

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN**

**ESCUELA DE POLÍTICA Y GOBIERNO**

Especialización en Auditoría Gubernamental

Promoción 2024

Plan Anual de Auditoría 2024 – Ente Administrador del Astillero Río Santiago”

Aspirante Nº: 31



## INDICE

|  |     |
|--|-----|
| I.- OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA DE LA CUENTA.....  | 3   |
| II.- OBJETO DE LA AUDITORÍA DE LA CUENTA.....  | 4   |
| III.- ALCANCE .....  | 4   |
| IV.- TAREAS PRELIMINARES PARA LA CONFECCIÓN DE LA<br>PLANIFICACION ANUAL DE LA AUDITORIA DE LA CUENTA DEL EJERCICIO 2024 | 5   |
| IV.A.- RELEVAMIENTO DEL PERFIL DEL AUDITADO .....  | 5   |
| IV.B.- RELEVAMIENTO DE CONTROL INTERNO .....   | 32  |
| IV.C. EVALUACION DEL RIESGO .....  | 45  |
| V- PROGRAMA DE AUDITORIA 2024. ....  | 56  |
| V.A PROYECTOS DE AUDITORÍA Y SU ABORDAJE .....   | 56  |
| V.a.1 auditoría de gestión, operacional o desempeño.....   | 56  |
| V.a.2 auditoria financiera asociada a cumplimiento .....   | 58  |
| V.a.3 auditoria de cumplimiento (legalidad) .....  | 63  |
| V.a.4 auditoria de sistemas .....  | 64  |
| V.a.5. Auditoria ambiental.....  | 65  |
| V.B RECURSOS APLICABLES .....  | 66  |
| V.C.- CRONOGRAMA DE ASIGNACIÓN DE TIEMPOS A PROYECTOS Y<br>TAREAS.....   | 71  |
| VI.- CICLO PLURIANUAL DE AUDITORIA.....  | 75  |
| VII. ANEXOS.....   | 77  |
| GUIA DE CUADROS, GRAFICOS Y FIGURAS. ....  | 117 |
| INFORMACIÓN CONSULTADA .....   | 119 |

|   |                                 |                               |
|---|---------------------------------|-------------------------------|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b> | 2024<br><hr/> Página 3 de 120 |
|---|---------------------------------|-------------------------------|

Señora Relatora Jefa:

De conformidad con lo previsto por el Reglamento Interno de la Ley N° 10.869 y sus modificatorias, se procede a elevar el proyecto de la Planificación General de Auditoría correspondiente al **ENTE ADMINISTRADOR DEL ASTILLERO RÍO SANTIAGO – EJERCICIO 2024**, sobre el que se efectuará el Estudio de la Cuenta.

### **I.- OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA DE LA CUENTA**

En la elaboración de este Proyecto de Planificación Anual de Auditoría se ha considerado el objetivo de estudio en base a las pautas fijadas por el H. Tribunal de Cuentas, en su calidad de órgano jurisdiccional de control externo, pautas establecidas en la Ley Orgánica que lo rige y su correspondiente reglamentación.

En tal sentido, dicho objetivo incluye evaluar los aspectos financieros, presupuestarios y patrimoniales de la gestión, en el marco de una auditoría de cumplimiento asociada a una auditoría de estados financieros, cuyos resultados constituirán el insumo principal del juicio de cuentas, que permitirá emitir la resolución decisoria sobre la aprobación o desaprobación de la Cuenta por parte del H. Tribunal de Cuentas (Art. 159 de la Constitución Provincial y 42 de la Ley N° 10.869 y sus modificatorias).

Específicamente comprende la verificación de:

- a) La confiabilidad de la información brindada por los estados y registros contables sobre la base de la documentación que da origen a las operaciones y otras pruebas sustantivas, teniendo en cuenta para ello los parámetros que plantean los principios contables aplicables.
- b) El cumplimiento de las normas establecidas en cada uno de los procedimientos que sustentan los registros, que incluye:
  - b.1) la determinación de cuales han sido las acciones u omisiones y las normas que han sido transgredidas;
  - b.2) la cuantificación y fecha de ocurrencia;
  - b.3) la identificación de los responsables de las acciones u omisiones, fundando el “nexo causal” que los relaciona.

|   |  |  |
|---|--|--|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <p><b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b></p> | <p>2024</p> <hr/> <p>Página 4 de 120</p> |
|---|--|--|

## **II.- OBJETO DE LA AUDITORÍA DE LA CUENTA**

En razón del mandato legal del H. Tribunal de Cuentas otorgado por la Constitución Provincial (Artículo 159) y su Ley Orgánica N° 10.869 (y sus modificatorias), este organismo debe llevar a cabo la verificación de la regularidad financiera, patrimonial y presupuestaria de la rendición, desarrollando las actividades que a continuación se señalan::

1. Examinar las cuentas de percepción e inversión de las rentas públicas a fin de que el H. Cuerpo decida su aprobación o desaprobación.
2. Inspeccionar las oficinas provinciales que administren fondos públicos con el propósito de prevenir irregularidades.

Para cumplir con dicho mandato, el H. Tribunal de Cuentas definió, a través del MACOEX (Capítulo 4.122) el objeto general de auditoría, que focaliza en los estados financieros, operaciones, programas, actividades y/o información u otros asuntos de la entidad auditada, correspondientes a un ejercicio fiscal determinado, con sus registros y documentación de respaldo.

Sobre la base de dicho universo, y en función de las evaluaciones previas efectuadas (Capítulos IV.A, IV.B y IV.C), se definen los proyectos de auditoría que se exponen en el Capítulo V expuesto infra, a considerarse en el Estudio de la Cuenta del ENTE ADMINISTRADOR DEL ASTILLERO RÍO SANTIAGO – EJERCICIO 2024.

## **III.- ALCANCE**

Se aplicarán los procedimientos consignados en el MACOEX, en concordancia con las Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (ISSAIs) emitidas por la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI). También, se tendrán en cuenta las premisas y lineamientos establecidos por el sistema de gestión de calidad – ISO 9001:2015.

Las tareas de auditoría se desarrollarán a partir de la fecha de aprobación de la presente planificación hasta las fechas límites previstas para la emisión del Informe de Traslado o Conclusivo, de conformidad con plazos fijados en el Reglamento Interno de la Ley N° 10.869 y modificatorias.

|   |  |  |
|---|--|--|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <p><b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b></p> | <p>2024</p> <hr/> <p>Página 5 de 120</p> |
|---|--|--|

**IV.- TAREAS PRELIMINARES PARA LA CONFECCIÓN DE LA PLANIFICACION ANUAL DE LA AUDITORIA DE LA CUENTA DEL EJERCICIO 2024**

Con la finalidad de establecer la estrategia de la Auditoría de la Cuenta, se procedió a reunir información objetiva que permita definir y categorizar los Proyectos de Auditoría y así determinar la naturaleza, alcance y oportunidad de los procedimientos a aplicar en cada uno de dichos proyectos, se procedió a realizar un estudio preliminar para la obtención del conocimiento del ente sujeto a control.

El mencionado análisis se llevó a cabo a través de una serie de tareas por etapas, que se describen seguidamente:

**IV.A.- RELEVAMIENTO DEL PERFIL DEL AUDITADO**

El relevamiento del "Perfil del Auditado" resulta fundamental para poder evaluar los riesgos de auditoría, y programar la naturaleza, alcance y oportunidad de los procedimientos a realizar. Se procura la obtención de un conocimiento adecuado del ente, de sus operaciones, sistemas y métodos de procesamiento de información, comprender su estructura básica: la actividad que realiza, su normativa, su conformación, sus procesos sustantivos, identificando la legislación y reglamentación que le son aplicables.

Para lograr el conocimiento apropiado del organismo a auditar fue necesario recurrir al análisis de información y documentación provista por distintas fuentes: legajo permanente, sitios web institucionales, documentación obrante en el ente, etc.

El detalle y análisis de todos los datos recabados, se encuentra expuesto de manera pormenorizada en el documento PERFIL DEL AUDITADO (PT1), elaborado por el equipo auditor a efectos de servir de sustento a la presente planificación, y que se halla incorporado en el Legajo de Papeles de Trabajo del organismo bajo estudio.

|   |  |  |
|---|--|--|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <p><b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b></p> | <p>2024</p> <hr/> <p>Página 6 de 120</p> |
|---|--|--|

## 1. ASPECTOS GENERALES

El Astillero Río Santiago es un componente estratégico del polo industrial nacional que contribuye al desarrollo productivo y tecnológico del país, brindando servicios de calidad de acuerdo a la necesidad de cada uno de sus clientes

Inició sus actividades en el año 1953, por el Decreto N° 10.627 que establecía la creación de Astilleros y Fábricas Navales del Estado (AFNE), empresa integrada por el Astillero Río Santiago (ARS) y por la Fábrica Naval de Explosivos Azul (FANAZUL), con dependencia del Ministerio de Marina. El ARS tenía entonces la dirección, coordinación y control de las actividades industriales y comerciales relativas a la industria naval, para las necesidades de la Marina de Guerra y de la Marina Mercante.

El propósito original de la creación del Astillero Río Santiago fue independizar gradualmente al país de la dependencia extranjera a través del desarrollo de una industria naval local, como así también el de construir buques mercantes y militares.

Habiendo alcanzado un alto grado de avance, fue pionero y líder en el progreso de la industria naval argentina.

Realiza diversos trabajos para el sector naviero, industrial y ferroviario. El trabajo más emblemático fue la construcción en 1962 de la Fragata Libertad.

Por el Decreto N° 4.538/93 se crea el “Ente Administrador del Astillero Río Santiago” con carácter de Entidad Autárquica de Derecho Público, con capacidad suficiente para actuar pública o privadamente. Por el Decreto N° 3.826/94 se realiza el Contrato de Transferencia del Astilleros y Fábricas Navales del Estado S.A. a la Provincia de Buenos Aires, en el marco de la política del Gobierno Nacional de descentralización de actividades productivas y servicios.

Mantiene sus relaciones con el Poder Ejecutivo por intermedio del Ministerio de la Producción, Ciencia e Innovación Tecnológica de la Provincia de Buenos Aires.

Los principales objetivos de la Entidad son:

|   |                                 |                               |
|---|---------------------------------|-------------------------------|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b> | 2024<br><hr/> Página 7 de 120 |
|---|---------------------------------|-------------------------------|

a) el cumplimiento del Convenio suscripto el 26 de agosto de 1993, por el que el Gobierno Nacional transfirió a la Provincia de Buenos Aires el personal y los activos de los Astilleros y Fábricas Navales del Estado S.A. (AFNE S.A.), y

b) el desarrollo, explotación y comercialización de las actividades propias y conexas de la industria naval, pudiendo realizar además, cualquier otra actividad dentro de las industrias metálicas básicas y en general; maquinarias y equipos, y los respectivos complementos inherentes a dichos rubros.

Asimismo, el Astillero se destaca por su amplitud productiva organizada en tres áreas: Construcciones Navales, Reparaciones Navales y Construcciones metalmecánicas.

En lo que respecta a la construcción de buques, se pueden construir buques mercantes, pesqueros, marítimos, fluviales y petroleros de hasta 80.000 toneladas de porte bruto como así también otros tipos de embarcaciones: buques militares, desde destructores de gran porte hasta lanchas rápidas y buques para apoyo de plataformas submarinas.

Todas las instalaciones de la planta naval están especialmente diseñadas para la reparación y transformación de casco y maquinaria de buques, pudiendo citar como algunos ejemplos, las efectuadas a embarcaciones petroleras pertenecientes a distintas compañías, el mantenimiento de la flota "Buquebus" y los trabajos realizados periódicamente a la Fragata ARA Libertad, luego de su reparación de "Media Vida".

Además de las actividades navales y como resultado de su diversidad productiva, cuenta con equipamiento y una capacidad única en el sector para realizar construcciones mecánicas, trabajos de mecanizado pesado de alta precisión

Entre los trabajos de metalmecánica que realizó el ARS se destacan los distintos componentes que se elaboraron para centrales hidroeléctricas como Yacyretá, Los Reyunos, Salto Grande, Tocomá: ejes de generadores, anillos de regulación, tapas intermedias, cubiertas, anillos de operaciones, compuertas de bloque, entre otros. También se realizaron trabajos en importantes bombas de aguas, tuberías, componentes para generadores eólicos.

|   |  |  |
|---|--|--|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <p><b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b></p> | <p>2024</p> <hr/> <p>Página 8 de 120</p> |
|---|--|--|

Asimismo, cabe mencionar las obras realizadas más significativas por su envergadura: el techado del Estadio Único Ciudad de La Plata y la marquesina del Teatro Argentino de la misma ciudad, las réplicas de las históricas cruces de la basílica de Luján y grandes obras de infraestructura para caminos, siendo la única empresa del país en condiciones de construir puentes metálicos viales.

Durante el último ejercicio, se destacan las siguientes actividades de producción:

**a. Construcciones Navales.**

Proceso de alistamiento en el muelle del primero de los buques para la firma Venezolana PDV Marina S.A., cuyo nombre es “Eva Perón” y en procesos de fabricación el segundo de los buques apodado “Juana Azurduy” de la mencionada firma

Se iniciaron las tareas de construcción del primero de dos buques BulkCarrier de 17.800 Tn. Para el armador WhiteSea Shipping S.A. ç

**b. Construcciones Mecánicas.**

Se continuaron efectuando trabajos mecánicos para distintos clientes, entre los que merece destacarse la empresa I.M.P.S.A. tales como el mecanizado del anillo inferior de la unidad N° 2 del Proyecto Tocomá y el anillo inferior, tapa superior, anillo regulador y tapa interior Proyecto Anta.

Se culminó con la tarea de reparación de componentes del trasbordador Nicolás Avellaneda a la firma Eleprint S.A-

**c. Reparaciones Navales.**

Se continuó con la política de reparación de buques de la Armada Argentina, entre los que merecen destacarse la Fragata Libertad, la Corbeta “Rosales”, “Bahía San Blas”, “King”, “Río Santiago”.

Se culminó con la reparación del ferry “Ciudad de Buenos Aires” de la empresa Ferrylineas; buque “EchizenMarú” de la firma Pespasa, buque “Guaraní” de la empresa Compañía Fluvial del Sud, buque “Albayzin” de la firma los Cipreses, y la reparación del remolcador “Ona milagro” de la empresa Transona; continuando en un proceso de transformación arenero del buque “laizo” de la Compañía Fluvial del Sud.

