



**Tribunal de Cuentas**  
Mendoza

**JORNADAS NACIONALES VIRTUALES DE  
TRIBUNALES DE CUENTAS, ÓRGANOS Y ORGANISMOS DE CONTROL.  
NOVIEMBRE 2021.**

**HERRAMIENTAS DE GESTIÓN DIGITAL, APLICADAS AL SEGUIMIENTO  
DE LAS TAREAS EN TELETRABAJO**

**AUTORES**

**Juan Diblasi**

**Graciela Salvo**

**Noviembre 2021**



## ÍNDICE

ÍNDICE .....	2
RESUMEN.....	2
1. PLANIFICACIÓN Y CONTROL EN EL MARCO DE PANDEMIA.....	2
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	12
BIBLIOGRAFÍA (me parece queda conforme a esquema trabajo IETEI) .....	13

## RESUMEN

El objetivo de esta presentación, es exponer cómo se implementó el seguimiento de las tareas del personal que comenzó a realizar teletrabajo, a partir de la imposición de la pandemia, y en función del sistema de Costeo y Planificación Digital que ya tenía el Tribunal de Cuentas de Mendoza. El abordaje se realiza desde la Dirección de Auditoría Interna y Control de Procesos, donde se monitorean todos los procesos, subprocesos y gestión de las acciones del Tribunal.

## DESARROLLO DEL TRABAJO

### 1. PLANIFICACIÓN Y CONTROL EN EL MARCO DE PANDEMIA

#### A- Breve descripción de las funciones de la Dirección de Auditoría Interna y control de Procesos

Esta dirección fue creada en 2018 y tiene como misión:

“Misión

Es responsable de planificar, organizar, coordinar y supervisar las tareas de auditoría interna de todos los procesos, de manera independiente a la gestión de los mismos. Coordina la gestión y desarrollo del personal, y la ejecución de los programas especiales que se implementen en el Tribunal y de las auditorías para otros entes como BID, SIGEN, u otros. Coordina las actividades de planificación y ejecución efectuadas por el Sector Sistemas orientadas al desarrollo de proyectos.

Dentro de sus funciones se encuentran:



- a) Informar a las autoridades el resultado de las auditorías realizadas y de las medidas adoptadas para la resolución de las mismas.
- b) Comunicar al Tribunal, el análisis de los resultados que surgen de los controles automáticos de los procesos en coordinación con el Sector de Sistemas.
- c) Informar al Tribunal oportunamente sobre el cumplimiento de los indicadores.
- d) Supervisar la aplicación de las normas de procedimientos y de la calidad relacionadas con todos los procesos del Tribunal.
- e) Verificar el cumplimiento de las normas de auditoría y de las ISSAI en los informes que se confeccionan en los procesos de fiscalización y de juicio de cuentas.
- f) Coordinar el proceso de planificación con los jefes de todos los sectores del Tribunal.
- i) Proponer al Tribunal las normas para la mejora de los procesos, en coordinación con los jefes de los sectores.
- k) Coordinar con el Sector Sistemas la implementación de nuevas herramientas de gestión, y la utilización de las herramientas informáticas ya existentes.
- r) Cumplir y hacer cumplir las obligaciones descriptas en los distintos procedimientos que hacen a la efectividad general del Sistema de la Calidad.<sup>1</sup>

Estas funciones le permitieron ser un actor coordinador de los cambios que se debieron realizar con el advenimiento de la pandemia.”

#### B- Migrando a la virtualidad

En marzo de 2020 cuando se activaron los protocolos por la pandemia, se tuvieron que establecer distintas pautas de trabajo que permitieron al Tribunal seguir trabajando.

La metodología de trabajo fue migrar hacia formas de trabajo descentralizadas, donde los agentes podían trabajar desde sus hogares, prácticamente de la misma forma que se trabajaba en el edificio del Tribunal.

---

<sup>1</sup> Ver Acuerdo N° 6495



¿Qué factores previos favorecieron este rápido movimiento hacia el trabajo desde el hogar?

