

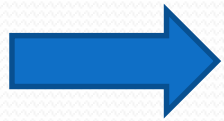


Controles Internos: Lo que sucedió y lo que viene

Walter Miner

- 
- Inteligencia Artificial
 - Inteligencia Emocional
 - Inteligencia Racional

1) Qué sucedió ?



Se dictaron Normas

Normas

- Se derogaron casi todas las “Leyes de Contabilidad” y se aprobaron las “**Leyes de Administración Financiera y de los Sistemas de Control del Sector Público**”.
- Las LAF modificaron la “Administración Financiera”.
- Muy pocas jurisdicciones modificaron el “control externo”, principalmente por el rango constitucional de los Tribunales de Cuentas.

Normas - “Control Interno”

- Las “nuevas” **LA**FyC establecieron que los Controles Internos tienen **algunas o todas** de estas características:
 - son **responsabilidad de quienes gestionan**,
 - están presentes en **todos los procesos** del ente,
 - incluyen elementos para lograr **EEE**,
 - en algunos casos, prevén áreas de **Auditoría Interna**,
 - etc.
- En la práctica, en algunos casos, los cambios normativos no se concretaron.

Lo más reciente en materia de “Control”

- Santa Cruz:
 - Ley N° 3.810 modifica la LAF, confirmando la **eliminación del control previo por parte de la CGP y del TCP** a partir de (1/2023).
 - Ley N° 3.938 modifica la LOTCP, establece **plazos perentorios** para revisar rendiciones de cuentas y resolver expedientes (8/2025).
- Jujuy:
 - La nueva Constitución crea la AGP, en sustitución del TCP (6/2023).
 - La Ley N° 6.364, **incorpora la evaluación posterior de resultados** (11/2023).
- San Juan:
 - Ley N° 2.476 (1/2023)
- Córdoba:
 - Ley N° 10.835 (6/2023)

Normativa Estatal (25)

RESPONSABLES de

Analizar los Controles Internos, mediante la
Ejecución de Auditorías

ORGANO RECTOR del C.I.	observaciones	Q
1) Contaduría Gral.		9
2) Contaduría Gral. (con personal en los entes)	2 UAI (obligatorias u optativas) 1 contadores-audidores 1 delegados fiscales y AAI	4
4) Contaduría Gral. y órganos rectores de AF		1
5) Contaduría Gral. y UAI dependientes de c/ ente		4
6) Sindicatura Gral. y UAI dependientes del OR	o USI	3
7) Sindicatura Gral. y UAI dependientes de c/ ente		3
8) Auditoría Gral.		1
TOTAL		25

- 
- Esas son las Normas, aunque lo importante son las Realidades.

2) **Control Interno**



Auditoría interna

Algunas diferencias C.I. / Auditoría

- **Sujetos**: a) gestores, b) O.R. y auditores internos.
- **Procesos**: a) forman parte, b) es independiente
- **“Controles”**: a) sólo algunos, b) siempre
- **Vínculo**: Auditoría analiza la calidad de los C.I.
- **ejemplo**: un Programa.

Las 3 Materias de los Controles Internos

**Cumplimiento de las
normas** aplicables

Confiabilidad de la
Información

Eficacia y Eficiencia
en las Operaciones



Materias

- Qué es la Economía ?
- Qué es la Eficiencia ?
- Qué es la Eficacia ?

Economía

- Se refiere a las condiciones con las que se adquieren recursos financieros, humanos y materiales.

En una operación económica, se obtienen dichos recursos en la cantidad y calidad apropiadas, en el momento oportuno y al menor costo posible.

Economía (en Compras)

- Adquirir los **insumos necesarios**:
 - de la **calidad** necesaria (ni baja ni alta)
 - en la **cantidad** necesaria (ni exceso ni defecto)
 - en la **oportunidad** necesaria (ni antes ni después)
 - al **menor costo** posible



Eficacia y Eficiencia en las Operaciones

- **EFICACIA:** es la capacidad de alcanzar los productos (**finales e intermedios**) y los resultados propuestos.
- **EFICIENCIA:** es la capacidad de . . .
 - obtener el **máximo de productos** y resultados con una cantidad determinada de recursos.
 - utilizar el **mínimo de recursos** para obtener una cantidad determinada de productos y resultados.

Eficiencia (en Compras)

Adquirir:

- al menor costo posible “total”
(directo e indirecto: valor pagado, almacenaje, transporte, bonificaciones por cantidad, efecto financiero implícito, costos de personal, efecto de la “Urgencia”, etc.)
- en el menor tiempo posible

La oferta más conveniente.

Eficiencia (en Compras)

- **Facilitar la incorporación** de proveedores
- **Plan de compras:**
 - estadísticas de compras anuales, por artículo del catálogo de bienes
 - servicios que se ejecutan por un período determinado (transporte, seguridad, limpieza, informática, etc.)
 - bienes que deben recibirse en un momento predeterminado (compras estacionales, para eventos o festividades anuales en un día o época).
- **Anticipación**

3) Que está sucediendo (TEORIA)

- a) Qué dice la doctrina mundial, respecto de los Controles Internos ?
- b) Qué dicen las leyes de Administración Financiera y Control del Sector Público ?
- c) Qué dice la ACGRA ?



a) Doctrina Mundial

“MODELO DE LAS 3 LINEAS”

Establece las **Responsabilidades** sobre los Controles Internos.