También, desarrolla otras actividades complementarias a la principal:

|   |                                 |                               |
|---|---------------------------------|-------------------------------|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b> | 2024<br><hr/> Página 9 de 120 |
|---|---------------------------------|-------------------------------|

1) Actividades Educativas: a través de la Escuela Técnica Astillero Río Santiago, la cual surge por Convenio suscripto en el año 2007 entre las autoridades del ARS y la Dirección General de Cultura y Educación. En ella se cursan dos carreras trienales, de carácter presencial, con cursos en horario de 16,00 a 20,00 horas, de las que se obtienen los títulos de Técnico Superior en Construcciones Navales y Técnico Electromecánico.

Los planes de estudios adoptados son los puestos en vigencia por las autoridades nacionales y de la provincia de Buenos Aires.

En ella cursan alrededor de 300 alumnos. La formación de ellos, futuros operarios de la empresa, es llevada adelante por ingenieros, abogados, técnicos, operarios especializados y administrativos que trabajan en la Empresa, dictan clases y comparten distintas experiencias. En la última entrega de diplomas en diciembre 2023 se entregaron diplomas a 24 estudiantes que egresaron.

La inscripción y cursadas son gratuitas, los alumnos cuentan con una beca destinada a solventar los gastos escolares y de transporte. El equipo de vestimenta, calzado y elementos de seguridad para prácticas de taller esta a cargo de la escuela y cuentan con desayuno y almuerzo diario gratuito y cobertura médica primaria•

El presupuesto y los recursos para la formación provienen del gobierno de la Provincia de Buenos Aires. Al respecto, las transferencias del inciso 5 son destinadas a las becas anteriormente mencionadas cuyos montos se transfieren a las cuentas bancarias del Banco Provincia de cada alumno.

2) Actividades Ambientales: .El impacto en la biodiversidad de la actividad industrial del astillero ha afectado la biodiversidad en el área, incluyendo la pérdida de hábitats y la contaminación de especies acuáticas.

Ante esta situación, se destaca el convenio firmado entre el ARS y el Ministerio de Ambiente (RESO-2022-12345-SSMAOPDS) para financiar y asistir técnicamente un proyecto llamado "Plan Provincial Nativas Bonaerenses" cuya finalidad es la protección y restauración de recursos naturales. Este proyecto surge ante la crisis actual climática y de biodiversidad,

|   |  |   |
|---|--|---|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <p><b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b></p> | <p style="text-align: center;">2024</p> <hr/> <p style="text-align: center;">Página 10 de 120</p> |
|---|--|---|

resultando evidente la necesidad de conservar y manejar sustentablemente los bosques, aparece como una herramienta clave de la gestión pública, promoviendo la forestación y reforestación mediante la puesta en marcha de viveros de especies nativas en la provincia de Buenos Aires, para mitigar los efectos del cambio climático.

El Organismo Provincial para el Desarrollo Sostenible (OPDS), en calidad de autoridad ambiental provincial, asume la responsabilidad de implementar políticas activas, en consecuencia es quien elabora este Plan Provincial a fin de fomentar la producción de especies nativas, mediante la creación de viveros en el Sistema de Áreas Naturales Protegidas y el fortalecimiento de viveros municipales y del sector privado, de acuerdo a los lineamientos generales de la Ley Integral del Medio Ambiente y los Recursos Naturales (11.723), y de la Ley de protección de los bosques nativos de la Prov.Bs.As (14.888), la cual establece las normas de conservación y manejo sostenible de estos bosques.

Cuenta con un presupuesto de \$9.000.000, cuya modalidad de pago establecida es por transferencia a la cuenta del Banco Provincia del ARS, y con un plazo de 120 días para su implementación y puesta en marcha. Deben rendir gastos mediante planilla, indicando detalle del proveedor y objeto del gasto.

El departamento de Seguridad e Higiene es el responsable de intervenir en todos los aspectos relacionados con este Plan-

Por último, la cosecha obtenida tiene como destino comedores y merenderos designados por la autoridad de competencia..

En lo que respecta a las instalaciones del Astillero, se tomó conocimiento del estado en que se encuentran gran parte de ellas, y de la consecuente puesta en marcha a fines del ejercicio 2022, del plan de inversión para realizar tanto mejoras sustantivas a la planta fabril, (de infraestructura), dado el grado de deterioro que predomina en la misma, así como de reposición y reparación de equipamientos de todo tipo, como en bienes de capital para reemplazar aquellos que se encuentran en estado de obsolescencia.

|   |  |   |
|---|--|---|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <p><b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b></p> | <p>2024</p> <hr/> <p>Página 11 de 120</p> |
|---|--|---|

Las obras que requerían tratamiento de cierta urgencia se verifico que fueron realizadas. Este tema fue analizado durante el estudio del año anterior no presentando dificultades, arrojando resultados satisfactorios. Este plan continúa ejecutándose en el ejercicio corriente.

**Domicilio:** El domicilio legal y operativo del ente se sitúa en las calles Hipólito Yrigoyen y Av. Don Bosco, de la ciudad de Ensenada. Asimismo funciona una Secretaría de carácter administrativo en la calle Corrientes N° 672 de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Cuenta con una página web con información diversa y datos de contacto, disponible en:  
<http://www.astillero.gba.gov.ar/>

## 2. NORMATIVA ESPECÍFICA E INFORMACIÓN RELACIONADA

### a) Normas de creación:

- Ley N° 11.615 – Ratifica el Contrato de transferencia del Astillero y Fabricas Navales del Estado S.A. (AFNE SA), celebrado entre el Estado Nacional y la Provincia de Buenos Aires que fuera aprobado por el Decreto N° 3.826/94.
- Decreto N° 4.538/93 (Mod. por el Decreto N° 112B/03 y Decreto N° 1987/04) – Creación del Ente Administrador del Astillero Río Santiago.
- Decreto Nacional N° 1788/93 reglamenta la Zona Franca de La Plata creada por la Ley N° 5.142.
- Ley N° 13.488 Declara de utilidad pública y sujeto a expropiación todos los derechos y acciones de la firma Buenos Aires Zona Franca La Plata S.A. (Astillero Río Santiago – Contratos). – (ARTICULO 3.-La expropiación de los derechos y acciones objetos de la presente Ley tiene como finalidad otorgar al ARS el uso y goce sobre los predios mencionados en el Anexo I para el desarrollo de su actividad industrial.).
- Decreto N° 1.873/06 Designa Autoridad de aplicación de la Ley N° 13.488 al Ministerio de la Producción (Expropiación de todos los Derechos y Acciones de la firma Buenos Aires Zona Franca La Plata S.A.)

|   |                                 |                                |
|---|---------------------------------|--------------------------------|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b> | 2024<br><hr/> Página 12 de 120 |
|---|---------------------------------|--------------------------------|

- En lo que respecta a su estructura organizacional:
  - Decreto N° 962/99 Aprueba en el ámbito del Ente Administrador del Astillero Río Santiago, la estructura organizativa, el organigrama y sus funciones.
  - Decreto N° 2.082/01, y sus mod. Decreto N° 82/02 - suprime el Directorio del Ente Administrador de Astilleros Río Santiago cuyas misiones y funciones serán desempeñadas por un Presidente y Vicepresidente.
  - Decreto N° 2886/08 Aprueba a partir del 27/10/08 La Estructura Orgánico Funcional del Ministerio de la Producción. Modifica Decreto N° 4538/93 y deroga Decretos N° 232/08 y 272/08.
  - Resolución del ARS N° 364/13 y N° 62/14 – Modificación de la Estructura organizativa.
  - Resolución N°96/2020 determina una nueva estructura orgánica funcional para el EAARS.
  - Resolución N°12 y 13/23 del EAARS crea la Gerencia de Mantenimiento y Servicios y la Gerencia de Seguridad y Servicios de Planta, ambas dependientes de la Gerencia General.

**b) Normativa vigente de su competencia.**

- Ley N° 14.198 - Acogimiento voluntario al régimen previsional instituido por el Decreto-Ley N° 9.650/80 (T. O. Decreto N°600/94) para todo el personal del Ente Administrador del Astillero Río Santiago.
- Convenio Colectivo de Trabajo CCT 91/75 – Resolución Interna N° 39/04 de la Subgerencia General del A.R.S.
- Decreto N° 351/03 Establece que las designaciones de personal Astillero Río Santiago serán efectuadas por el Poder Ejecutivo.
- Decretos N° 2249/07 y N° 138/09, donde se faculta al Sr. Presidente del E.A.ARS a efectuar la gestión de procura para la adquisición de todos los materiales, equipos y servicios que resulten necesarios y se deriven directamente de la ejecución del contrato de Construcción Naval aprobado por el Dec. N° 2380/05.

|   |  |   |
|---|--|---|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <p><b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b></p> | <p>2024</p> <hr/> <p>Página 13 de 120</p> |
|---|--|---|

- Ley N° 11.837, modificada por Ley N° 12.287– Autorización para contratar con el Banco de la Provincia de Buenos Aires las garantías bancarias para la producción de buques.
- Ley N° 24.331 Nacional – Régimen de Zona Franca.
- Ley N° 12.045 – Zonas Francas. Excepción a las normas sobre Ingresos Brutos y Sellos. (La providencia N° 48 bis/97 del Administrador de la Aduana de fecha 11/04/97, ha concedido la condición de Usuario de Zona Franca La Plata al Ente. De acuerdo a lo establecido en el artículo 24 de la Ley Nacional de Zonas Francas N° 24.331 las ventas de mercaderías efectuadas desde el territorio aduanero general al Ente se encuentran exentas de todos los impuestos. Y según el art. 1° de la Ley N° 12.045 (PBA) no están alcanzados con el impuesto sobre los ingresos brutos, los ingresos obtenidos por la provisión de bienes a los sujetos ubicados en las Zonas Francas, y por la prestación de servicios desarrollados efectivamente en dicho territorio.)

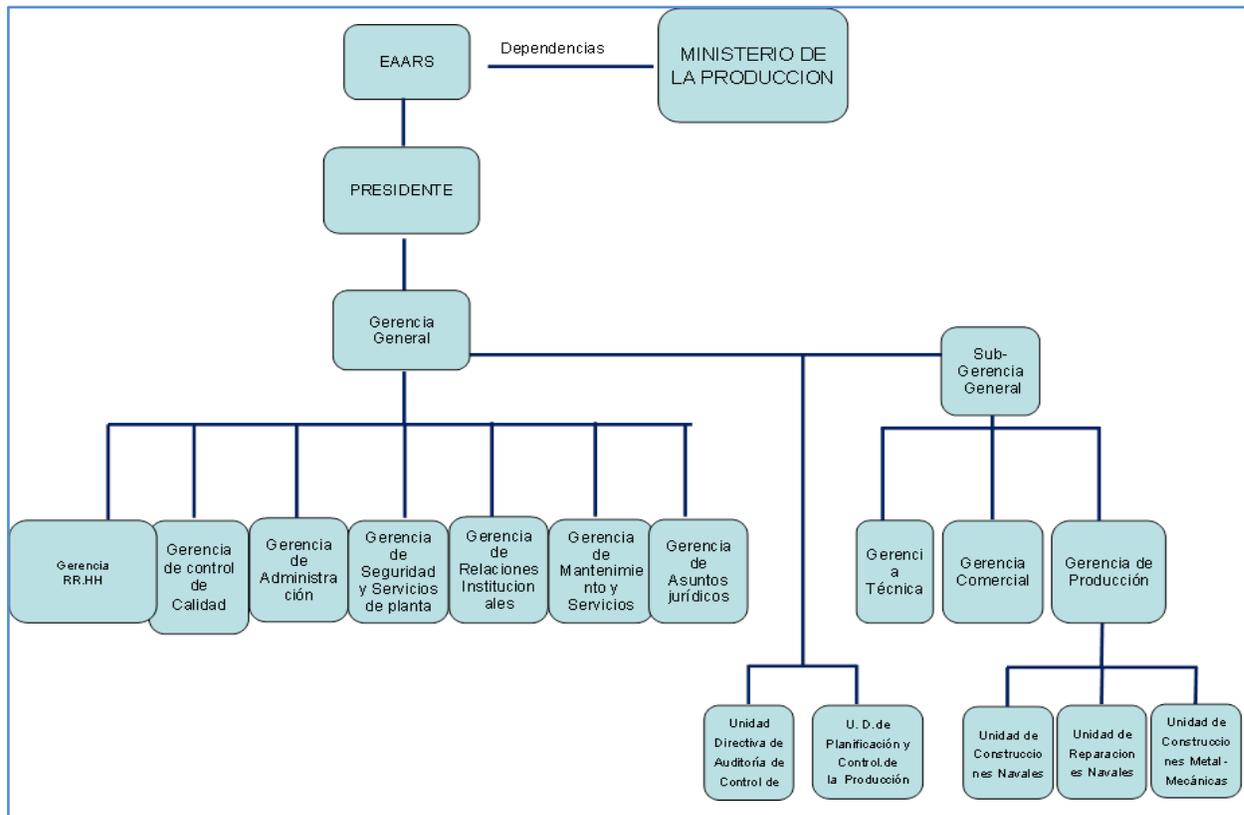
### 3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL ENTE.

La administración del Astillero Rio Santiago es ejercida por un Presidente con nivel equivalente a Subsecretario y un Vicepresidente con nivel equivalente a Director Provincial. En la actualidad este cargo se encuentra vacante desde el ejercicio 2012. Mantienen sus relaciones con el Poder Ejecutivo a través del Ministerio de Producción.

Cuentan con un Plan de Acción Estratégico desarrollado por la Presidencia y la Gerencia General donde establecen los lineamientos principales a seguir.

Asimismo, su Estructura Organizativa se compone de un Gerente General del cual dependen siete gerencias a cargo de un Gerente cada una; un Sub Gerente General cuyo cargo se encuentra vacante desde diciembre 2019 y del cual dependen otras tres Gerencias con un Gerente responsable cada una, habiendo en total diez Gerentes. Tal como se detalla a continuación:

**Figura N°1: Organigrama EAARS.**



Fuente: Resolución N°96/2020 nueva estructura orgánica funcional para el EAARS. Y Resolución N°12 y 13/23 del EAARS crea la Gerencia de Mantenimiento y Servicios y la Gerencia de Seguridad y Servicios de Planta, ambas dependientes de la Gerencia General.

La Gerencia General administra las actividades del Astillero, buscando la máxima eficiencia en producción y servicios según las políticas del Presidente. Esta gerencia elabora y propone el Plan Integral y Gerencial y supervisa varias áreas.