Dentro de los factores facilitadores encontramos:

- La provincia de Mendoza ya tenía implementado el sistema de gestión documental electrónica que permitía antes de la pandemia realizar la rendición y revisión documental por el mismo sistema.
- El acceso de todo el personal del Tribunal de Cuentas al SIGESCO (Sistema de Gestión Y Control), desde el ingreso a la página web del ente de control externo.
- El Tribunal de Cuentas tiene con una planta de personal altamente capacitada, de 293 agentes, de los cuales 194 son profesionales. Todos los Jefes de sector, controlan el seguimiento de la planificación de su personal en forma periódica.
- El uso de forma intensiva del software de auditoría que le permite realizar análisis de datos y muestreo de manera de poder detectar pistas de auditoría.
- La alta dotación de hardware y software que permitió que agentes que no posean los recursos suficientes en sus hogares tuviera accesos a los recursos del Tribunal.
- El uso del Sistema de Costeo y Planificación digital donde todos los agentes del tribunal apropian sus horas de trabajo, que se vinculan con la marcación digital del Sistema de Recursos Humanos, a los procesos, subprocesos, actividades y expedientes de rendición de los organismos controlados.
- El Tribunal ya tenía desarrollado un sistema de Planificación y monitoreo en tres niveles: estratégico, es decir para TODO el Tribunal, a nivel de cada sector y para la auditoría de cada uno de los organismos. Cada uno de estos niveles cuenta con su análisis de riesgo respectivo.

Desde el punto de vista del control interno se continuó trabajando desde los hogares pidiendo cumplir con las Auditorías Internas del Sistema de Gestión de Calidad y las Auditorías internas permanentes.

#### C- Descripción de la herramienta de gestión para seguimiento del desempeño de personal

El Sistema de costeo y Planificación digital, incorporado en el SIGESCO (SISTEMA DE GESTIÓN Y CONTROL del Tribunal de Cuentas de Mendoza), permite abordar los Riesgos de la Organización (propio Tribunal), los Riesgos de la institución controlada (conocimiento del ente) y los Riesgos en los estados



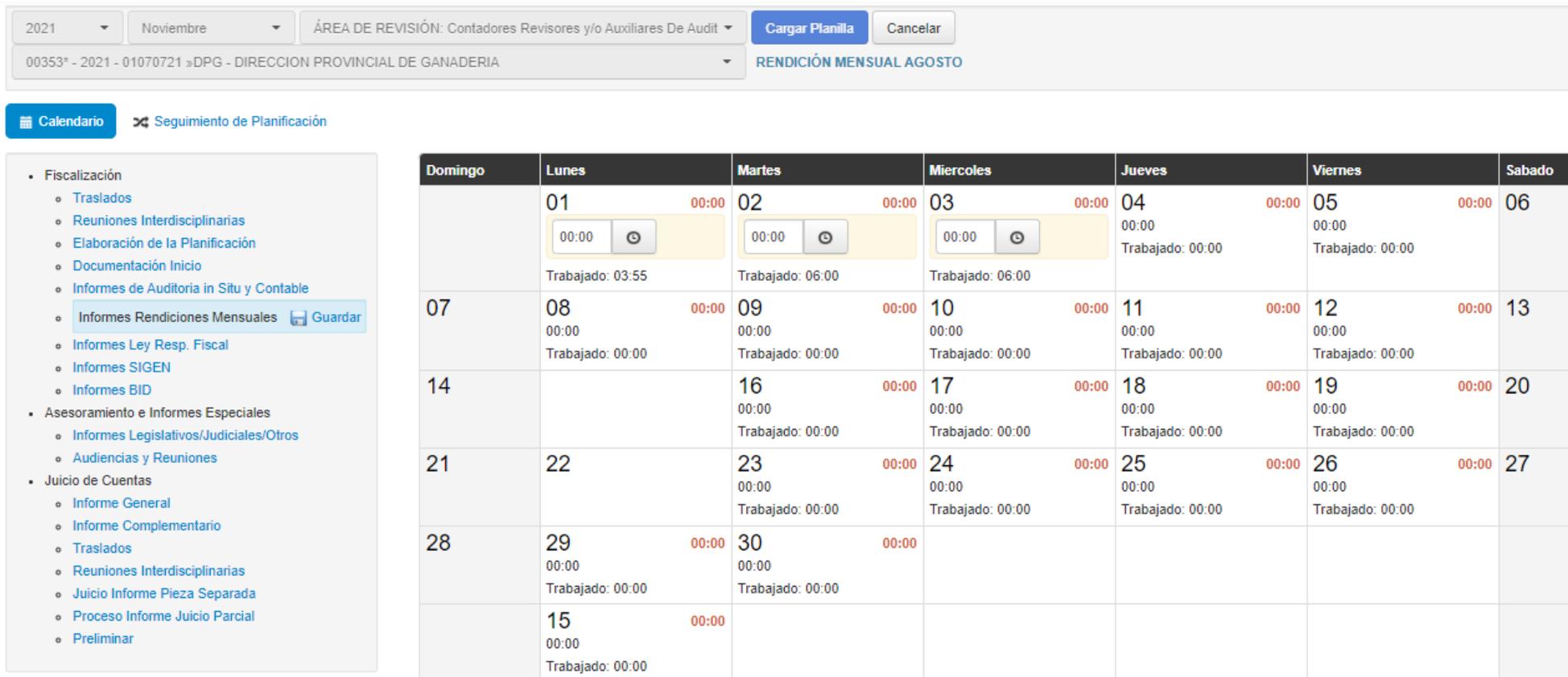
contables que conforman las rendiciones de cuentas mensuales o periódicas, y anuales.

