIANA DANIELA VILLARRUBIA.**

**DOCENTE DEL TALLER: PROF. CRISTINA ROLANDI.**

[JULIO DE 2023]

---

## **RESUMEN**

El Tribunal de Cuentas (TdeC) es un órgano de control público establecido por la Constitución de la provincia de Santa Cruz, que desde el año 2021 se encuentra inmerso en un proceso de cambio, tendiente a modernizar los sistemas y procesos administrativos gubernamentales. Todo ello, como consecuencia de la puesta en vigencia de la Ley N° 3755-21, (Ley de Administración Financiera) y Modificatorias Ley N° 3810-22.

Sin embargo, no cuenta con un SGC certificado bajo los lineamientos de la Norma ISO 9001, como lo vienen incorporando otros Tribunales de Cuentas de otras Provincias.

La aplicación de esta herramienta sería posible a través del compromiso de la alta dirección, a través de su liderazgo y sus acciones que puedan contribuir a crear un ambiente en el que el personal se encuentre completamente involucrado y en el cual un Sistema de Gestión de Calidad pueda operar eficazmente.

Se pretende con este trabajo invitar a la reflexión sobre la necesidad de modernizar, profesionalizar, comprometer y orientar la gestión del servicio público hacia un nuevo sistema, que ayude a la eficacia y eficiencia, fundando una cultura de cambio que permita guiar a la Administración Pública a su mejora continua para satisfacer las necesidades de la comunidad. El compromiso radica en hacer bien lo que se dice que se hace y dirigirse hacia una ética de los resultados.

La importancia de aplicar Normas de Calidad en el TdeC, reside en el efecto derrame que éste potencialmente tiene; es decir en la interrelación que tiene el Tribunal con todos los organismos del sector público de la provincia.

## ABREVIATURAS UTILIZADAS

Abreviatura	Significado
FACPCE	Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas.
IAABS	Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento
IDI	Iniciativa para el Desarrollo de la INTOSAI
IFAC	Federación Internacional de Auditores.
INTOSAI	Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores
ISSAI	Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores
ISO	International Organization for Standardization
LAF	Ley de Administración Financiera
NC	Normas de Calidad
NIAS	Normas Internacionales de Auditoría
SEPTCRA	Secretariado Permanente de Tribunales de Cuentas de la República Argentina
SGC	Sistema de Gestión de Calidad
TC	Tribunal de Cuentas
TCPSC	Tribunal de Cuentas de la Provincia de Santa Cruz

## Índice

Resumen.....	2
1.Introducción.....	5
1.1Planteamiento del Problema.....	5
1.2Objetivo.....	7
1.3Metodología y Técnicas Empleadas.....	7
2. Marco Teórico.....	8
2.1 Breve descripción del Tribunal de Cuentas de Santa Cruz. ....	8
2.1.1Atribuciones y Deberes.....	9
2.2...Ley de Administración ..Financiera.....	10
2.3.Normas de Control Externo Gubernamental.....	11
2.3.1 Antecedentes.....	12
2.3.2.Control de Calidad.....	14
2.4-Antecedentes de Normas ISO.....	16
3. Diagnóstico.....	18
3.1 Procedimiento utilizado.....	18
3.2 Situación Actual.....	23
4 .Propuesta de intervención.....	25
5.Conclusiones .....	28
6.Referencias Bibliográficas .....	29
7.Anexos .....	30.

## **1- INTRODUCCION**

### **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En los últimos años, el Estado se ha convertido en catalizador de las acciones gubernamentales, deviniendo su accionar hacia el logro de mayor efectividad, sobre el enfoque de una gestión pública basada en objetivos y orientada hacia la consecución de los resultados. Bajo este marco, el control público y la auditoría se constituyen en pilares fundamentales, a los efectos de garantizar a la ciudadanía el adecuado manejo de los fondos públicos.

Tal es así que, en Argentina, a partir de la modernización del Estado, la reforma de la Constitución Nacional, y la consecuente sanción de las Leyes de Administración Financiera, surge la necesidad de un cambio en los enfoques de control externo de la hacienda pública, desde el tradicional control legal o financiero hacia un control que abarque diversos aspectos de la gestión gubernamental. Este cambio de paradigma emerge además como consecuencia de que, a pesar de la realización de auditorías tradicionales, persisten los gastos antieconómicos y el dispendio en el uso de los caudales públicos, en tanto que los procedimientos de fiscalización resultan inadecuados e inoportunos. Al mismo tiempo, cada vez más la ciudadanía exige conocer cuál es el destino de los fondos públicos y espera que se le informe sobre la gestión de los programas y políticas públicas.

Sin embargo, a pesar de que la auditoría de gestión ha sido incorporada formalmente en la legislación nacional, su aplicación no ha sido concretada en gran parte de los órganos de control externo de nuestro país.

Tal es el caso del Tribunal de Cuentas de la Provincia de Santa Cruz, que no se encuentra ajeno al proceso de cambio que la Ley de Administración Financiera N° 3755, implementa, como parte del Programa de Modernización del Estado que lleva adelante el Gobierno de Santa Cruz.