También tiene a cargo la Subgerencia General, la que coordina la Gerencia Técnica; la Gerencia Comercial y la Gerencia de Producción. Esta última coordina las principales líneas de producción: Construcciones Navales (Buques Militares y Buques Mercantes), Reparaciones Navales (en muelle y en dique seco) y Construcciones Metal-Mecánicas (motores de polución marina, componentes y equipamiento para toda la industria, la generación de energía y la

|   |  |   |
|---|--|---|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <p><b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b></p> | <p>2024</p> <hr/> <p>Página 15 de 120</p> |
|---|--|---|

regulación hídrica).

La Gerencia de Recursos Humanos es la encargadas de mantener actualizados los legajos de personal, y el de informar las altas, bajas y/o novedades al área de liquidaciones. Dicha área, Coordinación de Sueldos y Jornales, siendo responsables de la generación y administración de la base de datos de todo el personal, ingresos, legajos personales, remuneraciones y todo lo referente a las liquidaciones de sueldos del Personal.

El Departamento de Seguridad e Higiene del Trabajo, dependiente de la Gerencia de Servicios de Planta, es el encargado de llevar adelante una política de evaluación de Riesgos contando con un programa y medidas de control, y de realizar controles de las determinaciones ambientales en puestos de trabajo, sobre ruidos y niveles de iluminación, explosimetría, etc. Respecto a la generación de residuos poseen un plan de clasificación por tipo y tratamiento.

Asimismo el departamento de Medio Ambiente es responsable de llevar a cabo un plan de contingencias aprobado por la PNA que contiene las acciones a implementar frente al riesgo de derrame de hidrocarburos, con el objetivo de minimizar el impacto ambiental y proteger los recursos naturales. El mismo, incluye: la detección y alerta temprana de un derrame, las políticas y responsabilidades para la ejecución del plan, los niveles de respuesta de acuerdo al tipo de emergencia, capacitación del personal, revisión y actualización.

Este plan es revisado anualmente por el Astillero en cumplimiento a uno de sus puntos., y esto se pudo verificar en la planilla presentada ante PNA donde consta fecha y aprobación del plan revisado.

Sin embargo, y en relación a lo descripto anteriormente, las actividades propias del Astillero generan impactos ambientales significativos, tales como los relacionados con los residuos sólidos urbanos e industriales que se originan en el complejo industrial como aceites usados, baterías, y materiales contaminados con sustancias químicas. Existen denuncias recibidas respecto a que distinta clase de residuos está siendo dispuesta en forma irregular en un sector del predio del Astillero y algunos de ellos ya han sido enterrados, lo cual resulta en una práctica totalmente ilegal además de comprometer el ambiente en general provocando una

|   |  |   |
|---|--|---|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <p><b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b></p> | <p>2024</p> <hr/> <p>Página 16 de 120</p> |
|---|--|---|

contaminación importante en el suelo y agua debido a la presencia de las sustancias químicas, derrame de hidrocarburos y metales pesados como plomo y mercurio en el suelo y agua del astillero.

Si bien, han implementado medidas para mitigar y remediar algunos de estos impactos ambientales, aún existen desafíos importantes para abordar estos pasivos ambientales.

La Gerencia de Administración tiene las funciones contables, presupuestarias, financieras, impositivas, como así también el apoyo a todas las áreas del ente vinculadas a la adquisición de bienes, contratación de servicios, recursos financieros y créditos presupuestarios. Para ello cuenta con los departamentos: Proveedores, Contabilidad Presupuestaria, Contable, Clientes., Tesorería, Impuestos.

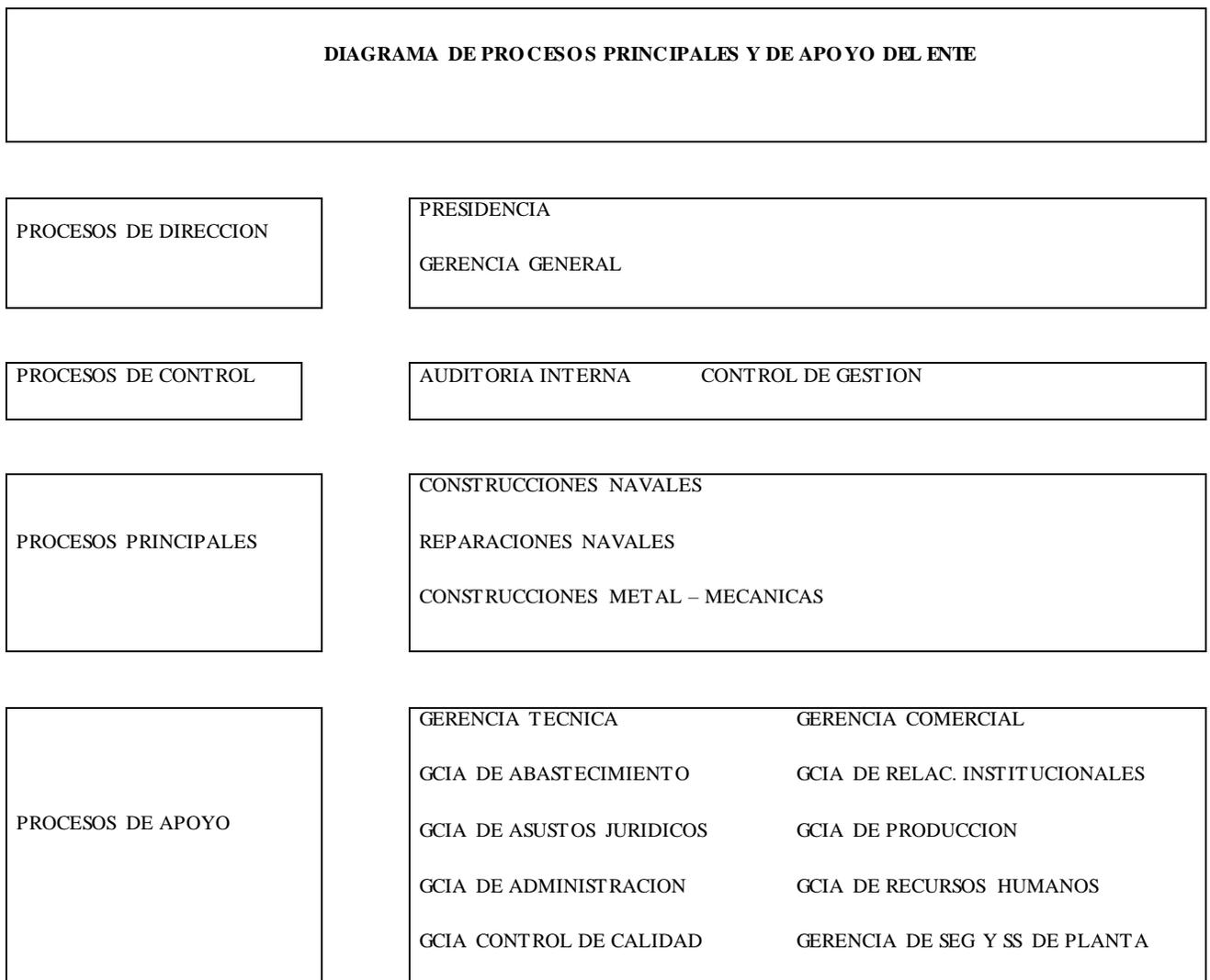
La Rendición de cuentas del Ente depende de la Gerencia de Administración, contando con la colaboración de todos los sectores, especialmente los Departamentos Impuestos y Contabilidad.

Por último, la Gerencia de Calidad es independiente de las áreas productivas, y se encarga de implementar un Sistema de Aseguramiento de la Calidad que está certificado bajo NORMA ISO 9001:2015 por el Lloyd's Register.



#### 4. IDENTIFICACIÓN DE LOS PROCESOS ESTRATÉGICOS, OPERATIVOS Y DE APOYO

**Figura N° 2: Procesos principales y de apoyo del ente.**



Fuente: elaboración propia sobre la base de información brindada por responsables del organismo.

|  |                                 |                  |
|--|---------------------------------|------------------|
|  <b>Honorable Tribunal de Cuentas</b><br>Provincia de Buenos Aires | <b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b> | 2024             |
|  |                                 | Página 18 de 120 |

## 5. DETERMINACIÓN DE LA MAGNITUD Y COMPLEJIDAD DEL ORGANISMO:

En el Presupuesto Provincial, el Ente Administrador del Astillero Río Santiago es identificado como un Organismo Descentralizado.

Para el periodo 2023, la Ley N° 15.394 de Presupuesto General de la Administración Pública de la Provincia de Buenos Aires le asignó un presupuesto de \$20.623.000.000, el cual ha sido prorrogado para el año 2024.

A continuación se exponen sintéticamente, datos referidos a:

### 5.A) EVOLUCIÓN DE LOS RECURSOS PRESUPUESTADOS Y RECAUDADOS.

#### **Cuadro N° 1: Contribuciones Figurativas provenientes de rentas generales de la Administración Central**

| Recursos                           | 2020             | 2021             | 2022              | 2023              |
|------------------------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| Presupuestados                     | 3.170.000.000,00 | 5.874.430.000,00 | 10.610.503.000,00 | 20.623.000.000,00 |
| Recursos Recaudados<br>(Percibido) | 4.383.936.000,00 | 7.528.724.173,00 | 12.809.249.834,23 | 12.528.221.250,59 |

Fuente: Planilla 15 Cont. Fig. de AD a OD, y Planilla 7 Total Recursos del Presupuesto Provincial año 2020, 2021, 2022 y 2023. Estado de Ejecución del Cálculo de Recursos, Contribuciones y Financiamiento ejercicios 2020 a 2023. - EXPEDIENTE DE CIERRE 2023 INFORME IF-2024-07647457-GDEBA-GAEAARS.

Para el ejercicio bajo análisis se componen de la siguiente manera:

#### **Cuadro N° 2 Presupuesto Ejercicio 2024 - Recursos**

| CONCEPTO                                  | PRESUPUESTO VIGENTE |
|---|---------------------|
| <b>Recursos de Origen Provincial</b>      |                     |
| Contribuciones Figurativas - No Afectadas | 20.623.000.000,00   |

Fuente: Planilla 15 Cont. Fig. de AD a OD, y Planilla 7 Total Recursos del Pres. Ley N° 15.394, prorrogado para el periodo 2024.

En cuanto a los recursos presupuestarios se conforman de las contribuciones que realizan la Administración Central.

|  |                                 |                  |
|--|---------------------------------|------------------|
|  <b>Honorable Tribunal de Cuentas</b><br>Provincia de Buenos Aires | <b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b> | 2024             |
|  |                                 | Página 19 de 120 |

También se encuentran los recursos provenientes del producido del Astillero.

En el siguiente cuadro, se detalla la composición de los recursos presupuestados para los periodos 2020 a 2024.

### Cuadro N° 3: Composición de los Recursos presupuestados

| RECURSOS DE ORIGEN PROVINCIAL          | 2020                 | 2021                 | 2022                  | 2023                  | % Part. Sobre el total del presupuesto asignado |
|--|----------------------|----------------------|-----------------------|-----------------------|---|
| <b>INGRESOS DE OPERACIÓN</b>           |                      |                      |                       |                       |   |
| Producido Astillero                    | 67.500.000           | 150.000.000          | 218.000.000           | 337.900.000           | 1,64%   |
| <b>TOTAL RECURSOS</b>                  | <b>67.500.000</b>    | <b>150.000.000</b>   | <b>218.000.000</b>    | <b>337.900.000</b>    |   |
|  |                      |                      |                       |                       |   |
| <b>CONTRIBUCIONES FIGURATIVAS</b>      |                      |                      |                       |                       |   |
| <b>OBLIGACIONES A CARGO DEL TESORO</b> |                      |                      |                       |                       |   |
| <b>RECURSOS NO AFECTADAS</b>           | 3.102.500.000        | 5.724.430.000        | 10.392.503.000        | 20.285.100.000        | 98,36%  |
| <b>TOTAL CONTRIBUCIONES</b>            | <b>3.102.500.000</b> | <b>5.724.430.000</b> | <b>10.392.503.000</b> | <b>20.285.100.000</b> |   |
| <b>Total Presupuesto Asignado</b>      | <b>3.170.000.000</b> | <b>5.874.430.000</b> | <b>10.610.503.000</b> | <b>20.623.000.000</b> | <b>100,00%</b>                                  |

Fuente: Planilla 15 y Planilla 7 Ley de Presupuesto N° 15.394, para los ejercicios 2020 a 2022 y ejercicio 2023 prorrogado 2024

El Organismo se financia principalmente mediante contribuciones figurativas.

### 5.B) COMPOSICIÓN Y EVOLUCIÓN DEL GASTO AUTORIZADO POR PRESUPUESTO.

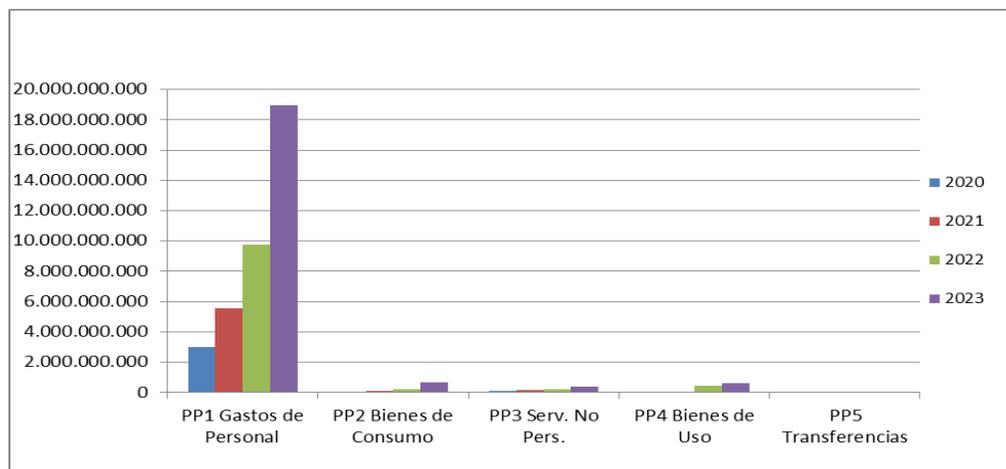
#### Cuadro N° 4: Composición y Evolución del Gasto Autorizado ejercicios 2020 a 2023:

| AÑO  | Inc.1 Gastos de Personal | Inc.2 Bienes de Consumo | Inc.3 Serv. No Pers. | Inc.4 Bienes de Uso | Inc.5 Transferencias |
|------|--------------------------|-------------------------|----------------------|---------------------|----------------------|
| 2020 | 3.025.200.000            | 40.500.000              | 97.020.000           | 2.480.000           | 4.800.000            |
| 2021 | 5.562.916.000            | 89.275.500              | 163.808.500          | 55.000.000          | 3.430.000            |
| 2022 | 9.760.303.000            | 207.200.000             | 198.000.000          | 435.000.000         | 10.000.000           |
| 2023 | 18.985.000.000           | 649.000.000             | 389.000.000          | 592.000.000         | 8.000.000            |

Fuente: Clasificación por finalidad, función y objeto del gasto del Presupuesto Provincial año 2020, 2021, 2022 y 2023. Planilla 3 Clasificación económica del Gasto.