Desde este punto de vista, el SIGESCO, contiene desde el Plan de Acción del Tribunal de Cuentas y de cada uno de sus Sectores, con el Análisis FODA y la Matriz de Riesgos; la Planificación digital de cada ente controlado, que comprende el Conocimiento del ente, la determinación de riesgos de cada ente que rinde cuentas al Tribunal, y la planificación de los riesgos y procedimientos a aplicar por cada estado contable que comprende la rendición de cuentas.

También se instrumenta a través del SIGESCO, por el Sistema de Costeo, la ejecución de todas las actividades y tareas desarrollados por los agentes del Tribunal, que completan en forma diaria, una planilla de costeo, donde expresan los procedimientos aplicados, las capacitaciones recibidas, etc. Se muestra una pantalla de llenado de costeo a modo ejemplificativo:



Figura 1: Sistema de Costeo.



Fuente: SIGESCO



A continuación, se muestra la pantalla que refleja las entradas a la Planificaciones de todo el Tribunal, como así también su seguimiento. La figura 2 muestra el espacio en el SIGESCO donde se pueden visualizar todas las planificaciones. En las figuras 3 y 4 se puede observar la planificación 2020 con su seguimiento de la Dirección de Auditoría Interna y Control de Procesos.

**Figura 2: Planificación por Sector.**

Nombre
AIC
CMC y GM
DAE
DS1
DS2
GOB
MUN
PSA
REC
SAM
SRE
TRIBUNAL DE CUENTAS
ZSU

Fuente: SIGESCO



**Figura 3: Planificación Dirección de Auditoría Interna y control de Procesos (AIC).  
Acciones estratégicas.**

**PLANIFICACIÓN DE LA DIRECCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA Y CONTROL DE PROCESOS EJERCICIO 2020**

**A) PLAN DE ACCIÓN ACUERDO 6516**

n° de Acción	Acción	Indicador	Responsable	Meta	Plazo	Seguimiento
1	Actualización e implementación del Sistema de OM	Desarrollo e implementación del Sistema de Oportunidades de Mejora	SIS – SIC	Sistema de OM desarrollado e implementado	mar-20	Sistema debe Priorizar
2	Desarrollar y actualizar los procedimientos de manera que toda la gestión documental del Sistema de Gestión se realice en formato digital	Procedimientos implementados para la gestión digital de los documentos de la Calidad	SIS-SIC-DIG	Implementa-	nov-20	Sistema debe Priorizar
3	Analizar la normativa vinculada al análisis de riesgos / definir metodología	Elaboración de documentos de análisis de riesgos	AIC	Documento elaborado (PE y vinculación a IT's)	oct-20	Incorporado en cada IT DE PLANIFICACION
4	Analizar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS - ONU) vinculados a la Gestión por Resultados del Tribunal	Elaboración de documento con la alineación del plan estratégico del Tribunal a los ODS	AIC	Documento elaborado	dic-20	PENDIENTE para 2021
9	Difusión del Sistema de Gestión del Tribunal	Cantidad de eventos realizados por tipo de público ( Cuentadantes, Otros organismos y Prensa y Sociedad)	AIC	Realizar por lo menos dos acciones.	dic-20	CAPAC SALTA- 4 o 5 sesiones - SISTEMA CALIDAD EN DIPLOMADO. Relatora en UNCUYO. Jornadas de Reforma UNCuyo
11	Elaboración e implementación plan de despapelización /digitalización de los procesos	Elaboración del plan de digitalización	CMC - SIS	Plan elaborado	may-20	Proceso Fiscalización. Todo despapelizado. Falta implementación expediente digital
13	Implementar y mejorar herramientas de diagnóstico en la planificación de la Alta Dirección	Cantidad de herramientas diseñadas para mejorar la planificación (análisis FODA, entrevistas a funcionarios, focus group)	SIC- AIC	Uso de al menos tres herramientas	nov-20	Nuevas IT Planificación Sectores SAM- AIC Anexos FODA- MATRIZ RIESGOS