No obstante, por la Ley actual N° 500, que rige dentro del Organismo de Control Externo, las funciones principales al momento de realizar auditorías, examinan hasta el momento, los aspectos financieros y de legalidad ocurridos durante un ejercicio dentro de la órbita de los Organismos del Sector Público auditados.

El mecanismo en la emisión de los informes de auditoría, no resultan hasta el momento eficientes, generando un retraso amplio en el tiempo de los mismos, los cuales, al momento del fallo correspondiente, no generan el impacto correctivo que se pretende, ya que, por el paso del tiempo, los responsables en muchas oportunidades, se encuentran fuera de servicio (jubilados) o viviendo fuera de la ciudad, resultando onerosa la búsqueda de los mismos para la correspondiente notificación.

Actualmente, el Tribunal de Cuentas, se encuentra en un proceso de sistematización, como consecuencia de la vigencia de la L.A.F., que tenderá a mejorar los tiempos, en la emisión de los informes mencionados.

Sin embargo, los resultados en el trabajo realizado por los distintos auditores, que cumplen diversas funciones dentro del Organismo de Control Externo, se verían mejorados con la aplicación de herramientas denominadas Normas ISO 9001, las cuales en conjunto con el compromiso de la alta dirección( Presidente y Cuerpo de Vocales), a través de su liderazgo y sus acciones puedan crear un ambiente en el que el personal se encuentre completamente involucrado y en el cual un Sistema de Gestión de Calidad pueda operar eficazmente.

Frente a esto, cabría preguntarse, ¿Es posible que el Tribunal de Cuentas de Santa Cruz, certifique NORMAS ISO 9001? ¿Cuáles son las condiciones que deberían darse? Y ante

el planteo de estos interrogantes podemos inferir que, en la actualidad, existen ciertos condicionantes, tanto internos como externos, que dificultan su concreción.

## **1.2. OBJETIVO**

Por consiguiente, el objetivo general de esta investigación es determinar las condiciones necesarias para que se puedan Aplicar NORMAS ISO 9001 en el TC y de esta manera lograr modernizar, profesionalizar, comprometer y orientar la gestión del servicio público hacia un nuevo sistema, que ayude a la eficacia y eficiencia, fundando una cultura de cambio que permita guiar a la Administración Pública a su mejora continua para satisfacer las necesidades de la comunidad.

La importancia de aplicar Normas de Calidad en el TC, reside en el efecto derrame que éste potencialmente tiene; es decir en la interrelación que tiene el Tribunal con todos los organismos del sector público de la provincia.

## **1.3. METODOLOGIA Y TECNICAS EMPLEADAS**

El diseño de la investigación se desarrolló bajo un estudio no experimental descriptivo de la temática de interés, teniendo en cuenta la situación actual del Tribunal de Cuentas de la Provincia con relación a la problemática planteada. A estos fines, utilizamos la estrategia cualitativa, sobre la base de un análisis teórico sustentado en técnicas de investigación documental, junto a un análisis práctico basado en la observación directa de los procedimientos de auditoría vigentes en el TCPSC, con una visión comparativa con la experiencia de la Nación y de otras naciones y/o ciudades o provincias.

La selección de la muestra de estudio se realizó mediante el sistema informático utilizado actualmente en el Organismo, es decir, de manera intencional, no probabilística.

En lo que refiere a las fuentes de investigación, se utilizaron fuentes primarias y secundarias. Dentro de las primeras, podemos mencionar entrevistas, normativa, documentos oficiales de instituciones públicas y libros o artículos de revistas especializadas; mientras que, entre las segundas, se destacan compilaciones, resúmenes, libros o artículos que interpretan otros trabajos o investigaciones.

## **2. MARCO TEORICO**

### **2.1. BREVE DESCRIPCION DEL TRIBUNAL DE CUENTAS DE SANTA CRUZ.**

El Tribunal de Cuentas de la provincia de Santa Cruz, fue creado por Ley N°33 el 27 de agosto del año 1958, como institución destinada al control y legalidad del gasto público.

Tiene sus atribuciones establecidas por la Constitución Provincial y la Ley N° 500 – Ley Orgánica T.C., funcionando de acuerdo con las prescripciones de las mismas y de los reglamentos que dicta el propio Tribunal. -

Es el organismo fiscalizador de la gestión financiero patrimonial de la Provincia, los municipios, las empresas para-estatales, las reparticiones descentralizadas y autárquicas, creadas o que se creen y como tal, solo depende de la Constitución y de la ley.

Así mismo, en su Ley Orgánica, establece que dictará su reglamento y organizará al personal administrativo y técnico que tendrá a su cargo el control de la legalidad y no de mérito, de la ejecución presupuestaria y el estudio de las rendiciones de cuentas presentadas por la Administración Central, reparticiones autárquicas, organismos descentralizados, empresas para estatales, municipalidades, comisiones de fomento, y demás obligados a rendir cuentas.

### **2.1.1-ATRIBUCIONES Y DEBERES**

En relación a las atribuciones y deberes del Tribunal de Cuentas, encontramos como principales las siguientes enmarcadas en la Ley mencionada:

**a)** Ejercer el control externo de la gestión financiero patrimonial de la administración pública provincial, comunal y hacienda para-estatales, debiendo a tal efecto mantener permanentemente en las respectivas contadurías jurisdiccionales, una delegación compuesta por uno o más auditores delegados.