Como se puede apreciar en el presente cuadro en el ejercicio 2023 la ejecución del gasto fue creciendo en todos los incisos, excepto en el Inc.5 Transferencias, estas son destinadas a becas para alumnos que realizan las actividades educativas dictadas en el Astillero (Convenio suscripto entre autoridades del ARS y LA Dirección General de Cultura y Educación) con el fin de cubrir los gastos de transporte. Los montos se transfieren a las cuentas bancarias del Banco Provincia de cada alumno.

**Grafico N° 1: Composición y Evolución del Presupuesto de Erogaciones – Crédito Original:**



Fuente: Ejecución Presupuestaria Ejercicios Anteriores. Cálculo del Presupuesto Definitivo.

Del gráfico se pueden observar los gastos presupuestados discriminados por inciso para los ejercicios 2020 a 2023, mostrando una clara tendencia a lo largo de los distintos ejercicios que el gasto con mayor asignación presupuestaria se corresponde con el inciso 1 - Gastos de Personal.

**5.C) EVOLUCIÓN DE LOS GASTOS DEVENGADOS**

**Cuadro N° 5 Evolución – Composición del Gasto Devengado ejercicios 2020 a 2023.**

| Años | Inc.1 Gastos de Personal | Inc.2 Bienes de Consumo | Inc.3 Serv. No Pers. | Inc.4 Bienes de Uso | Inc.5 Transferencias | Inc.9 Gastos Figurativos |
|------|--------------------------|-------------------------|----------------------|---------------------|----------------------|--------------------------|
| 2020 | 4.209.076.199            | 40.385.185              | 82.856.894           | 16.238.572          | 5.352.584            | 13.262.781               |
| 2021 | 7.149.708.549            | 92.447.945              | 133.819.454          | 133.214.844         | 1.938.500            | 0                        |
| 2022 | 11.876.158.648           | 329.735.862             | 295.846.673          | 295.648.282         | 4.375.200            | 0                        |
| 2023 | 26.101.846.274           | 611.735.480             | 760.796.494          | 473.083.405         | 7.700.400            | 465.119                  |

Fuente: Expedientes de Cierre de cada ejercicio. Para el Año 2023 - Expediente EX-2024-05704681- GDEBAMECG

El gasto devengado muestra una evidente diferencia del inciso 1 respecto al resto, la cual se mantiene en los últimos años..

#### 5.D) PRESUPUESTO DE EROGACIONES AUTORIZADO PARA EL EJERCICIO 2024

En el cuadro N° 6 se expone el presupuesto de \$20.623.000.0000 asignado por la Ley Provincial N° 15.394 para gastos corrientes y de capital.

#### **Cuadro N° 6 Presupuesto Original del Ejercicio 2023 prorrogado para el año 2024 Ley Provincial N° 15.394:**

| <b>Partida Principal</b> | <b>Denominación</b> | <b>Importe</b>        | <b>%</b>    |
|--------------------------|---------------------|-----------------------|-------------|
| Inciso 1                 | Gastos de Personal  | 18.985.000.000        | 92%         |
| Inciso 2                 | Bienes de Consumo   | 649.000.000           | 3%          |
| Inciso 3                 | Serv. No Pers.      | 389.000.000           | 2%          |
| Inciso 4                 | Bienes de Uso       | 592.000.000           | 3%          |
| Inciso 5                 | Transferencias      | 8.000.000             | 0%          |
| <b>Total</b>             |                     | <b>20.623.000.000</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Presupuesto General Ejercicio 2023 Ley N° 15394 Prorrogado para el 2024 - Organismos Descentralizados - Planilla Anexa 3

Los incisos en donde se evidencian más gastos son en el inciso 1 – Sueldos, representando el 92% y en el inciso 2- Bienes de Consumo y el inciso 4 Bienes de Uso con el 3% del total de los gastos respectivamente.

#### 5.E) EXPOSICIÓN ANALÍTICA DEL GASTO Y COMPOSICIÓN DE LOS RECURSOS.

A continuación se expone de manera analítica los rubros que componen las Erogaciones autorizadas en el presupuesto para el ejercicio 2024:

**Cuadro N° 7: Composición analítica del Presupuesto de Erogaciones presupuestarias autorizadas ejercicio 2024.**

| Inciso  | Partida ppal | Descripción                       | Importe Ejercicio 2024   | % de la Partida |
|---|--------------|-----------------------------------|--------------------------|-----------------|
| 1   | 1.1          | Personal permanente               | 18.839.801.466,00        | 91,40%          |
| 1   | 1.2          | Personal temporario               | 15.000.000,00            | 0,10%           |
| 1   | 1.3          | Asignaciones familiares           | 5.198.534,00             | 0,00%           |
| 1   | 1.5          | Asistencia social al personal     | 120.000.000,00           | 0,60%           |
| 1   | 1.6          | Beneficios y compensaciones       | 5.000.000,00             | 0,00%           |
| <b>Total Inciso 1 - Gastos en Personal</b>      |              |                                   | <b>18.985.000.000,00</b> | <b>92,10%</b>   |
| 2   | 2.1          | Productos alimenticios,           | 23.045.441,00            | 0,10%           |
| 2   | 2.2          | Textiles y vestuarios             | 79.473.100,00            | 0,40%           |
| 2   | 2.3          | Productos de papel, cartón e      | 5.866.723,00             | 0,00%           |
| 2   | 2.4          | Productos de cuero y caucho       | 15.400.000,00            | 0,10%           |
| 2   | 2.5          | Productos químicos y              | 121.395.300,00           | 0,60%           |
| 2   | 2.6          | Productos metálicos               | 159.643.735,00           | 0,80%           |
| 2   | 2.7          | Productos de la minería, petróleo | 63.773.489,00            | 0,30%           |
| 2   | 2.9          | Otros bienes de consumo           | 180.402.212,00           | 0,90%           |
| <b>Total Inciso 2 - Bienes de Consumo</b>       |              |                                   | <b>649.000.000,00</b>    | <b>3,20%</b>    |
| 3   | 3.1          | Servicios básicos                 | 128.401.600,00           | 0,60%           |
| 3   | 3.2          | Alquileres y Derechos             | 45.859.358,00            | 0,20%           |
| 3   | 3.3          | Mantenimiento, reparación y       | 78.097.765,00            | 0,40%           |
| 3   | 3.4          | Servicios técnicos y              | 15.899.530,00            | 0,10%           |
| 3   | 3.5          | Servicios comerciales y           | 21.934.347,00            | 0,10%           |
| 3   | 3.6          | Publicidad y propaganda           | 150.000,00               | 0,00%           |
| 3   | 3.7          | Pasajes viáticos y                | 4.395.000,00             | 0,00%           |
| 3   | 3.8          | Impuestos, derechos y tasas       | 94.140.000,0             | 0,50%           |
| 3   | 3.9          | Otros Servicios                   | 122.400,00               | 0,00%           |
| <b>Total Inciso 3 - Servicios No Personales</b> |              |                                   | <b>389.000.000,00</b>    | <b>1,90%</b>    |
| 4   | 4.3          | Maquinaria equipo y soft          | 566.538.000,00           | 2,70%           |
| 4   | 4.8          | Instalaciones                     | 25.462.000,00            | 0,10%           |
| <b>Total Inciso 4 - Bienes de Uso</b>           |              |                                   | <b>592.000.000,00</b>    | <b>2,80%</b>    |
| 5   | 5.1          | Transferencias al Sector Privado  | 8.000.000,00             | 0,00%           |
| <b>Total Inciso 5 - Transferencias</b>          |              |                                   | <b>8.000.000,00</b>      | <b>0,00%</b>    |
| <b>Total Presupuesto autorizado</b>             |              |                                   | <b>20.623.000.000,00</b> | <b>100,00%</b>  |

Fuente: Parametrizado del crédito ejercicio 2024. <https://sigafpbaweb.cgp.gba.gov.ar/> OD – DGA 39

|  |                                 |                  |
|--|---------------------------------|------------------|
|  <b>Honorable Tribunal de Cuentas</b><br>Provincia de Buenos Aires | <b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b> | 2024             |
|  |                                 | Página 23 de 120 |

Del cuadro se visualiza que el inciso 1.1 “Personal Permanente” representa el 91,40% del total del presupuesto autorizado para el Ejercicio 2024.

#### 5.F) GASTOS POR PROGRAMA

El Ente organiza sus actividades a través de programas permanentes, destinados al cumplimiento de su objetivo principal de explotación y comercialización de la industria naval y metálica. Estos programas son administrados por personal de carrera con nivel de Gerencia, designado por el Presidente del Astillero en uso de las atribuciones conferidas por el Decreto N° 4538/93.

El financiamiento de los programas es diseñado, implementado y ejecutado de acuerdo con los criterios y principios de los presupuestos por programas, enfatizando la eficiencia, la consecución efectiva de los fines y objetivos propuestos en el Plan de Acción del Astillero, que incluye actividades específicas, subprogramas, los objetivos a cumplir y el cálculo de recursos necesarios.

#### **Cuadro N° 8 Clasificación: Por Categoría de Programas**

| Programa     | Denominación                              | UER*                          | Importe (\$)             | %              |
|--------------|---|-------------------------------|--------------------------|----------------|
| 1            | CONSTRUCCIONES NAVALES                    | GERENCIA TÉCNICA Y PRODUCCION | 10.284.866.448,00        | 49,87%         |
| 2            | CONSTRUCCIONES METAL-MECANICAS            | GERENCIA TÉCNICA Y PRODUCCION | 831.683.314,00           | 4,03%          |
| 3            | REPARACIONES NAVALES                      | GERENCIA TÉCNICA Y PRODUCCION | 659.027.133,00           | 3,20%          |
| 4            | DIRECCION EJECUTIVA Y CONDUCCION SUPERIOR | GERENCIA GENERAL              | 8.847.423.105,00         | 42,90%         |
| <b>Total</b> |   |                               | <b>20.623.000.000,00</b> | <b>100,00%</b> |

FUENTE: Ley de Presupuesto 2023 prorrogada para el 2024 e información brindada por el organismo.

Se puede observar que el Programa 1 “Construcciones Navales” es el más importante ya que representa el 49,87% del total del presupuesto autorizado.

|   |  |   |
|---|--|---|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <p><b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b></p> | <p>2024</p> <hr/> <p>Página 24 de 120</p> |
|---|--|---|

## 5.G) PLAN DE ACCIÓN ESTRATÉGICO

### 1. OBJETIVOS ESTRATEGICOS:

En primer lugar dar cumplimiento a los contratos de construcción vigentes, con simultaneidad a la celebración de nuevos contratos de construcción que permitan mantener e incrementar progresivamente la ocupación actual.

Finalmente se requiere de continuidad en las inversiones iniciadas desde fines de 2022, tendiente a recuperar la capacidad productiva del equipamiento y maquinaria existente. En el mismo sentido incrementar la adquisición en bienes de consumo y servicios.

El gran objetivo de largo plazo es lograr plena ocupación con contratos cumplibles que permitan establecer un círculo virtuoso de confianza con los clientes.

En este sentido resulta de vital importancia cumplir con los compromisos contractuales vigentes de modo de recuperar confianza hacia afuera - hacia el mercado y potenciales clientes del Astillero - y hacia adentro.

Para llevar a cabo tales objetivos es necesario recuperar la plena funcionalidad del equipamiento e infraestructura, de los sistemas informáticos, del equipamiento para realizar la logística interna, y propender a políticas de mantenimiento predictivo y preventivo asignando recursos para disminuir las paradas por rotura, con los consiguientes tiempos improductivos a que dichas situaciones conllevan, e incluso de mayores costos.

También centrar la atención en todos los aspectos que redunden en el cuidado del ambiente y en el mejoramiento de las condiciones de salubridad de las actividades industriales.

### 2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS OPERACIONALES:

#### - Construcciones Navales:

1. Construcción N° 79 - Buque Tanque de 47.000 TPB para PDV Marina S.A.
2. Construcción N° 80 - Buque Tanque de 47.000 TPB para PDV Marina S.A.

|   |  |   |
|---|--|---|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <p><b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b></p> | <p>2024</p> <hr/> <p>Página 25 de 120</p> |
|---|--|---|

3. Construcciones N° 85 y N° 86 (Remolcadores de 70 toneladas de tiro)
4. Construcciones N° 94 y N° 95 - Lanchas de Instrucción de Cadetes para la Armada Argentina (LICA).
5. Compuerta flotante para el dique N° 2 del Arsenal Naval de Puerto Belgrano
6. Construcciones para el Ministerio de Seguridad de la Nación y el Ministerio de Defensa.
8. Construcciones de unidades mercantes

- Construcciones Metal-mecánicas:

- 1 Compuerta flotante para el dique N° 2 del Arsenal Naval de Puerto Belgrano: se han diseñado las válvulas de inundación (6) en la Gerencia Técnica del astillero.
- 2 EBY: se ha comenzado a trabajar durante 2023 en las posibilidades de participación del Astillero en el mantenimiento de las turbinas de Yacyretá.
- 3 Salto Grande: el Astillero ya ha construido tableros para reemplazar los originales de Mitsubishi. Hay necesidad de continuar con esta tarea durante 2024.

- Reparaciones Navales:

Durante 2023 priorizaron las reparaciones en muelle, algunos buques con grandes transformaciones como el PARANA I o el DOS 30. Continuará durante 2024 esta política hasta la recuperación de las capacidades de puesta a seco de grandes buques, al mismo tiempo que el astillero complementará sus capacidades de ingeniería y trabajos de reparación con TANDANOR, dadas las necesidades de no perder clientes que han quedado muy satisfechos con la calidad de mano de obra y tiempos de reparación.

Comenzarán a desarrollar la ingeniería para incorporar el varadero contiguo a la grada N° 3 como espacio de reparación/construcción de unidades menores (hasta 40 metros de eslora).

**3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE INVERSIÓN:**

Para este ejercicio, resulta prioritario continuar con las mejoras en la infraestructura

dado el grado de deterioro que predomina en su mayor parte.

## 2.- POLITICA DE FINANCIAMIENTO

Para el logro de estos objetivos, resulta de vital importancia el apoyo financiero de la Provincia, a efectos de poder revertir el estado de desinversión y estancamiento que presenta el Astillero.