Responsabilidad sobre los Controles Internos

Rol	Responsables	Responsable principal
1ª Línea	Responsables de Procesos	Autoridades superiores
2ª Línea	Áreas de: - Integridad y Transparencia - Gestión de Riesgos - Gestión de la Calidad	
3ª Línea	Auditoría Interna	
Proveedor externo de mejora del C.I.	Auditores externos (CGP, SIGEP o TCP)	

b) Leyes de Administración Financiera y Control

- Establecen con una **precisión creciente**, las **nuevas** características de los Controles Internos
- **Ejemplo:** Una de las últimas LAF

Ley N° 10.835 (Córdoba)

Arts. 4 y 91 a 96

c) A.C.G.R.A. - Res. 4 (10/03/2022)

“Marco Conceptual de **Control Interno** para el Sector Público Argentino”:

- “**Integral** se refiere no solo a los aspectos que abarcan el cumplimiento normativo, sino que **comprende la economía, la eficiencia, la eficacia y la efectividad de los procesos**, como así también la información en cuanto a su oportunidad y confiabilidad.”
- “**Integrado** comprende el concepto moderno de control interno, en cuanto considera a este sistema como un proceso **integrado a los procesos de la organización.**”

3) Que está sucediendo (**PRÁCTICA**)

- Control interno como sinónimo de Auditoría dentro del Sector Público.
- **Auditorías** de tipo legal (o formales) y contable/financiero. Revisiones “caso por caso”.
La EEE también están incluidas en las Leyes como requisito a cumplir.
- Falta de emisión de **normas de control interno** para su cumplimiento por parte de los entes del Estado.
- Falta de constitución de áreas de Auditoría Interna, en aquellos entes en que se justifica.

4) Qué viene ?

- Creación de OR específicos, con funciones de auditoría (posterior) y normativas (s/ el Control Interno).
- Asignación de responsabilidad sobre “**controles internos**” integrados a los procesos.
- Incorporación de “**controles internos**” de Gestión (dirigentes políticos), además de los Legales y Contables.
- Constitución de **áreas de Auditoría Interna**, al margen de las decisiones del Órgano Rector.

Resumiendo . . .

- Lo que comentamos, **trasciende las gestiones**. La primera LAF tuvo vigencia a partir de ene/1993.
- Existe heterogeneidad a) en lo normativo y b) en el grado de implantación de las normas.
- No se trata de un modelo que es mejor que otro.
Se trata de **reconocer las oportunidades de mejora que existen en materia de Controles Internos**.
- Se trata de estar preparados para:
 - **cambios en la legislación** o, si la norma ya existe,
 - **evitar cuestionamientos** por su incumplimiento.

(es mejor no tener que dar explicaciones, aunque se tengan explicaciones)



5) Que se puede hacer ?

Riesgos

- Dificultad para **adaptarse** rápidamente a los **cambios normativos**.
- Cuestionamientos por **incumplimiento de normas**.
- **Concentración de responsabilidad**, por falta de constitución de Auditorías Internas en los entes más importantes (ministerios, descentralizados o empresas)
- **Pérdida de espacios** de incumbencia como órgano rector.

Qué se puede hacer ?

- **Asumir el rol de Órgano Rector** de los Controles Internos, además de la Auditoría:
 - **establecer responsabilidades** sobre la ejecución de controles internos, para evitar la reiteración de **los mismos errores**.
 - asesorar, hacer docencia, trabajar sobre las **causas** de las debilidades, **para prevenir y mejorar, no sólo corregir**.
Es decir, no sólo analizar lo que sucedió sino lo que podría suceder.
 - analizar las **cuestiones de fondo**, además de las formas que asumen las operaciones (ejemplo: Contrataciones, pagos y haberes)

Relación Procesos de Apoyo – Procesos Sustantivos

PROCESOS DE APOYO

- ADMINISTRACION FINANCIERA
- COMPRAS Y CONTRATACIONES
- ADMINISTRACIÓN DE BIENES
- ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS
- Etc.

Deben suministrar en tiempo, cantidad y calidad adecuada los insumos que les requieren los

PROCESOS SUSTANTIVOS

- Educación
- Salud
- Seguridad
- Justicia
- Promoción y Asistencia Social
- Infraestructura
- Apoyo productivo

RESULTADOS

De forma tal que los PRODUCTOS puedan satisfacer lo que la Sociedad le demanda al Estado

E F I C I E N C I A

E F I C A C I A

Qué se puede hacer ?

- **Asumir el rol de Órgano Rector** de los Controles Internos, además de la Auditoría:
 - pasar de un análisis “**caso por caso**” a evaluar el diseño de los **procesos y procedimientos**
 - analizar los controles relativos a la **EEE**, además de los controles legales y contables/financieros
 - no sólo analizar lo que se hace, también señalar **lo que no se hace**.

“Primero los Hechos, después el Derecho”

- “Da mihi factum, dabo tibi ius”
("dame los hechos, yo te daré el derecho").
- Es un principio que indica que ante una controversia o situación, **primero se deben establecer y comprender los hechos** relevantes y concretos que la rodean. Luego buscar la norma.
- Este principio se basa en la idea de que el derecho no existe en el vacío, sino que se aplica a situaciones concretas de la realidad.



Contacto:

walter_miner@hotmail.com

walter070@gmail.com