Constituirán para ello obligaciones mínimas:

1º- Seguir el desarrollo y registros de las operaciones financiero-patrimoniales, analizando todos los actos administrativos referentes a la hacienda pública de la jurisdicción y elevando al Tribunal de Cuentas los que consideren violatorios de disposiciones legales o reglamentarias dentro de los dos(2) días de haber tomado conocimiento del acto administrativo correspondiente, a cuyos efectos los organismos respectivos darán intervención a la Delegación, una vez dictado el acto administrativo, pero previo a su ejecución. El Tribunal deberá expedirse efectuando la observación dentro de los quince (15) días de haber tomado conocimiento de los mismos. -

**b)** El examen y juicio de las cuentas rendidas por responsables de la administración provincial, comunal y empresas para-estatales; constituyendo atribuciones y deberes

mínimos:

1º) Requerir con carácter conminatorio la rendición de cuentas y fijar plazo perentorio de presentación a los que, teniendo obligación de hacerlo, no lo hiciesen en el plazo legal. Vencido el emplazamiento, imponer al responsable de oficio el juicio de cuentas, sin perjuicio de solicitar de la autoridad competente las medidas disciplinarias del caso.

2º) Constituirse en organismo del Estado centralizados, descentralizados, empresas para-estatales, entidades municipales y comisiones especiales o administradoras.

## **2.2-LEY DE ADMINISTRACION FINANCIERA**

Es importante destacar que actualmente, el Organismo se encuentra inmerso en un proceso de modernización relacionado con la vigencia y aplicación de la nueva Ley N° 3755-2021 y Ley Modificatoria N°3810-2022.

La Ley mencionada establece y regula los actos, hechos y operaciones relacionadas con la Administración Financiera y los Sistemas de Control que serán de aplicación en todo el sector público provincial.

Por lo que establece modificaciones en cuanto a las funciones de control externo para los auditores del TC establecidas por Ley N° 3755-21.

Es materia de su competencia de acuerdo a lo dispuesto en la presente, el control externo **posterior** de la gestión presupuestaria, económica, financiera, patrimonial, así como el dictamen sobre los estados contables financieros de la Administración Central, Organismos Descentralizados, Empresas y Sociedades del Estado, Entes reguladores de servicios públicos, y los entes privados adjudicatarios de procesos de privatización, en cuanto a las obligaciones emergentes de los respectivos contratos.

Se indica que el órgano rector (TC) deberá compatibilizar sus normas, procedimientos y acciones de control, de modo de contribuir a la concepción sistémica del funcionamiento del Sector Público Provincial en relación a sus alcances, facultades y aplicaciones.

Por lo que establece que estará facultado a dictar su propio reglamento a los efectos de adecuar su labor de fiscalización externa de acuerdo a los postulados establecidos según la Ley.

El control externo se ejecutará mediante auditorías, de acuerdo a un programa anual que se fijen a tal efecto, sin perjuicio de las acciones de fiscalización que en particular pueda establecer.

### **2.3-NORMAS DE CONTROL EXTERNO GUBERNAMENTAL**

Por RESOLUCION N° 404-TC-2019, de fecha 11 de septiembre del año 2019, el Tribunal de Cuentas de Santa Cruz, resolvió:

1°) ADHERIR a las Normas de Control Externo Gubernamental aprobadas por el Secretariado Permanente de Tribunales de Cuentas Órganos y Organismos Públicos de Control Externo de la República Argentina.

2°) DEJAR ESTABLECIDO que las referidas Normas constituyen una guía de actuación y marco referencial para el desarrollo de la labor de Auditoria, en tanto sean compatibles con la normativa de aplicación por parte del Tribunal de Cuentas.

### **2.3.1-ANTECEDENTES**

Los antecedentes normativos<sup>1</sup> que se han referido para la elaboración de estas normas, comprenden las Normas de Auditoría Externa para el Sector Público aprobadas por el Secretariado Permanente de Tribunales de Cuentas de la República Argentina; Normas de Auditoría Internacionales para el Sector Público emitidas por la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI); Normas Internacionales de Auditoría (NIAS) emitidas por la Federación Internacional de Auditores (IFAC), Manuales de Implementación de ISSAI de Auditoría Financiera, Auditoría de Cumplimiento y Auditoría de Desempeño emitidos por IDI (Iniciativa para el Desarrollo de la INTOSAI), y Resoluciones Técnicas N° 32 Adopción de las Normas Internacionales de Auditoría del IAABS de la I.F.A.C., N° 33 Adopción de las Normas Internacionales de Encargos de Revisión del IAABS de la I.F.A.C., N° 34 Adopción de las Normas Internacionales de Control de Calidad y Normas sobre Independencia, N° 35 Adopción de las Normas Internacionales de Encargo de Aseguramiento y Servicios Relacionados del IAABS de la I.F.A.C. y N° 37 Normas de Auditoría, Revisión, otros encargos de Aseguramiento, Certificación y Servicios Relacionados, emitidas por la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas (F.A.C.P.C.E.).