Por parte del Astillero, el compromiso de avanzar en incrementar los recursos propios, mejorando la relación ingresos propios/gasto total

## 5.H) VOLUMEN DE PERSONAL. PLANTA AUTORIZADA

### Cuadro N° 9: Planta de Personal Autorizada

| Planta                   | 2020        | 2021        | 2022        | 2023        | 2024        |
|--------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>Planta Permanente</b> | 2256        | 2256        | 2256        | 2256        | 2256        |
| <b>Planta Temporaria</b> | 39          | 39          | 39          | 39          | 39          |
| <b>Total de Planta</b>   | <b>2295</b> | <b>2295</b> | <b>2295</b> | <b>2295</b> | <b>2295</b> |

Fuente: Planilla 26 Anexa – Resumen número de cargos – Presupuesto ejercicio 2020-2024.

Como se puede observar, la planta ocupada permanente y temporaria real al cierre del ejercicio 2023 estaba conformada por 2256 y 39 cargos respectivamente, no mostrando variación alguna a lo largo de los periodos analizados y manteniéndose igual para el ejercicio 2024.

La Planta aprobada por los presupuestos es sensiblemente inferior a la planta utilizada por el ARS. A continuación se muestra el porcentaje de utilización de la planta.

**Cuadro 10: Planta utilizada, correspondientes al ejercicio 2024.**

| Concepto                 | Planta Aprobada Definitiva | Planta Ocupada | Exceso      | Utilizac. de la Planta (%) |
|--------------------------|----------------------------|----------------|-------------|----------------------------|
| <b>REGIMEN</b>           |                            |                |             |                            |
| <b>Planta Permanente</b> | 2.256                      | 2.895          | -639        | 128,32%                    |
| <b>Planta Temporaria</b> | 39                         | 49             | -10         | 125,64%                    |
| <b>TOTAL DE CARGOS:</b>  | <b>2.295</b>               | <b>2.944</b>   | <b>-649</b> | <b>253,97%</b>             |

Fuente: Elaboración propia en base a los datos de la Ley de presupuesto y a información brindada por el Organismo.

A continuación se muestra la variación de la planta ocupada con relación al ejercicio 2022 y 2023:

**Cuadro N° 11: Variación planta ocupada para los ejercicios 2022 y 2023.**

| Concepto                 | Planta Ocupada 2022 | Planta Ocupada 2023 | Variación |
|--------------------------|---------------------|---------------------|-----------|
| <b>Planta Permanente</b> | 2.937               | 2.895               | -1,43%    |
| <b>Planta Temporaria</b> | 60                  | 49                  | -18,33%   |
| <b>TOTAL DE CARGOS</b>   | <b>3.283</b>        | <b>2.944</b>        |           |

Fuente: Elaboración propia en base a los datos de la Ley de presupuesto y a información brindada por el Organismo.

**5.I) VOLUMEN DE TRÁMITES: CANTIDAD DE ÓRDENES DE COMPRA Y ÓRDENES DE PAGO.**

De conformidad con los últimos datos disponibles, correspondientes al Ejercicio 2023, se emitieron:

- Órdenes de Pago: 2144
- Órdenes de Compra: 633 (de las cuales 2 intervenidas, 20 rescindidas, 58 anuladas).

Asimismo, en el estudio de las Cuentas de los Ejercicios 2020, 2021 y 2022, las autoridades han realizado contrataciones directas para la adquisición de insumos y/o servicios que revisten habitualidad, y son previsibles e imprescindibles para el funcionamiento normal del Ente.

|   |  |   |
|---|--|---|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <p><b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b></p> | <p>2024</p> <hr/> <p>Página 28 de 120</p> |
|---|--|---|

- Volumen de contrataciones por tipo:

Las contrataciones realizadas durante el ejercicio 2023 fueron un total de 187, clasificadas como se detalla a continuación:

- Directas: 136
- Directas por excepción: 11
- Licitaciones Privadas: 19
- Licitaciones Públicas: 21

#### 6. EXPOSICION DE LAS ULTIMAS AUDITORIAS PRACTICADAS

De las últimas auditorías efectuadas, fueron aprobadas con algunas salvedades que se exponen seguidamente:

A la fecha del presente Papel de trabajo no se cuenta con el Fallo correspondiente al ejercicio 2023. Los informes de Auditoría correspondientes al estudio de la cuenta de los ejercicios 2020 y 2021 no han tenido observaciones, mientras que en los informes del 2022 y 2023 se han identificado hallazgos fruto de las tareas de auditoría, los mismos se detallan a continuación:

De acuerdo al Informe Preliminar 18 ter del ejercicio 2022 de fecha 28/07/2023, la Relatoría informó el siguiente hallazgo:

1. “Encomiendas de resoluciones de ejercicios anteriores del H. Tribunal de Cuentas - Falta de respuesta a los requerimientos realizados a través del Acta N°12/22”.

Dicha encomienda se trató sobre la evolución de la instalación del Centro de Mecanizado para la fabricación de componentes para la aerogeneración, y las acciones implementadas a fin de avanzar con la obra y cumplir con la ingeniería de fabricación.

|   |  |   |
|---|--|---|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <p><b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b></p> | <p>2024</p> <hr/> <p>Página 29 de 120</p> |
|---|--|---|

## 7. CONCLUSIONES:

Del análisis realizado se puede concluir que:

- Para el ejercicio 2024, la Ley N° 15.394 asigna un presupuesto de \$20.623.000.000.
- La totalidad de los recursos son provinciales, siendo las Contribuciones Figurativas el 98.36%, sobre la totalidad de los recursos presupuestados del ejercicio 2024. Asimismo, los recurso propios “Producido Astillero” solo representa el 1.64%.
- Respecto de la composición de los gastos autorizados por presupuesto, se destaca que la PP1 Gastos en Personal (92%), es significativamente superior al resto de los conceptos, siendo la PP2 Bienes de Consumo (3%), y la PP3 Bienes de Uso (3%), las segundas en importancia debido a la adquisición de materiales/ maquinarias para las construcciones navales.

Asimismo, del análisis de la composición del Inciso 1 por programas, se puede obtener: que de la discriminación del gasto según crédito asignado el programa 1 es el que tiene el 51,83%, y según el crédito ejecutado 2023 el programa 4 es el que tiene el 47,79%.

Y en relación al inciso 1 Gastos en Personal: de acuerdo a los datos recabados se observó que al 31 de diciembre de 2023 con un plantel propio de 2.944 agentes entre directivos, personal jerárquico y personal de convenio (2895 planta permanente y 49 contratados) siendo la planta ocupada superior a la aprobada por presupuesto.

Como así también, que el proceso de liquidación de sueldos se realiza con normativas, resoluciones, actas o acuerdos sin estar homologadas por autoridad competente, como así también que surgen diferencias en las antigüedades liquidadas al personal.

Respecto del personal gerencial, personal superior y jerarquizado se rige por la Ley de Contrato de Trabajo, por las Resoluciones y Disposiciones emanadas por las autoridades de la empresa (algunas anteriores a la transferencia del Estado Nacional al Estado Provincial) y en algunos aspectos por el CCT 91/95 E (Licencias, Plus Vacacional, Botadura, etc.). Asimismo se señala que la actualización de haberes de dichos agrupamientos se lleva adelante en el marco de las negociaciones paritarias ante el Ministerio de Trabajo al tiempo que se llevan adelante las

|   |  |   |
|---|--|---|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <p><b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b></p> | <p>2024</p> <hr/> <p>Página 30 de 120</p> |
|---|--|---|

negociaciones sobre las actualizaciones del personal de Convenio.

Se detectan alta rotación de personal, dado por bajas por jubilación, y la planta temporaria por altas de contratos eventuales.

También se evidenció que los gremios representativos del personal del Astillero tienen mucho peso en la determinación de paritarias y manejo de huelgas.

- Los procesos principales son Construcciones Navales, Reparaciones Navales y Construcción Metal-Mecánica.

- Dentro del presupuesto por programas el PRG 001 Construcciones Navales, es el que cuenta con mayor asignación presupuestaria (49.87%).

Por todo lo expuesto y considerando que es el programa por el cual se efectúa el cumplimiento del objeto principal del Ente, es que hace al mismo como un área crítica a tener en cuenta.

- Además de las actividades principales, realiza otras de índole educativa promoviendo la formación de personal con títulos de Técnico Superior en Construcciones Navales y Técnico Electromecánico, como así también ambientales a través del Plan Nativas Bonaerenses..

Es dable destacar, que si bien, el Astillero ha implementado medidas para mitigar y remediar impactos ambientales, aún existen desafíos importantes para abordar estos pasivos ambientales, relacionados con el tratamiento de residuos y la contaminación.

- Existe un plan de inversión iniciado a fines de 2022 cuya finalidad es la de mejorar el estado de deterioro en que se encuentra e la infraestructura del Organismo

- Del análisis de la clasificación de tipo de contratación se vislumbra una gran cantidad de contrataciones directas verificando que se emitieron un total de 153, las que potencialmente pueden ser habituales y/o previsibles, esto se debe a la falta de planificación anual de las compras realizada con la debida anticipación que contemple las necesidades de insumos y/o

|   |                                 |                                |
|---|---------------------------------|--------------------------------|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b> | 2024<br><hr/> Página 31 de 120 |
|---|---------------------------------|--------------------------------|

servicios que revisten habitualidad, de manera tal que se formalicen en una sola vez para cada ejercicio o trimestrales, si conviniere.

|   |  |   |
|---|--|---|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <p><b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b></p> | <p>2024</p> <hr/> <p>Página 32 de 120</p> |
|---|--|---|

#### **IV.B.- RELEVAMIENTO DE CONTROL INTERNO**

De conformidad con lo preceptuado por las Normas de Auditoría citadas en el Alcance, la elaboración del Programa de Auditoría deberá sustentarse, entre otras evidencias, en el Relevamiento del Sistema de Control Interno (SCI).

La evaluación del Sistema de Control Interno implica analizar, en términos generales, si el esquema organizacional del ente a auditar resulta confiable a fin de: salvaguardar sus activos, verificar la confiabilidad y exactitud de la información contable, asegurar el cumplimiento de la normativa aplicable y promover la eficiencia operativa.

La actividad desarrollada por el equipo auditor en este sentido, se encuentra documentada en el Legajo de Papeles de Trabajo e identificada como “RELEVAMIENTO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO” (PT N° 2). Seguidamente se consigna el resultado obtenido:

#### DESCRIPCION DE LA TAREA REALIZADA / ANALISIS

En función de la información relevada en el momento de elaborar el perfil del auditado, de las entrevistas informales realizadas a responsables del área administrativa y teniendo en cuenta los conocimientos previos del organismo por parte del grupo auditor se pudo responder un cuestionario que se adjunta al presente papel de trabajo, los cuales dan una idea de cómo funciona el control interno del ARS.

Para la realización de la Evaluación del Sistema de Control Interno se consideraron los cinco componentes que lo integran: Ambiente de Control, Evaluación del Riesgo, Actividades de Control, Información y Comunicación y Seguimiento y Monitoreo, de acuerdo a los lineamientos planteados por la metodología COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway Commision, USA, septiembre 1992),

Para ello se confeccionó un cuestionario diseñado ad hoc, el cual forma parte del PPT 2 Análisis del Sistema de Control Interno. Los papeles de trabajo se hallan anexos al presente documento como: Anexo I - “ARS 2024 - PT2. “Análisis del SCI” y PT2.1 Cuestionario de

|   |  |   |
|---|--|---|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <p><b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b></p> | <p>2024</p> <hr/> <p>Página 33 de 120</p> |
|---|--|---|

Relevamiento SCI”.

A continuación se exponen los aspectos más relevantes detectados al analizar las respuestas del cuestionario relacionado, a saber:

AMBIENTE DE CONTROL:

El universo auditable son todas las áreas de la organización. Comprende tanto las acciones sustantivas que realiza el Ente como aquellas que las apoyan. Mencionadas en el punto IV.A 1.2 *Identificación de los procesos estratégicos, operativos y de apoyo*

En el Astillero *coexisten “dos estructuras”* en la actualidad, ya que la estructura funcional no se encuentra aprobada formalmente por Decreto. La última aprobada (Decreto 962/99) fue sustituida con el paso del tiempo a través de las Resoluciones del ARS N° 500/11, 364/13 y N° 62/14 que han creado y asignado funciones a determinadas gerencias. La vicepresidencia se encuentra vacante, como así también varias de las gerencias. Por Resolución N°96/2020 se determina un nuevo Organigrama y por Resolución N°12 y N°13/23 se crean la Gerencia de Mantenimiento y Servicios y la Gerencia de Seguridad y Servicios de Planta y se asignan sus funciones. Estas últimas adecuaciones son las que rigen y se relacionan con la Política presupuestaria del Organismo.

Al respecto, vale la pena señalar, que el ARS cuenta con *una planta de personal real superior a la prevista en el presupuesto.*

Los responsables se encuentran nombrados por Resolución del Presidente del ARS. El Presidente es el único funcionario nombrado por Decreto del PE, sin embargo, existe un Decreto N° 351/03 que establece que las designaciones de personal deben ser efectuadas por el Poder Ejecutivo, esto en la práctica no se cumple por la fuerte incidencia que posee el gremio dentro de la entidad.

*La Gerencia de Recursos Humanos* es la encargada de mantener actualizados los legajos de personal, y de informar las altas, bajas y/o novedades al área de liquidaciones. Dicha

|   |  |   |
|---|--|---|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <p><b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b></p> | <p>2024</p> <hr/> <p>Página 34 de 120</p> |
|---|--|---|

área, Coordinación de Sueldos y Jornales, es la responsable de la generación y administración de la base de datos de todo el personal, ingresos, legajos personales, remuneraciones y todo lo referente a las liquidaciones de sueldos del Personal, dependiente de la Gerencia de RRHH.

También existe un *área de Coordinación de Organización y Recursos Humanos* (Reso. N°101/2020) que depende de la Gerencia de Recursos Humanos, y se encarga de elaborar e implementar un plan de capacitación del personal. Las propuestas se realizan en base a las demandas realizadas por las distintas jefaturas. Y la mayoría de los instructores, talleristas y docentes son personal de la empresa, excepcionalmente se recurre a capacitadores externos.

El convenio Colectivo de trabajo N° 91/75, impone la obligación de afiliación del personal del Astillero con el gremio ATE. Situación que influye en todas las actividades y decisiones que deben afrontarse.