Fuente: SIGESCO



**Figura 4: Planificación Dirección de Auditoría Interna y control de Procesos (AIC).  
Acciones Propias.**

**B) OBJETIVOS OPERATIVOS adicionales al PLAN DEL TRIBUNAL**

n° de Acción	Acción	Indicador	Responsable	Meta	Plazo	Seguimiento
a	- Actualización de la Documentación de la Calidad (incluido Manual).	Cantidad de Documentos actualizados	AIC- SIC	Actualizar el Manual Calidad	dic-20	Se han modificado varias normas . PENDIENTE MANUAL CALIDAD
b	- Realizar inventario de dictámenes del Tribunal.y verificar su vigencia	Cantidad de dictámenes analizados	AIC- Dirección	Todos los dictámenes inventariados y 30% vinculados con la normativa	Jun 2020- Dic 2020	PENDIENTE PARA 2021
c	- Analizar acciones pendientes del FODA Intitucional realizado en 2019 Documento Único.Priorizas acciones	Todas las acciones analizadas y priorizadas	AIC- SIC- CAP	100% de las accione pendientes FODA analizadas	Set 2020	A analizar en FODA 2020
d	- Efectuar la Devolución al personal de los cambios en el Acuerdo 3220	Publicaciones realizadas en Intranet del Documento único	AIC- CAP	Publicación durante 5 días del Documento único	mar-20	REALIZADO
f	- Analizar el cronograma vinculado con los riesgos	Modificación de la IT-HTC-CR de cronograma	AIC- Dirección	IT modificada	ago-20	Se dio Capacitación. QUEDA PENDIENTE CAMBIAR SUGERENCIAS DE AUDITORIAS INTERNAS
g	- Formalizar Plan de Capacitacion y realizar el seguimiento.	Plan de Capacitación aprobado y Seguimiento trimestral	AIC- CAP	Lograr un 70 % cumplimiento del Plan 2020	Marzo 2020- Dic 2020	Presentado al Tribunal hasta 2do trimestre

Fuente: SIGESCO



## **2- APLICACIÓN DE LA HERRAMIENTA PARA EL SEGUIMIENTO DEL TRABAJO HOME OFFICE**

A través del llenado de costeo diario, se origina el seguimiento de la planificación digital, en cuanto al porcentaje de aplicación de procedimientos, que permite evaluar en forma permanente, la planificación de cada entidad controlado. Esto se complementa con la posibilidad de verificar online los papeles de trabajo que respaldan las tareas realizadas, los cuales se encuentran en las Unidades de red de cada sector, y disponibles para analizar por cada jefe de sector, que luego debe controlar la Labor mensual de cada personal. A continuación, se expone la planificación de una cuenta:



Figura 5: Planificación de una cuenta.

Si.Ges.Co. Expediente Separatas Movimientos Cronograma Elementos Relacionados Equipo de Revisión Nómina de Responsables

00353\* - 2021 - 01070721 - DPG - DIRECCION PROVINCIAL DE GANADERIA Variable 0

Ver conocimiento ente

### Cuentas Anexas de Contaduría General de la Provincia

Clasificación según manual de auditoría

Presupuesto  
**\$ 175.820.582,00**

Riesgo - Medio  
**1,80**

Avance  
**70%**

<b>VEGA, HECTOR RAMON</b> 29/03/2021 03:07 DIRECTOR	SUBDIRECTOR	<b>ANGLAT EZTALA, MARIANELA INÉS</b> 29/03/2021 01:25 CONTADOR PRINCIPAL	CONTADOR EJ. ANTERIOR
---	-------------	--	-----------------------

**ANEXO I: (NÓMINA DE AUTORIDADES) Y ADENDA**

RIESGOS	PROCEDIMIENTOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Incumplimiento de la Disposición N° 36/17 y del Acuerdo 2988. Control Medio</li> <li>● Falta de presentación de documentación en la presentación inicial Control Bajo</li> </ul>	<p>IT-ARE-NA-1 Rev: 0 - NOMINA DE AUTORIDADES Y AGENTES RESPONSABLES</p> <p><b>Revisión Documentación al Inicio del Ejercicio</b></p> <p>1. <input checked="" type="checkbox"/> Revisión Documentación al Inicio del Ejercicio</p> <p><b>CASILLA DE NOTIFICACIÓN</b></p> <p>1. <input checked="" type="checkbox"/> CASILLA DE NOTIFICACIÓN</p>