1. La alusión a INTOSAI se fundamenta en el reconocimiento de la misma como la Organización profesional y central de las instituciones fiscalizadoras superiores externas en los países, que pertenecen a la Organización de Naciones Unidas.
2. Esta organización desarrolla las Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (ISSAI), que conforman el Marco Normativo de la

---

<sup>1</sup> Los antecedentes normativos citados corresponden a la última versión actualizada a septiembre 2018; por lo que deberá tenerse en consideración futuras modificaciones de la normativa de mención.

INTOSAI y constituyen una referencia de las entidades de control, para realizar labores de auditoría gubernamental; que completa los principios que inspiran a la comunidad auditora de cada institución, que *per se* tiene una clara percepción del enfoque técnico, de independencia, de calidad, de coordinación y de mejora continua, como compromiso fehaciente de las mismas para contribuir a la mejora del quehacer gubernamental.

3. Así los antecedentes reseñados, se ha optado por desarrollar un proceso de adaptación a las mejores prácticas mundialmente reconocidas, en la elaboración de estas guías que cada entidad de control atenderá según las necesidades, mandato y características técnicas de los órganos de control externo provinciales o municipales.
  
4. La norma brinda una guía de actuación para el desarrollo de la labor de control externo gubernamental de los Tribunales de Cuentas, órganos y organismos de Control Externo, a fin de contar con un cuerpo normalizado de técnicas y procedimientos susceptibles de aplicar al control externo gubernamental.
  
5. Los Tribunales de Cuentas, órganos y organismos de control externo tienen la responsabilidad primaria de ejercer el control externo gubernamental, para ello de conformidad con las facultades y competencias conferidas por la normativa vigente, en cada caso, disponen de distintas herramientas, entre ellas la Auditoría, Trabajos de Aseguramiento y Certificaciones.
  
6. Las Normas de Control Externo Gubernamental son esenciales para el fortalecimiento de la credibilidad, calidad y profesionalismo del control externo.

Las Normas de Control Externo Gubernamental abarcan dos perspectivas fundamentales, por un lado, consideraciones formuladas a nivel organizacional de la entidad de control y luego avanza sobre las cuestiones de índole operativas, en general, y en particular de cada tipo de control, apoyando el desarrollo del enfoque profesional de la labor, de

conformidad con el marco legal de actuación de cada entidad de control Externo frente a la decisión de realizar este tipo de auditorías, de tal forma de examinar su situación actual frente a la problemática planteada.

### **2.3.2 CONTROL DE CALIDAD<sup>2</sup>**

Las políticas y procedimientos sobre control de calidad de un OCEG deben cumplir con las normas profesionales, con el objetivo de garantizar que las auditorías se lleven a cabo consistentemente a un alto nivel. Los procedimientos de control de calidad deben abarcar asuntos tales como la dirección, revisión y supervisión del proceso de auditoría y la necesidad de hacer consultas para tomar decisiones sobre asuntos difíciles o contenciosos.

7. Como objetivo primordial, cada OCEG debe considerar los riesgos a la calidad de su trabajo y establecer un sistema de control de calidad que esté adecuadamente diseñado para responder a estos riesgos. Los riesgos de calidad dependerán del mandato y funciones de cada OCEG, las condiciones y el ambiente en el que opera.

8. El Titular del OCEG, o su órgano colegiado equivalente, tiene la responsabilidad general de introducir y mantener los procedimientos de control de calidad dentro del OCEG, aunque la responsabilidad por la operación diaria puede delegarse a otros. Por ejemplo, cualquier auditor gubernamental en jefe con responsabilidad por un trabajo o compromiso de auditoría le reportaría en última instancia al Titular del OCEG.

---

<sup>2</sup> ISSAI 100 - Principios fundamentales de auditoría para el Sector Público. ISSAI 40 – Control de Calidad de los OCEG.

## **Gestión y habilidades del equipo de auditoría**

9. Los auditores gubernamentales tienen la obligación de actuar en todo momento de manera profesional y de aplicar elevados niveles profesionales en la ejecución de su labor y por ello deben desarrollar la labor de auditoría de acuerdo con las normas profesionales sobre control de calidad, poseer o tener acceso a las habilidades necesarias, gestionar el riesgo de proporcionar un informe que sea inapropiado bajo las circunstancias de la auditoría, considerar la materialidad durante todo el proceso de auditoría, preparar la documentación de auditoría con el suficiente detalle para proporcionar una comprensión clara del trabajo realizado, de la evidencia obtenida y de las conclusiones alcanzadas, y establecer una comunicación eficaz durante todo el proceso de la auditoría.

10. Los auditores gubernamentales deben actualizar y mejorar de manera continua las capacidades requeridas para dar cumplimiento a la demanda de este principio ético.

11. Las personas que conformen el equipo de auditoría deben comprender y tener experiencia práctica en el tipo de auditoría que se realizará, estar familiarizado con las normas y la legislación aplicables, conocer las operaciones de la entidad, y tener la capacidad y experiencia necesarias para ejercer el juicio profesional. En todas las auditorías es común la necesidad de contratar personal calificado, ofrecer oportunidades de desarrollo y capacitación al personal, elaborar manuales y otras guías e instrucciones relacionadas con la conducción de las auditorías, y asignar suficientes recursos para las mismas. Los auditores gubernamentales deben mantener su competencia profesional a través de un continuo desarrollo profesional.