Cuentan con algunos *instructivos* donde se detallan los procedimientos, tareas y responsabilidades (especialmente en el área productiva). A su vez cada instructivo cuenta con una carátula donde se establece el Objetivo, el Alcance, el Desarrollo y si contiene Anexos. Asimismo, para todo el personal que ingresa hay un documento que se les entrega llamado "Procedimiento" que contiene las normativas generales para ingresantes y normativas de seguridad e higiene.

La realidad analizada sobre distintos procesos administrativos (como liquidación de sueldos o control de inventarios) *es la falta de metodologías que garanticen ciertos grados de confianza.*

Poseen una Política presupuestaria (Plan de acción) cuyo **objetivo estratégico** de largo plazo es lograr plena ocupación con contratos cumplibles que permitan establecer un círculo virtuoso de confianza con los clientes. Siendo de vital importancia cumplir con los compromisos contractuales vigentes.

También se encuentran definidos los **objetivos operacionales** para las 3 áreas más importantes, así como los **objetivos de inversión** y la **política de financiamiento**, a saber:

|   |  |   |
|---|--|---|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <p><b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b></p> | <p>2024</p> <hr/> <p>Página 35 de 120</p> |
|---|--|---|

Objetivos estratégicos operacionales:

- Construcciones Navales: se destacan dos buques tanque para la firma PDV Marina S.A; remolcadores de 70 tn; Lanchas de Instrucción de Cadetes para la Armada Argentina (LICA).

-Construcciones Metal-Mecánica: se enfatiza la compuerta flotante para el dique n° 2 del Puerto Belgrano.

-Reparaciones Navales: se destaca el reemplazo del dique flotante por otro de al menos las mismas capacidades, reparaciones en muelle de algunos buques con grandes transformaciones.

Objetivos estratégicos de inversión: Realizar mejoras sustantivas a la planta fabril dado el grado de deterioro que predomina en la misma.

Política de financiamiento: Contar con el apoyo financiero de la Provincia para revertir la situación de desinversión, y el compromiso de avanzar en incrementar los recursos propios.

Por lo expuesto, el Ambiente de Control analizado, da como resultado un 52% ocasionando una alerta **MEDIA**, en el organismo auditado. Este puntaje sugiere que existen situaciones que necesitan ser verificadas y gestionadas adecuadamente para asegurar la efectividad del control interno,

EVALUACIÓN DE RIESGOS

Constituye la base para que la organización pueda tratar metódicamente los riesgos. Para esto, previamente deben estar definidos los objetivos organizacionales.

Identificación de Riesgos Inherentes: es el riesgo asociado a características propias del objeto auditado y a su naturaleza, dado que no pueden ser eliminados por acción de la administración por ser constitutivas del ente auditado.

*La conflictividad laboral* dada por la naturaleza y riesgo de la actividad, los constantes

|   |  |   |
|---|--|---|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <p><b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b></p> | <p>2024</p> <hr/> <p>Página 36 de 120</p> |
|---|--|---|

reclamos de los trabajadores por cuestiones de índoles salarial ante el P.E y la Administración del Ente, fomentada por la organización sindical que los agrupa y organiza medidas de fuerza gremial, y ejerce poder en la toma de decisiones, representan un riesgo inherente para el ente.

También, existen riesgos vinculados con *la aplicación de los procesos de compras* respecto las necesidades operativas del astillero, en razón de la discrecionalidad de los directivos en la gestión de los gastos operativos asociados a las excepciones a determinadas prácticas de controles previstos en la norma; y en el mismo sentido con la *Ausencia de formulación de los Programas Anuales de Contratación de Bienes y Servicios* con la debida anticipación dando cumplimiento a lo normado por el Artículo 5° primer párrafo del Reglamento de Contrataciones. Asimismo, estas circunstancias se ven afectadas por la descentralización en la ejecución de la actividad principal. La naturaleza de las actividades y el número de servicios y procesos involucrados incrementan este tipo de riesgos.

La actividad productiva del ente tiene *alta dependencia de los convenios celebrados con las Firmas PDV Marina SA*, principal empresa contratante de la fabricación de buques, con Sede en Venezuela y los aportes de la Administración Pública Central, situación que ante el presente estado del país caribeño y los cambios en la situación política tanto a nivel nacional, provincial y de los países de las empresas con las que se celebran los convenios aumentan sensiblemente los riesgos.

A nivel general, el Organismo al ser presupuestario, tiene *cierto grado de dependencia del Poder Ejecutivo* en cuanto a lo que este le asigne como presupuesto lo que se traduce en un factor que incrementa el riesgo inherente en la operación del Astillero, pudiendo afectar su capacidad financiera.

Por otra parte, es dable resaltar que pudo verificarse la existencia de *una política de evaluación de riesgos en el Departamento de Seguridad e Higiene del Trabajo*, dependiente de la Gerencia de Servicios de Planta, contempla capacitaciones en análisis de riesgos, prevención de accidentes, uso de EPP, confección de Permisos de Trabajo, seguro según el tipo de riesgo y tarea tales como trabajo en altura, espacios confinados, movimientos de cargas, etc. Como así

|   |  |   |
|---|--|---|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <p><b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b></p> | <p>2024</p> <hr/> <p>Página 37 de 120</p> |
|---|--|---|

también capacitación y entrenamiento en seguridad para supervisores sobre evaluación de riesgos y respuesta frente a ellos, entre otros temas.

. Y se llevan a delante actuaciones, por parte del Departamento de Medio Ambiente, frente al riesgo de derrames de hidrocarburos en espejo de agua del río Santiago proveniente de las actividades de reparación o servicios de muelle a los buques amarrados.

En lo referente a la generación de residuos existe un plan de clasificación por tipo y tratamiento, donde se disponen de acuerdo a los requisitos legales, tanto para los residuos orgánicos con destino final CEAMSE, como para los residuos especiales provenientes del Departamento de Medicina de Trabajo (patológicos) y operaciones de reparación de buques como hidrocarburos emulsionados con agua y sólidos, los cuales son retirados por empresas habilitadas para su tratamiento y disposición final. En un todo de acuerdo a la legislación provincial Ley 11459/96 y Decreto 806/97; Decreto 1741/96.

Sin embargo, tal como se mencionó anteriormente en este documento, se han recibido denuncias sobre la generación de residuos sólidos urbanos e industriales, como aceites usados, baterías y materiales contaminados con sustancias químicas, que han sido dispuestos de manera irregular en un sector del predio del Astillero. Algunos de estos residuos ya han sido enterrados, lo cual compromete el ambiente al generar contaminación del suelo y el agua. Lo cual evidencia la falta de cumplimiento del plan de clasificación por tipo y tratamiento de residuos.

Aunque el Astillero ha implementado medidas para mitigar y remediar ciertos impactos ambientales, todavía enfrenta importantes desafíos para abordar estos pasivos.

Por todo lo expuesto, no ha podido identificarse una política integral de evaluación de riesgos tanto internos como externos; si entendemos esto como el desarrollo de estrategias para lograr transferir un riesgo determinado a otra parte, evadirlo, reducir sus efectos negativos y aceptar algunas o todas las consecuencias de un riesgo en particular.

En consecuencia, la Evaluación de Riesgos consumada arroja un resultado del 55%.

|   |                                 |                                |
|---|---------------------------------|--------------------------------|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b> | 2024<br><hr/> Página 38 de 120 |
|---|---------------------------------|--------------------------------|

Este porcentaje indica que existen situaciones que requieren revisión, ya que se encuentran parcialmente cumplidas y/o pueden causar obstáculos en la operatoria del ente. En consecuencia, se genera una alerta de Nivel **MEDIA**.

#### ACTIVIDADES DE CONTROL:

Son aquellas acciones que realizan los organismos para eliminar o amortiguar el posible impacto de los riesgos que podrían afectar el cumplimiento de los objetivos. Por tal motivo, en este apartado se identifican los *Riesgos de Control*.

Se detectan *alta rotación de personal*, debido a los conflictos gremiales, a la bajas por jubilación, y a las altas de contratos eventuales de la planta temporaria, y los derivados de procesos eleccionarios en cargos de alto rango. Esto puede tener un impacto negativo en la estabilidad de la productividad y demás procesos que se llevan a cabo.

*No se aplican políticas activas para la retención del personal* que se desempeña en puestos clave. Esto puede llevar a la pérdida de conocimientos especializados dentro del Astillero.

En relación a las *registraiones patrimoniales y presupuestarias no están integradas*. Igualmente se concilian regularmente.

La *documentación de las operaciones/transacciones*, en términos generales, es completa, oportuna y adecuada y facilita la revisión de todo el proceso. Sin embargo se han verificado algunas inconsistencias en ciertas liquidaciones de sueldo debido a la falta de normativa de respaldo que defina el método de cálculo y los requisitos para su percepción, además de errores en el cómputo de las antigüedades. A esta cuestión se suma la ausencia de formulación de los Programas Anuales de Contratación de Bienes y Servicios” señalada en la Evaluación de Riesgos.

Se evidencia *división de tareas*. Si bien en la Gerencia de Administración se realizan las funciones contables, presupuestarias, financieras, impositivas, como así también el apoyo a

|   |  |   |
|---|--|---|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <p><b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b></p> | <p>2024</p> <hr/> <p>Página 39 de 120</p> |
|---|--|---|

todas las áreas del ente vinculadas a la adquisición de bienes, contratación de servicios, recursos financieros y créditos presupuestarios, para ello cuenta con los siguientes Departamentos: Proveedores, Contabilidad Presupuestaria, Contable, Clientes, Impuestos y Tesorería. La Rendición de cuentas del Ente depende de la Gerencia de Administración, contando con la colaboración de todos los sectores, especialmente los Departamentos Impuestos y Contabilidad.

El ente posee una *Unidad Directiva de Auditoría Interna y Control de Gestión (UDAICG)*, que ejerce la función de contralor interno en el Ente siendo su función, el examen objetivo y sistemático de las distintas áreas y sectores que integran el Astillero, con el fin de dar su opinión y eventualmente efectuar observaciones y recomendaciones, informando sobre posibles desviaciones. Estructuralmente depende de la Gerencia General y produce informes relativos a la mayoría de las cuestiones a auditar previstas en el Plan Anual de Auditoría Interna. Dichos informes tienen como destinatario al Presidente del Ente. También elabora informes que son elevados a la Gerencia General y a la Gerencia relacionada con el objeto de auditoría, como por ejemplo aquellos asociados a cuestiones de control de control de permisos de salidas, horarios, jornadas reducidas, permisos, anticipos de haberes, etc para el área de RRHH. La función principal es la de evaluar el control interno del Astillero Río Santiago.

Asimismo, se vislumbra que se efectúan *controles de las existencias de inventarios físicos contra registros mediante el área Auditoría Interna* que efectúa recuentos aleatorios de bienes de cambio. Los responsables del inventario son el Jefe de Suministros y el Jefe de Almacenes, dependientes de la Gerencia de Abastecimiento.

Existe un *adecuado control al acceso a los sistemas de información con usuarios y claves personales*, aunque no ha habido una verificación de los sistemas informativos para evaluar su seguridad.

De acuerdo a la evaluación realizada del Ambiente de Control, se ha determinado un resultado del 52%. Este puntaje refleja una alerta **MEDIA** en la entidad auditada, indicando áreas donde se deben mejorar los controles internos para fortalecer la

|   |  |   |
|---|--|---|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <p><b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b></p> | <p>2024</p> <hr/> <p>Página 40 de 120</p> |
|---|--|---|

gestión y mitigar riesgos.

## INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Para evaluar este componente es necesario tener en cuenta la información con la que cuenta la organización, que debe ser relevante, confiable, correcta y oportuna, y ayudar a la toma de decisiones. La forma en la que fluya entre los canales de comunicación tanto internos como externos, es esencial.

Dada la estructura y la clara definición de las áreas, se destaca que el flujo de información es adecuado y oportuno. La GG es la encargada de dar comunicación a las distintas gerencias, según corresponda, y preside las reuniones de todos los días jueves entre estas. La Subgerencia General, coordina la Gerencia Técnica; la Gerencia Comercial y la Gerencia de Producción. Y esta última coordina las principales líneas de producción. Con ambas vacantes, las decisiones se centran en la figura del Presidente.

Existe un área de almacenamiento de la normativa a cargo de la Unidad de Coordinación de Asuntos Jurídicos.

La difusión de la normativa vigente corresponde al Departamento de Personal perteneciente a la Gerencia de Recursos Humanos, entrega al personal que ingresa copia de las normativas generales para ingresantes y normativas de seguridad e higiene. Esta consulta por parte del personal está siendo digitalizada para su incorporación en la página oficial del Ente.

En líneas generales la información fluye correctamente para la toma de decisiones por parte de las autoridades del ARS, especialmente en todo lo que esté vinculado con las construcciones y reparaciones (sean navales o civiles) habiendo distintas restricciones al acceso de acuerdo a las necesidades y jerarquías de los usuarios de la misma.

En cuanto a los sistemas informáticos aplicados:

-En el Astillero existen sistemas externos que son obligatorios, requeridos por

|   |  |   |
|---|--|---|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <p><b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b></p> | <p>2024</p> <hr/> <p>Página 41 de 120</p> |
|---|--|---|

Organismos de la Provincia de Buenos Aires, a saber: Sistema de expedientes GDEBA, Sistema de Personal SIAPE, Sistema PBAC, Sistema SIGAFPBA, PAGO-TRANSFERENCIA DE ARCHIVOS BAPRO PAGOS (Tesorería y DGA), Sistema PATRIMONIAL-PBA. Al respecto, la Provincia, encargada de poner en marcha en todos los organismos los sistemas y procesos se encuentra realizando actualizaciones, generando nuevas tareas y responsabilidades. El control de acceso a usuarios y políticas de resguardo de información no son administradas por el Departamento de Informática en este caso. Los mismos son actualizados por el Órgano Rector. Se entiende que son confiables.

- La registración de las operaciones las realiza mediante el sistema de la CGP (SIGAF). Paralelamente, el Astillero cuenta con un *Sistema Integrado de Administración Contable* “SIACom” que permite la generación, control y seguimiento de las órdenes de pago. .

-En el *Departamento de Informática, dependiente de la Gerencia General, se desarrollan sistemas* en entorno web para todas las áreas internas del astillero bajo licencia de Software Libre y Licencias con contratación. Existen sistemas administrativos y sistemas para la producción y para el control de la producción. Es de resaltar, que el equipo auditor no constató si éstos son adecuados a las necesidades del ARS, tampoco se ha verificado el grado de confiabilidad, con excepción del sistema financiero que es con el que más se interactúa el organismo.