**ANEXO II: SITUACIÓN PATRIMONIAL**

RIESGOS	PROCEDIMIENTOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Falta o errores de registración en altas o bajas de bienes de uso. Control Medio</li> <li>● Diferencias entre el Inventario físico de bienes y los registros contables.</li> </ul>	<p>IT-ARE-BS-1 Rev:1 - REVISION DE BIENES DE USO, BIENES DE CONSUMO Y BIENES DE CAMBIO</p> <p>AN-ARE-BS-1 Rev: 1 - REVISIÓN DE BIENES DE USO</p> <p>1. <input type="checkbox"/> Verificar la norma legal de designación del encargado del sector Inventario. Controlar que el encargado del</p>

Fuente: SIGESCO



Respecto al seguimiento de las tareas individuales de cada equipo de auditoría, se encuentra la Labor Mensual, de cada persona, la cual debe ser revisada, controlada y aprobada por cada Jefe de sector, periódicamente, a los efectos de analizar el desempeño de los agentes de su sector. En dicho informe digital, se puede verificar, en forma mensual, los aspectos relacionados con los procesos, subprocesos, cuentas analizadas, detalle de procedimientos aplicados, y detalle de informes confeccionados, que también se encuentran en el expediente digital del Tribunal, en “elementos relacionados”. También se muestran en esta labor mensual, los procesos de apoyo o administrativos a los cuales se apropiaron horas, mencionando como ejemplo, las horas de capacitación, las horas invertidas en las auditorías internas intersectoriales, horas en tareas administrativas, horas de licencias distinguidas por sus distintos conceptos, etc.

Por otra parte, también se expone en esta labor mensual, las distintas salidas oficiales que el personal ha realizado durante el período analizado, lo cual para el Tribunal representa un eje de sus objetivos de gestión, que es acercar el control al momento de los hechos, y a los funcionarios públicos que gestionan las reparticiones controladas por los entes de control externo.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Como conclusión, y en forma resumida a lo expuesto en este breve trabajo, es importante resaltar que las herramientas de gestión digital, permiten a las instituciones públicas, seguir desarrollando sus actividades, con la modalidad de teletrabajo, cumplimentando los objetivos planificados por la institución.

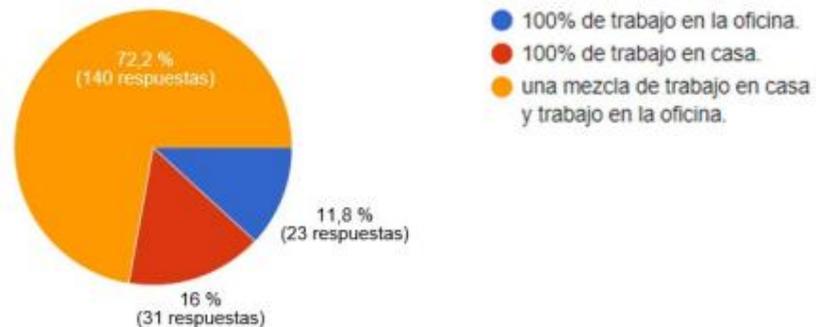
Como recomendación, es impulsar la aplicación de estas herramientas de gestión, y afrontar el desafío que implica el trabajo en casa. Esto ha quedado evidenciado en oportunidad de realizarse la Encuesta de Clima Laboral (encuesta al personal) en 2021, donde se incluyó una pregunta sobre preferencia de la modalidad de trabajo. Los resultados se muestran a continuación:



**Figura 6: Modalidad de Trabajo.**

B- Si tuviera qué elegir alguna modalidad de trabajo, ¿cuál sería?

194 respuestas



Fuente: Encuesta de Clima Laboral 2020

La pandemia permitió acelerar el traspaso a lo digital de todos los procesos del Tribunal generando espacios de aprendizaje y permitiendo la incorporación de nuevas competencias digitales.

Todo lo anterior está alineado con las nuevas competencias que deben tener los auditores. A las competencias clásicas denominadas “duras” y “blandas” Ahora se suman las “digitales” que permiten adaptar las competencias profesionales a trabajar desde cualquier lugar del globo.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Encuesta de Clima Laboral 2020.
- Tribunal de Cuentas Mendoza, Instrucciones de Trabajo de Planificación.
- Tribunal de Cuentas Mendoza, Sistema de Costeo y Planificación Digital, Acuerdo 4735.
- Tribunal de Cuentas Mendoza, Sistema de Costeo y Planificación Digital, Acuerdo 6495.