12. Las auditorías pueden requerir de técnicas, métodos o habilidades especializadas de disciplinas no disponibles dentro de los OCEG. En tales casos, se puede hacer uso de expertos para obtener el conocimiento o llevar a cabo tareas específicas o para otros propósitos.

## **2.4-Antecedentes de las Normas ISO**

El marco teórico de las Normas de Calidad se define a partir de la Teoría de las Organizaciones. Organizar significa crear reglas generales o duraderas para la actuación dirigida a un fin. Dentro del marco de la Teoría de las Organizaciones se encuentra la Administración de Empresas. La Administración es la que se ocupa del rendimiento de las organizaciones, midiendo su eficiencia y su eficacia. Comprende las actividades interrelacionadas de PLANIFICACION, ORGANIZACIÓN, CONTROL Y DIRECCION de todas las actividades que implican relaciones humanas y tiempo.

La planificación consiste en establecer los procesos de realización indispensables, definir los objetivos de la calidad e identificar los recursos necesarios.

La organización está relacionada con la implementación y la ejecución de las acciones establecidas en los procesos.

El control está relacionado con la medición y análisis de las variables del proceso y de los indicadores de los objetivos de la calidad.

La dirección consiste en tomar las medidas correspondientes cuando no se alcanzan los resultados planificados.

En función del análisis de los indicadores se analizan los resultados y se fijan objetivos superadores. Estas cuatro etapas – planificar, ejecutar, controlar y corregir – son la base de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) y se desarrollan en un ciclo continuo e ininterrumpido

Las Normas ISO 9000 son un conjunto de enunciados que determinan qué elementos deberían participar de un sistema de gestión de calidad de una organización o empresa, también aplicado en la Administración Pública.

Los elementos que forman parte de este sistema de gestión de calidad, son principalmente: manuales de calidad, manuales de procedimientos, procesos, capacitación, registros, etc. Los cuales se deben relacionar entre sí para alcanzar el objetivo de calidad.

Si bien las normas ISO definen los requisitos o enunciados mínimos a cumplir para alcanzar la certificación de normas, ellas no definen el sistema en sí o como debe ser realizado.

### 1) **Tipos**

Las normas ISO 9000: 2000 están formadas principalmente con las siguientes normas de calidad:

⇒ ISO 9000: Sistemas de Gestión de la Calidad – Fundamentos y Vocabulario. Define los términos que se encuentran relacionados con calidad, y los lineamientos generales para los sistemas de gestión de calidad.

⇒ ISO 9001: Sistemas de Gestión de la Calidad – Requisitos. Ya más profunda que la anterior, establece los requisitos mínimos que debe cumplir un sistema de gestión de la calidad.

⇒ ISO 9004: Sistemas de Gestión de Calidad – Directrices para la mejora del desempeño. Intenta ir más allá que la ISO 9001 buscando la mejora continua del sistema.

Este trabajo se enfocará principalmente en las normas ISO 9001: 2015. Los motivos y ventajas de cumplir con estos requisitos pueden ser los siguientes:

- Exigencia de los usuarios finales.
- Puntuación de concursos de administraciones Públicas.

- Búsqueda de mayor credibilidad.
- Búsqueda de mejoras en la consecución de resultados.

### **3. DIAGNOSTICO**

#### **3.1 PROCEDIMIENTO UTILIZADO**

Los auditores del TCPSC son profesionales calificados que aportan conocimientos académicos y experiencia a su trabajo.

Según lo establecido por Ley N° 500, el personal del TC, que integra las áreas de Auditorías Jurisdiccionales, estará conformado por:

- a) Un cuerpo de Auditores con título profesional de las carreras de ciencias económicas y/o empleados del Tribunal de Cuentas y Contaduría General de la Provincia, con más de tres (3) años en tareas de revisión.

Para el personal que no posea título profesional requerido precedentemente, será además requisito previo el examen de competencia.

- b) Los empleados técnicos o especializados, administrativos y de servicio, que determine la ley de presupuesto.

Los cargos se proveerán por concurso de antecedentes y/u oposición o examen de competencia de acuerdo a las normas establecidas en el reglamento interno.

El Tribunal cuidará de reglamentar y mantener la rotación prudente entre dicho personal, asimismo evitará en lo posible que un mismo funcionario examine en años consecutivos las cuentas de un mismo responsable.

Actualmente, el Cuerpo de Auditores y empleados técnicos, que forman parte del Tribunal de Cuentas de la Provincia de Santa Cruz, cuya función está directamente relacionada a la emisión de informes y Procedimientos de Auditorias, se compone de la siguiente manera:

- 5 AUDITORES JEFES JURISDICCIONALES.
- 31 AUDITORES DELEGADOS.
- 13 AUDITORES JUNIORS.
- 22 AUXILIARES.