- Los procesos de Gestión de procedimientos Administrativos, incluida la emisión de actos Administrativos, se encuentran regulados por el Decreto Ley 7647/70 “Normas de Procedimientos Administrativos”. Como herramienta para su gestión utilizan el sistema provincial GDEBA (Sistema de gestión documental electrónica), aprobado por el Decreto 1018/2016, en él se almacenan y resguardan expedientes, y se lo utiliza como medio de comunicación entre el personal del Ente.

- Para la liquidación de sueldos utilizan un sistema SQL BEJERMAN. Cabe mencionar, que existen fallas en la comunicación, entre el departamento de Personal que pasa las novedades al sistema de Liquidaciones y el Departamento de Liquidaciones de Sueldos. Este

|   |  |   |
|---|--|---|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <p><b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b></p> | <p>2024</p> <hr/> <p>Página 42 de 120</p> |
|---|--|---|

problema de comunicación puede ocasionar errores en los cálculos de los sueldos y retrasos en los pagos, fomentando el descontento de los empleados.

- Toda la información que se genere en la organización se resguarda mediante la herramienta de backup de WINDOWS (Utilidad de copia de seguridad).

Mientras que, la información generada a través de los Sistemas de información GDEBA y SIGAF cuenta con otro tipo de mecanismo de resguardo, dependiente del poder ejecutivo provincial.

El hecho de que el Astillero utilice sistemas externos obligatorios y regulados por organismos externos, junto con la existencia de un sistema interno paralelo para la administración contable, sugiere que hay un marco establecido para la gestión de la información y la comunicación que cumple con estándares regulatorios. Esto contribuye a mitigar el riesgo de incidentes relacionados con la seguridad y la confiabilidad de la información gestionada por estos sistemas, reduciendo además el riesgo de errores manuales o pérdida de datos.

Por la razones antes mencionadas, la evaluación del componente Información y Comunicación, da como resultado un 57%, generando situaciones de alerta **BAJA**, en la entidad auditada.

### SUPERVISION Y MONITOREO

Dado que el sistema de Control Interno es justamente eso, un sistema el mismo debe ser evaluado, modificado y redefinido de acuerdo a los cambios que surjan en la organización para poder cumplir con los objetivos de la misma.

La alta dirección del organismo realiza reuniones periódicas y cursos para estar actualizada, participa activamente en la revisión y actualización de políticas y procedimientos, y mantiene una efectiva comunicación con los responsables de los procesos lo cual permite la alineación de objetivos y expectativas entre la alta dirección y estos, como así también la

|   |  |   |
|---|--|---|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <p><b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b></p> | <p>2024</p> <hr/> <p>Página 43 de 120</p> |
|---|--|---|

identificación de riesgos e implementación de medidas correctivas oportuna.

*El presupuesto aprobado se utiliza como herramienta de control a los efectos financieros, pero no se tiene información de indicadores. Siendo éste una herramienta fundamental al tratarse de un organismo presupuestario. La dependencia exclusiva del presupuesto aprobado y la falta de indicadores adicionales se traducen en un riesgo alto para este componente debido a la limitación en la capacidad de controlar eficazmente las operaciones y de asegurar el cumplimiento de los objetivos organizacionales.*

Asimismo, se tomó conocimiento respecto a la contratación de un Estudio para *asesoramiento de Presidencia* para comienzos del 2024, *centrado en la confección de un tablero de comando*, para un control claro e inmediato de las principales variables, siendo los ejes centrales de esa información de Gestión:

- Financieros (confección de herramientas en la facturación, la cobranza, la deuda (y su evolución), como así también los pagos).
- Económicos (análisis de la situación del Astillero en general, con especial hincapié en el déficit tanto mensual como anual y la financiación provista por la Provincia)
- Flujo de información/ Gestión/ RRHH ( analizó la situación de RRHH y la situación previa de liquidación de jornales en forma paralela como así también la metodología aplicada).

Y para el desarrollado un *tablero de control para los contratos de construcción naval*, bajo responsabilidad de la Coordinación de Planificación, y un *tablero de control integral para las áreas gerenciales y la Gerencia General* cuyas pruebas de funcionamiento están previstas para comienzos de 2025.

En las áreas productivas, cuentan con un sistema independiente de aseguramiento de la calidad, certificado bajo la Norma ISO 9001 por el Lloyds Register, que sirve *como herramienta de autoevaluación*.

Con referencia a lo anteriormente señalado, la evaluación del componente Supervisión y

|   |  |   |
|---|--|---|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <p><b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b></p> | <p>2024</p> <hr/> <p>Página 44 de 120</p> |
|---|--|---|

Monitoreo, da como resultado un 55%, generando situaciones de alerta **MEDIA** en la entidad auditada que necesitan mejoras o ajustes para fortalecer la estructura de control interno y mejorar el desempeño organizacional.

### CONCLUSIONES

- **AMBIENTE DE CONTROL:** grado de confiabilidad **MEDIO**.
- **EVALUACION DE RIESGOS:** grado de confiabilidad **MEDIO**.
- **ACTIVIDADES DE CONTROL:** grado de confiabilidad **MEDIO**.
- **INFORMACION Y COMUNICACIÓN:** grado de confiabilidad **ALTO**.
- **SUPERVISION Y MONITOREO:** grado de confiabilidad **MEDIO**.

El Promedio de Riesgos de los 5 componentes estudiados resultó en un valor de: 54,2%. Este porcentaje se encuentra dentro del rango de riesgo medio, lo que nos permite concluir razonablemente que el sistema de control interno presenta un riesgo MODERADO, y en consecuencia la confiabilidad del sistema es **MEDIA-MODERADA**.

Esto significa que, aunque existen medidas de control, la entidad auditada debe ser monitoreada en forma permanente, dado que, de las consideraciones reportadas, se identifican áreas de vulnerabilidad que podrían afectar el cumplimiento de los objetivos del Ente, y a fin de garantizar que los riesgos identificados puedan ser administrados apropiadamente; y que su importancia no se vea modificada debido a las condiciones cambiantes del contexto interno y externo de la entidad.

|   |                                 |                              |
|---|---------------------------------|------------------------------|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b> | 2024<br><br>Página 45 de 120 |
|---|---------------------------------|------------------------------|

#### **IV.C. EVALUACION DEL RIESGO**

En lo relativo a toda Auditoría de la Cuenta, un riesgo puede ser definido como un conjunto de errores o irregularidades que probablemente puedan ocurrir en los procedimientos administrativo financieros (formulación y ejecución presupuestaria, gestión de pagos y contabilidad), de control legal, de gestión patrimonial, de gestión de recursos humanos y de compras y contrataciones, de recaudación propia, como consecuencia de distintos factores o causas (debilidad del control interno, por ejemplo) y que pueden afectar significativamente los objetivos del ente auditado, la regularidad legal y contable y el desempeño de las políticas y programas de gobierno.

La determinación de la estrategia del plan de auditoría depende de la identificación y tipificación de los potenciales riesgos (inherentes, de control, de detección, de auditoría y de fraude), y de la evaluación de cómo afectan a los candidatos de auditoría predefinidos; ello permite tomar las decisiones de selección y priorización de dichos candidatos los que pasarán a categoría de Proyectos de Auditoría en función del coeficiente de riesgo obtenido luego de aplicar el procedimiento desarrollado para dicha definición que se expone a continuación conforme al “PT N° 3 de MATRIZ DE RIESGOS”.

##### **1. METODOLOGÍA APLICABLE PARA LA ELABORACIÓN DE LA MATRIZ DE RIESGOS**

Con el objeto de realizar una matriz de riesgo para el Astillero Rio Santiago, se enunciarán los factores de riesgos y los procesos con la identificación de los candidatos que se van a auditar.

##### **a) Factores de Riesgo y su gradación**

A continuación, se identifican los siguientes **Factores de riesgo**, cuya selección se encuentra íntimamente relacionada con el cumplimiento de los objetivos del Astillero, y con los riesgos propios de cada área y/o proceso a analizar. Los mismos se exponen en el orden de

mayor a menor ponderación, de acuerdo a la importancia asignada por el equipo auditor entre 5 y 1.

**Tabla N° 1: Factores de riesgo.**

| IMPORTANCIA |  |
|-------------|--|
| 5           | <b>Dinámica Organizacional y de Sistemas</b>       |
| 4           | <b>Complejidad Operativa</b>                       |
| 3           | <b>Gestión Administrativa / Burocrática</b>        |
| 2           | <b>Eficiencia Operativa</b>                        |
| 1           | <b>Gestión de riesgos operativos y ambientales</b> |

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida en los PT 1 y 2: Características del ente y SCI respectivamente.

**Dinámica Organizacional y de Sistemas:** Este factor principalmente evalúa la capacidad para adaptarse a grandes cambios; comprende cambios rápidos a nivel organizacional y/o de sistemas (nuevos procedimientos o sistemas de contabilidad o procesamiento de transacciones) , cambios políticos, modificación presupuestaria, inflación, las reorganizaciones a partir de ello, rotación y/o reducción de personal, etc. Se considera el factor más importante con una ponderación de 5 debido a varios aspectos claves:

Se aprecian múltiples modificaciones en la estructura organizativa para ajustarse más a la realidad operativa, no aprobadas por Decreto del Poder Ejecutivo. El cambio ha generado la creación de nuevas gerencias y una revisión integral de los procesos que componen a cada una de las existentes.

También, la existencia de una alta rotación de personal en la Gerencia de Recursos Humanos debido a los conflictos gremiales, y a nivel general dada por las bajas por jubilación, y las altas de contratos eventuales de la planta temporaria, y los derivados de procesos electorarios en cargos de alto rango, lo que se traduce en un riesgo de control tal como mencionamos en el PPT 2 SCI.

|   |  |   |
|---|--|---|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <p><b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b></p> | <p>2024</p> <hr/> <p>Página 47 de 120</p> |
|---|--|---|

Asimismo, se trata de un factor que detenta un riesgo inherente acorde a la naturaleza intrínseca de la operación dado por el alto nivel de dependencia de la actividad productiva del ente respecto del convenio celebrado con la firma PDV Marina SA, con sede en Venezuela, la que constituye la línea de producción más significativa, fomentada por la situación que el presente estado del país caribeño presenta y los cambios en la situación política tanto a nivel nacional, provincial de los países y de las empresas con las que se celebran los convenios. En el mismo sentido, el Astillero también presenta cierto grado de dependencia presupuestaria en cuanto a lo que el Poder Ejecutivo le asigne para poder funcionar. Todo esto impacta en la continuidad de los proyectos y en consecuencia afecta la capacidad financiera del ente.

Sumado a esto, coexisten un gran número de sistemas internos y externos administrativos, financieros y para la producción y control de la misma.

En materia de gestión administrativa y financiera, la Provincia encargada de poner en marcha en todos los organismos todos los sistemas y procesos, se encuentra constante actualización, generando profundos cambios en los procesos de trabajo, asignando nuevas tareas y responsabilidades a la administración provincial y muy especialmente al Organismo con cierto grado de complejidad en su implementación.

Por estas razones, la Dinámica Organizacional y de Sistemas se considera el factor más importante, reflejando su alto impacto en la operatividad y estabilidad del Astillero Río Santiago.

**Complejidad Operativa:** Este criterio mide la materialidad del proyecto de auditoría. En función del volumen de actividades que se llevan a cabo, de la cantidad de personas, documentos, en términos de pesos. También considera el nivel de automatización y uso de tecnología avanzada en los procesos operativos.

Para el caso del ARS es una organización con un elevado número de personal, cuenta con una planta de personal superior a la aprobada y autorizada por presupuesto, lo que introduce desafíos adicionales en la gestión de recursos humanos y la supervisión de actividades.

|   |  |   |
|---|--|---|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <p><b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b></p> | <p>2024</p> <hr/> <p>Página 48 de 120</p> |
|---|--|---|

La producción y reparación de buques y otras construcciones mecánicas requieren la coordinación de múltiples procesos lo que incrementa la complejidad operativa.

Consta de diversos edificios dentro de un gran predio equipado con más de 250 máquinas y herramientas, y con una actividad netamente productiva.

El tamaño aumenta los riesgos, esto se debe a la mayor cantidad de interacciones y procesos que deben ser gestionados. Si todo lo demás permanece igual, a mayor tamaño mayor riesgo.

Por lo expuesto, se le asigna a este factor el segundo orden de importancia, con una ponderación de 4.

**Gestión Administrativa Burocrática:** Este criterio señala el potencial que hay en materia de errores que pasan desapercibidos, debido a la actividad principal del Astillero (Armado y Reparación de Buques y otras construcciones mecánicas), que es una actividad se caracteriza por ser dinámica, altamente relacionada con procesos especiales de comercio exterior. Su ponderación en tercer lugar de importancia (3) se fundamenta en:

La estructura estática y los procedimientos burocráticos de la Provincia, conlleva al Ente, a un grado de discrecionalidad en la ejecución de determinados gastos que requieren actuar con extrema urgencia y con tiempos de respuesta breves, como elusión de procesos licitatorios; o falta de separación de algunas funciones claves en la Gerencia de Abastecimiento. Esta flexibilidad, aunque necesaria, introduce riesgos de control que deben ser gestionados cuidadosamente.

La gestión de grandes cantidades de documentos y recursos. El manejo administrativo diverso que regula al personal, por un lado personal gerencial, personal superior y jerarquizado se rige por la Ley de Contrato de Trabajo, por las Resoluciones y Disposiciones emanadas por las autoridades de la empresa y en algunos aspectos por el CCT 91/75 E (Licencias, Plus Vacacional, Botadura, etc.), y por el otro, el personal de convenio haberes que se gestiona de acuerdo al CCT 91/75, lo que detenta la falta de metodologías que garanticen ciertos grados de confianza de acuerdo al agrupamiento que se trate.

|   |  |   |
|---|--|---|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <p><b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b></p> | <p>2024</p> <hr/> <p>Página 49 de 120</p> |
|---|--|---|

Se reconoce que, aunque no es el factor más crítico, la Gestión Administrativa Burocrática juega un papel esencial en el funcionamiento del astillero.

**Eficiencia Operativa:** Este factor evalúa el conocimiento del personal que trabaja en el Astillero Río Santiago, con el fin de hacer más eficiente los procesos principales y de apoyo. Se tiene en cuenta la implementación de capacitaciones, formación de recursos humanos y todo lo que contribuya a lograr una mejora en la calidad de los productos y servicios, y la satisfacción del cliente.

En el Astillero se desarrollan actividades educativas por intermedio del Instituto Superior de Formación Técnica donde se cursan materias de acuerdo un programa educativo de las que se obtienen los títulos de Técnico Superior en Construcciones Navales y Técnico Electromecánico

Como así también, actividades formativas y capacitaciones de acuerdo a las demandas formuladas por las distintas áreas, como las que se efectúan en el Departamento de seguridad e higiene del trabajo: capacitación en análisis de riesgos y prevención accidentes, y entrenamiento en seguridad para supervisores sobre evaluación de riesgos y respuesta frente a ellos.