De esta manera, el Organismo, realiza la auditoría externa a través de equipos interdisciplinarios de auditores en los ministerios y en agencias del gobierno. Estos equipos son asignados a auditorías de organismos que componen el Sector Publico Provincial

### **1-OPORTUNIDAD**

La función fiscalizadora durante el ejercicio, previo a la iniciación del Estudio de Cuentas o concomitante a este, se realizara por el procedimiento de Auditorias, con alcance legal, financiero, económico, patrimonial y de desempeño, sobre los movimientos de caudales públicos realizados por los cuentadantes y/o Responsables, en un todo de acuerdo a lo prescrito en el artículo 19° inciso b) 2° de la Ley N° 500, el Artículo N° 122 de la Ley de Administración Financiero y de los Sistemas de Control del Sector Publico Provincial y el Artículo N° 123 del Decreto N° 1.678/22.-

Las Auditorias son dispuestas por Acuerdo del Tribunal de Cuentas, conforme a un Programa Anual y a un Plan de Auditoria, sin perjuicio de las acciones de fiscalización que en particular pueda establecer.

Las Auditorias se llevan a cabo a través de un Programa Anual, el cual puede ser dividido en dos Etapas Semestrales.

Sin perjuicio de ello se pueden, cuando las circunstancias así lo ameriten, disponer Auditorias Especiales, las que también deben ser aprobados en Acuerdo por el Tribunal de Cuentas. -

## **2- PROGRAMA ANUAL**

El Programa Anual de Auditorias deberá ser presentado por el Auditor Jefe de cada Jurisdicción a la Vocalía correspondiente y remitido por estas a Presidencia para su inclusión en la Orden del día del último Acuerdo del Ejercicio del año anterior a su ejecución o el primero del año en donde se realizarán. -

Dicho Programa deberá proponer los objetivos a alcanzar, los Organismos involucrados y los programas y/o actividades que se auditarán. -

## **3-PLAN DE AUDITORIA**

El Plan de Auditoria es el documento que contiene el detalle de las actividades, objeto y alcances del control posterior a realizarse respecto de los Organismos y sus áreas sujetos a fiscalización de este Tribunal durante el periodo de un año calendario. -

El mismo será elaborado por las Auditorías Jurisdiccionales debiendo elevarse a la Vocalía correspondiente para su incorporación al Acuerdo del Tribunal y, deberá contener lo siguiente:

- a) Entidades u Organismos a auditor.
- b) Objeto y alcances generales del plan.
- c) Cronograma de ejecución.
- d) El equipo de Auditores propuesto.
- e) Procedimiento de Auditoria.

#### **4-TIPOS DE AUDITORIAS**

Las Auditorias se distinguen de acuerdo con los alcances y objetivos perseguidos:

**a) Auditorias Periódicas:**

Este tipo de Auditoria, deberá sustentarse en un Programa y Plan de Auditoria aprobado anualmente por el Tribunal de Cuentas. -

**b) Auditorias Especiales:**

Las Auditorias especiales podrán disponerse por el Cuerpo siempre que a juicio de este último existan motivos fundados para su procedencia. –

#### **5-PROCEDIMIENTO**

La Auditoria debe planificarse para garantizar que la misma se lleve a cabo de manera eficaz y eficiente, estableciendo el alcance, el momento de realización y el enfoque de la misma, así como también las medidas prácticas necesarias. -

El procedimiento de auditoría deberá ceñirse a la aplicación de los procedimientos y técnicas de auditoría conforme los estándares internacionales emanados de la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI) y a las Normas de Control Externo Gubernamental aprobadas por el Secretariado Permanente de Tribunales de Cuentas, Órganos y Organismos Públicos de Control Externo de la

República Argentina a las que se ha adherido este Tribunal por Resolución N° 404-TC-19.

El Auditor que sea nexa con la Jurisdicción propondrá al Auditor Jefe los objetivos procedimientos de auditoria para las principales cuentas contables, áreas a examinar, naturaleza, oportunidad y alcance de los mismos. -

## **6-FASES**

Respecto del proceso de las auditorías, se divide en tres fases: planificación, ejecución e informe.

En la fase de planificación el equipo de auditoría adquiere conocimiento sobre la entidad auditada, las actividades o programas. Con dicha información desarrolla la estrategia de auditoría, la que incluye un Sumario del Plan de Auditoría.

También se identifican las áreas de la entidad o las localidades a ser auditadas.

El Cuerpo del Tribunal de cuentas, por Resolución aprueba el Procedimiento para la realización de **Inspecciones Administrativas-Contables y Auditorías en forma presencial, el Formulario Plan de Auditoria y Formulario Inicio de Auditorias los que, como Anexo I, II y III respectivamente forman parte integral de la presente resolución.**<sup>3</sup>

Posteriormente, a través de las Auditorias Jurisdiccionales, se comunica a los Servicios Administrativos de todos los Organismos sometidos al Control del Tribunal de Cuentas. Se notifica a la autoridad máxima, la intención de iniciar una auditoría y requerir la puesta a disposición de personal e información oportuna.

En la fase de ejecución el equipo recolecta la evidencia y se enfoca en el objeto de la auditoría.

---

<sup>3</sup> Resolución N° 049-TC-2022- Tribunal de Cuentas de la Provincia de Santa Cruz.

Para ello solicita documentos y realiza entrevistas a funcionarios o empleados.

Al finalizar los trabajos definidos en el Plan de auditoria, se deberá presentar el Informe de Auditoría en la fecha establecida en la Reglamentación –Plazo de DIEZ días hábiles desde la finalización de la misma. (Resolución N° 339-T.C.-2021 y N° 049-T.C.-22) o aquellas que la reemplacen.

Dicho informe contendrá la identificación clara y precisa del objeto de la auditoria, dejándose constancia del trabajo que se realizó conforme a la resolución de su aprobación, los procedimientos aplicados y los criterios de selección de muestras.

Asimismo, se indicarán las hipótesis de trabajo utilizadas, métodos comparativos empleados y, en caso de corresponder, las tareas y procedimientos encomendados.

### **3.2 SITUACION ACTUAL**

En la actualidad, los resultados de la gestión del organismo son publicados en su página web oficial<sup>4</sup>

De tal fuente se puede avizorar que, durante el Periodo 2021 -2022 y 1° semestre año 2023, el Cuerpo del Tribunal de Cuentas de la Provincia de Santa Cruz, emitió Fallos que se detallan a continuación en forma breve:

- FALLOS AÑO 2021- TOTALIZAN 149 REGISTROS –CORRESPONDEN JUICIOS DE CUENTAS Y JAR DE ORGANISMOS DEL SECTOR PUBLICO DURANTE EL PERIODO 2003 AL 2018.
- FALLOS AÑO 2022- TOTALIZAN 204 REGISTROS –CORRESPONDEN JUICIOS DE CUENTAS Y JAR DE ORGANISMOS DEL SECTOR PUBLICO DURANTE EL PERIODO 2005 AL 2019.

---

<sup>4</sup> <https://tcuentas.gov.ar/>

- FALLOS AÑO 2023- TOTALIZAN 69 REGISTROS –CORRESPONDEN JUICIOS DE CUENTAS Y JAR DE ORGANISMOS DEL SECTOR PUBLICO DURANTE EL PERIODO 2012 AL 2020.

Sin embargo, no se expone información referente a las Inspecciones Administrativas-Contables, realizadas durante el mismo periodo mencionado.

### **NORMAS DE CALIDAD**

Respecto de las normas de calidad, que actualmente no se aplican en los procedimientos utilizados por los auditores en el Organismo, en caso de aplicarse, tendría beneficios al buscar cumplir con los más altos estándares y comprometiéndose con la mejora continua en todas las áreas de sus operaciones.

En efecto, la utilización de las NC, garantizarían la calidad del trabajo del personal del Organismo, de diversas maneras: por un lado, a través de comentarios de Aseguramiento de Calidad, que se obtienen por intermedio de la utilización de metodología obligatoria basada en las normas profesionales de auditoría; controles de calidad durante y luego de la auditoría; revisiones periódicas de organizaciones externas; y la participación de expertos externos en sus auditorías de gestión.

Por otro lado, somete todos sus productos de auditoría a exámenes regulares de práctica y realiza auditorías internas sobre su gestión. Además, cada año se revisaría el sistema de control de calidad y los resultados se comunicarían a la gestión y a todo el personal.

#### **4. PROPUESTA DE INTERVENCION**

Del análisis de la Normativa vigente “NORMAS DE CONTROL EXTERNO GUBERNAMENTAL” a la cual el TC de la Provincia de Santa Cruz adhiere, estableciendo un marco de referencia o Guía, en tanto no contradiga lo establecido por la Normativa específica del TC, es que cabe analizar cuáles serían los futuros beneficios que conllevaría la aplicación de Normas de Gestión de Calidad.

A modo de ejemplo mencionamos los siguientes puntos:

1. Establecer objetivos claros y medibles para el tribunal de cuentas.
2. Implementar un sistema de control interno eficiente para garantizar la integridad y exactitud de los registros contables.
3. Capacitar al personal en técnicas de auditoría y control de calidad.
4. Realizar auditorías internas periódicas para identificar áreas de mejora y corregir posibles desviaciones.
5. Fomentar la transparencia y la rendición de cuentas en todas las operaciones y decisiones del tribunal.
6. Promover una cultura organizacional basada en la ética y el compromiso con la calidad.
7. Establecer mecanismos de retroalimentación y mejora continua basados en las recomendaciones de auditorías externas e internas.

**El Proceso de certificación para las normas ISO 9001 utilizadas en los tribunales de cuentas puede variar según la entidad que lleve a cabo la certificación. Sin embargo, a grandes rasgos, el proceso suele ser el siguiente:**

1. Selección de una entidad certificadora: El tribunal de cuentas debe seleccionar una entidad certificadora reconocida y acreditada para llevar a cabo la certificación.
2. Preparación de la auditoría: La entidad certificadora prepara la auditoría inicial, que consiste en una revisión detallada del sistema de gestión de calidad del tribunal de cuentas.
3. Auditoría inicial: La entidad certificadora lleva a cabo una auditoría inicial para evaluar el cumplimiento del sistema de gestión de calidad del tribunal de cuentas con los requisitos de la norma ISO 9001.
4. Informe de auditoría: La entidad certificadora emite un informe de auditoría que describe las fortalezas y debilidades del sistema de gestión de calidad del tribunal de cuentas.
5. Acciones correctivas: Si se identifican debilidades en el sistema de gestión de calidad, el tribunal de cuentas debe tomar medidas correctivas para abordarlas antes de continuar con el proceso de certificación.
6. Auditoría final: La entidad certificadora lleva a cabo una auditoría final para evaluar si se han tomado las medidas correctivas necesarias y si el sistema de gestión de calidad cumple con los requisitos de la norma ISO 9001.
7. Certificación: Si se cumple con todos los requisitos, la entidad certificadora emite un certificado que acredita que el sistema de gestión de calidad del tribunal de cuentas cumple con la norma ISO 9001.

En relación a lo expuesto, podemos concluir que las mejores prácticas a adoptar para que el Tribunal de Cuentas de la Provincia de Santa Cruz, pueda lograr certificar Normas ISO 9001, a futuro serían las siguientes:

✓ Creación de manuales de auditoría, directrices y herramientas especiales. En particular, cabe destacar el “Manual de Auditoría de Desempeño y Exámenes especiales” (2014) y el “Manual de Auditoría aplicable al Proceso de Auditorías de Desempeño” (2016). Estos manuales, además de establecer las fases de la auditoría, contienen acciones predeterminadas una vez culminada la misma.

✓ Equipos de auditores interdisciplinarios. Se incluyen contadores, ingenieros, abogados, expertos en gestión, profesionales de tecnología de la información, especialistas ambientales, economistas, historiadores y sociólogos.

✓ Aplicación de normas de calidad en las auditorías. El TC debería intentar cumplir con los más altos estándares y procurar la mejora continua a través de comentarios de Aseguramiento de Calidad, controles de calidad durante y luego de la auditoría, revisiones periódicas de organizaciones externas, auditorías internas y la participación de expertos externos en sus auditorías.

✓ Divulgación de resultados y participación del público. Todos los informes de auditoría deberían estar publicados en su página web oficial y se tendería a efectuar encuestas periódicas a funcionarios y otros usuarios para asegurarse de que se esté cumpliendo con sus requerimientos.

## **5.CONCLUSIONES**

Las Normas de Calidad tienen implícita una premisa: la participación activa de todos los integrantes de la organización en el análisis de los procesos que se desarrollan para poder mejorarlos.

Es a través del aporte de todos los que accionan la organización que se pueden revisar las tareas que se ejecutan y proponer los cambios necesarios que tiendan a una mejora continua de su funcionamiento. Es importante para la aplicación de la norma, un profundo compromiso por parte de la Alta Dirección tanto en el desarrollo como en la implementación del SGC, como en la mejora continua de su eficacia.

A través de su liderazgo y sus acciones, la alta dirección puede crear un ambiente en el que el personal se encuentre completamente involucrado y en el cual un SGC pueda operar eficazmente. Son los responsables del SGC los que dan a conocer al resto del personal acerca de la importancia de satisfacer tanto los requisitos de los clientes como los legales y reglamentarios, establecen políticas de calidad, objetivos de calidad, realizan revisiones de las políticas y objetivos y verifican acerca de la disponibilidad efectiva de los recursos necesarios para una adecuada implementación del SGC.

## **6. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS**

- Ley N° 500. (21 de Mayo de 1986). Ley Orgánica del Tribunal de Cuentas de Sta.Cruz.
- Constitución de la Provincia de Santa Cruz.( Año 1998).
- LEY N° 3755-21- Ley de Administración Financiera y de los Sistemas de Control del Sector Público Provincial - Dec 898/21 (promulgación).
- LEY N° 3810-22 – Modificación Ley N° 3755 LAF
- Normas de Control Externo Gubernamental-I.E.T.E.I-Fase I-Septiembre 2018.
- Resolución N° 56-TC-23-Reglamentacion Auditorias y Juicios de Cuentas.
- Resolución N° 049-TC-22-Procedimiento Auditorias presenciales.
- Gestión Por Procesos :Como utilizar ISO 9001-2000 para mejorar la gestión de la Organización.
- ISO (Organización Internacional de Normalización). (2008). ISO 9001: Sistema de gestión de la calidad – Requisitos (4a ed.). Ginebra, Suiza:
- <https://www.tcuentas.gov.ar>

## **7.-ANEXOS**

### **ANEXO I.**

#### **MODELO DE CUESTIONARIO DE GESTION DE CALIDAD APLICADO A LOS TRIBUNALES DE CUENTAS:**

1. ¿Cómo se asegura el Tribunal de Cuentas de que su trabajo es objetivo e imparcial?
2. ¿Cómo se garantiza la confidencialidad y seguridad de la información manejada por el Tribunal de Cuentas?
3. ¿Cómo se evalúa y mejora continuamente la eficiencia y eficacia del trabajo del Tribunal de Cuentas?
4. ¿Cómo se asegura la capacitación y actualización constante del personal del Tribunal de Cuentas?
5. ¿Cómo se manejan y resuelven las quejas o reclamos recibidos por parte de la ciudadanía?
6. ¿Cómo se involucra a la ciudadanía en el trabajo del Tribunal de Cuentas?
7. ¿Qué medidas se toman para prevenir y detectar la corrupción en el trabajo del Tribunal de Cuentas?
8. ¿Cómo se manejan los conflictos de interés en el trabajo del Tribunal de Cuentas?