Si bien el conocimiento y la capacitación del personal son esenciales para la eficiencia de los procesos, estos aspectos son más manejables y predecibles en comparación con los factores más dinámicos y estructurales anteriormente mencionados. No obstante, la capacidad de ser gestionada a través de programas de formación y capacitación justifican su ponderación (2).

**Gestión de riesgos operativos y ambientales:** Este factor abarca la gestión integral de los riesgos que afectan tanto las operaciones diarias como el entorno ambiental del astillero, incluyendo accidentes laborales, problemas en la gestión de proyectos, pasivos ambientales, entre otros. Su clasificación en el nivel más bajo de importancia se justifica por las siguientes razones:

|   |  |   |
|---|--|---|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <p><b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b></p> | <p>2024</p> <hr/> <p>Página 50 de 120</p> |
|---|--|---|

Desarrollo y mantenimiento de planes de emergencia para responder eficazmente a situaciones críticas, incluyendo derrames de hidrocarburos, accidentes laborales y otros eventos adversos.

La implementación de políticas y procedimientos para la evaluación de riesgos ambientales en todas las áreas y procesos del astillero.

Todas las operaciones y prácticas del astillero están alineadas con la legislación ambiental y de seguridad vigente, incluyendo permisos de trabajo, gestión de residuos y prevención de contaminación.

Si bien, la gestión adecuada de residuos y la prevención de contaminación son esenciales para cumplir con las normativas ambientales y evitar impactos negativos en el medio ambiente, a pesar de las medidas implementadas, existen denuncias sobre la disposición irregular de residuos y la contaminación resultante.

Aunque crucial, este factor se posiciona último en importancia porque su efectividad depende de los otros factores, puesto que, sin una dinámica organizacional adecuada, procesos operativos eficientes, y correcta gestión administrativa, la gestión de riesgos y prevención de contaminación podrían no ser tan efectivas. Por lo tanto, si bien es un aspecto relevante en la operatoria del ente su ponderación puede ser considerada menor (1) cuando se evalúa en el contexto general de la organización.

**b) Identificación de los candidatos:**

A continuación se exponen los candidatos de auditorías que surgieron del análisis de los procesos del ente incluido en Perfil del Auditado, a saber:

|  |                                 |                  |
|--|---------------------------------|------------------|
|  <b>Honorable Tribunal de Cuentas</b><br>Provincia de Buenos Aires | <b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b> | 2024             |
|  |                                 | Página 51 de 120 |

**Tabla N° 2: Identificación de los procesos de la Organización (candidatos de auditoría).**

| AREAS ORGANIZATIVAS  | PROCESOS ORGANIZACIONALES           | SECTOR                                  | CANDIDATO DE AUDITORIA  | ENFOQUE DE AUDITORIA      |
|--|-------------------------------------|---|---|---------------------------|
| GESTION ESTRATEGICA  | ESTRATEGICOS                        | Presidencia                             | Auditoría de la Implementación Y Seguimiento del Plan de acción estratégico del ARS.  | Gestión                   |
| CADENA DE VALOR  | PRINCIPALES                         | Construcciones Navales                  | Auditoría del proceso de fabricación de los buques para la firma Pdv Marina S.A   | Operacional               |
|  |                                     | Reparaciones Navales                    | Auditoría del Proceso de transformación arenero del buque "Laizo"   | Gestión                   |
| G<br>E<br>S<br>T<br>I<br>O<br>N<br><br>A<br>D<br>M<br>I<br>N<br>I<br>S<br>T<br>R<br>A<br>T<br>I<br>V<br>A<br><br>Y<br><br>F<br>I<br>N<br>A<br>N<br>C<br>I<br>E<br>R<br>A | D<br>E<br><br>A<br>P<br>O<br>Y<br>O | Gerencia de Abastecimiento              | Auditoría del Subproceso de Compras y Contrataciones de Bienes y Servicios  | Financiera / Cumplimiento |
|  |                                     |   | Auditoría sobre el cumplimiento de la documentación requerida por los pliegos de condiciones para la adquisición de materiales y suministros. | Legalidad                 |
|  |                                     |   | Auditoría del proceso de control de inventarios del Artillero   | Gestión                   |
|  |                                     | Gerencia de Administración              | Auditoría de Estados y Registros Contables  | Financiera/Cumplimiento   |
|  |                                     |   | Auditoría de liquidación y pago de sueldos  | Financiera /Cumplimiento  |
|  |                                     |   | Auditoría del Subproceso de liquidación y pago de las PP 2 Bienes de Consumo, y PP4 Bienes de Uso   | Financiera/cumplimiento   |
|  |                                     | Gerencia Comercial                      | Auditoría de ingresos provenientes de PDV Marina S.A  | Financiera                |
|  |                                     | Gerencia de Recursos Humanos            | Auditoría de Cumplimiento de Normativas Laborales y Políticas Internas en la Contratación y Gestión del Personal                              | Legalidad                 |
|  |                                     |   | Auditoría de implementación y puesta en marcha del sistema de registro de asistencias del personal.   | Sistemas                  |
|  |                                     | Gerencia de Seguridad y Salud de Planta | Auditoría de "Evaluación de la Gestión de Residuos y Control de Contaminación"  | Ambiental                 |

Fuente: Elaboración propia de acuerdo a la información obtenida de las características del ente auditado y su sistema de control interno.

**c) Gradación de los Factores de Riesgo:**

Habiendo seleccionado los candidatos o proyectos de auditoría se procedió a la **Confección de la Matriz de Riesgo**, para ello:

.En primer término, se analizó cada proyecto según la incidencia que cada factor de riesgo presente en ellos, asignándole el siguiente sistema de gradación:

0 - El factor de riesgo no tiene incidencia en el proyecto de auditoría.

1 - Poca incidencia del factor de riesgo debido a la existencia de un buen sistema de control interno en el ente o bajo valor monetario.

2 - Incidencia media del factor de riesgo en el candidato de auditoría.

3 - Alta incidencia del factor de riesgo por escaso o bajo control interno del ente.

En ANEXO II del presente trabajo se exponen las fundamentación de la gradación en cada proyecto de auditoría, según la incidencia de cada factor de riesgo.

**d) Ponderación de riesgos.**

Luego se obtuvo un coeficiente de riesgo para cada proyecto de auditoría, que sirvió de base al momento de priorizar los proyectos a ser auditados. El criterio de categorización de los candidatos a auditar se fijó considerando un coeficiente que osciló según su nivel de riesgo sea Bajo, Medio o Alto:

**Tabla N° 3: Ponderación de Riesgos**

| Ponderación      | Categorización |
|------------------|----------------|
| $\leq 1.5$       | BAJO           |
| $> 1.5 \leq 2.5$ | MEDIO          |
| $> 2.5$          | ALTO           |

Elaboración Propia.

A continuación, se expone la matriz de riesgo, donde se categorizaron los candidatos de auditoría que se van a estudiar en el plan plurianual.

**Cuadro 12: Matriz de Riesgos.**

| TIPO DE AUDITORÍA  | PROYECTOS DE AUDITORIA  | DINAMICA ORGANIZACIONAL Y DE SISTEMAS |        |        | COMPLEJIDAD OPERATIVA |        |        | GESTION ADMINISTRATIVA/BUROCRATICA |        |        | EFICIENCIA OPERATIVA |        |        | GESTION DE RIESGOS OPERATIVOS Y AMBIENTALES |        |        | TOTALES DE RIESGO |            |
|--|---|---------------------------------------|--------|--------|-----------------------|--------|--------|------------------------------------|--------|--------|----------------------|--------|--------|---|--------|--------|-------------------|------------|
|  |   | Peso                                  | Grados | Riesgo | Peso                  | Grados | Riesgo | Peso                               | Grados | Riesgo | Peso                 | Grados | Riesgo | Peso  | Grados | Riesgo | Puntos            | Coficiente |
| <b>GESTIÓN ESTRATÉGICA</b>                                     |   |                                       |        |        |                       |        |        |                                    |        |        |                      |        |        |   |        |        |                   |            |
| <b>Gestión</b>   | Auditoría de la Implementación y seguimiento del Plan de acción estratégico del ARS.  | 5                                     | 3      | 15     | 4                     | 2      | 8      | 3                                  | 2      | 6      | 2                    | 2      | 4      | 1   | 1      | 1      | 34                | 2,3        |
| <b>CADENA DE VALOR - PROCESO PRINCIPALES</b>                   |   |                                       |        |        |                       |        |        |                                    |        |        |                      |        |        |   |        |        |                   |            |
| <b>Operacional</b>   | Auditoría del proceso de fabricación de los buques para la firma Pdv Marina S.A   | 5                                     | 3      | 15     | 4                     | 3      | 12     | 3                                  | 2      | 6      | 2                    | 2      | 4      | 1   | 2      | 2      | 39                | 2,6        |
| <b>Gestión</b>   | Auditoría del Proceso de transformación arenero del buque Laizo.  | 5                                     | 3      | 15     | 4                     | 3      | 12     | 3                                  | 2      | 6      | 2                    | 2      | 4      | 1   | 1      | 1      | 38                | 2,5        |
| <b>GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA - PROCESOS DE APOYO</b> |   |                                       |        |        |                       |        |        |                                    |        |        |                      |        |        |   |        |        |                   |            |
| <b>Gestión</b>   | Auditoría del Subproceso de Compras y Contrataciones de Bienes y Servicios  | 5                                     | 3      | 15     | 4                     | 3      | 12     | 3                                  | 3      | 9      | 2                    | 2      | 4      | 1   | 1      | 1      | 41                | 2,7        |
| <b>Legalidad</b>   | Auditoría sobre el cumplimiento de la documentación requerida por los pliegos de condiciones para la adquisición de materiales y suministros. | 5                                     | 2      | 10     | 4                     | 1      | 4      | 3                                  | 3      | 9      | 2                    | 1      | 2      | 1   | 1      | 1      | 26                | 1,7        |
| <b>Gestión</b>   | Auditoría del proceso de control de inventarios del Astillero   | 5                                     | 2      | 10     | 4                     | 3      | 12     | 3                                  | 2      | 6      | 2                    | 2      | 4      | 1   | 1      | 1      | 33                | 2,2        |
| <b>Financiera</b>  | Auditoría de Estados y Registros Contables  | 5                                     | 1      | 5      | 4                     | 2      | 8      | 3                                  | 2      | 6      | 2                    | 1      | 2      | 1   | 1      | 1      | 22                | 1,5        |
| <b>Financiera /Cumplimiento</b>                                | Auditoría de liquidación y pago de sueldos  | 5                                     | 3      | 15     | 4                     | 3      | 12     | 3                                  | 3      | 9      | 2                    | 2      | 4      | 1   | 1      | 1      | 41                | 2,7        |
| <b>Financiera/ cumplimiento</b>                                | Auditoría del Subproceso de liquidación y pago de las PP 2 Bienes de Consumo, y PP 4 Bienes de Uso  | 5                                     | 2      | 10     | 4                     | 3      | 12     | 3                                  | 3      | 9      | 2                    | 2      | 4      | 1   | 1      | 1      | 36                | 2,4        |
| <b>Financiera</b>  | Auditoría de ingresos provenientes de PDV Marina S.A  | 5                                     | 3      | 15     | 4                     | 2      | 8      | 3                                  | 2      | 6      | 2                    | 2      | 4      | 1   | 1      | 1      | 34                | 2,3        |
| <b>Legalidad</b>   | Auditoría de Cumplimiento de Normativas Laborales y Políticas Internas en la Contratación y Gestión del Personal.                             | 5                                     | 2      | 10     | 4                     | 2      | 8      | 3                                  | 3      | 9      | 2                    | 2      | 4      | 1   | 1      | 1      | 32                | 2,1        |
| <b>Sistemas</b>  | Auditoría de implementación y puesta en marcha del sistema de registro de asistencias del personal.   | 5                                     | 2      | 10     | 4                     | 2      | 8      | 3                                  | 3      | 9      | 2                    | 2      | 4      | 1   | 1      | 1      | 32                | 2,1        |
| <b>Gestión Ambiental</b>                                       | Auditoría de "Evaluación de la Gestión de Residuos y Control de Contaminación"  | 5                                     | 2      | 10     | 4                     | 3      | 12     | 3                                  | 2      | 6      | 2                    | 2      | 4      | 1   | 3      | 3      | 35                | 2,3        |
| <b>PESO DEL FACTOR</b>   |   | <b>5</b>                              |        |        | <b>4</b>              |        |        | <b>3</b>                           |        |        | <b>2</b>             |        |        | <b>1</b>                                    |        |        | <b>15</b>         |            |

Fuente: Elaboración propia en base a la información de los PT 1 Perfil del Auditado Y PT 2 SCI, y el presente trabajo.

A continuación, de acuerdo a la información obtenida la Matriz de Riesgo, se expone un Resumen de Proyectos con los coeficientes de riesgos obtenidos y su categorización:

**Tabla N° 4: Resumen de Proyectos con Riesgos Obtenidos y categorización.**

|    |  |     |       |
|----|--|-----|-------|
| 1  | Auditoría de la Implementación y seguimiento del Plan de acción estratégico del ARS.   | 2,3 | MEDIO |
| 2  | Auditoria del proceso de fabricación de los buques para la firma Pdv Marina S.A  | 2,6 | ALTO  |
| 3  | Auditoria del Proceso de transformación arenero del buque "Laizo"  | 2,5 | MEDIO |
| 4  | Auditoria del Subproceso de Compras y Contrataciones de Bienes y Servicios   | 2,7 | ALTO  |
| 5  | Auditoria sobre el cumplimiento de la documentación requerida por lo pliegos de condiciones para la adquisición de materiales y suministros. | 1,7 | MEDIO |
| 6  | Auditoria del proceso de control de inventarios del Astillero  | 2,2 | MEDIO |
| 7  | Auditoria de Estados y Registros Contables   | 1,5 | BAJO  |
| 8  | Auditoria de liquidación y pago de sueldos   | 2,7 | ALTO  |
| 9  | Auditoría del Subproceso de liquidación y pago de las PP 2 Bienes de Consumo, y PP 4 Bienes de Uso   | 2,4 | MEDIO |
| 10 | Auditoria de ingresos provenientes de PDV Marina S.A   | 2,3 | MEDIO |
| 11 | Auditoría de Cumplimiento de Normativas Laborales y Políticas Internas en la Contratación y Gestión del Personal                             | 2,1 | MEDIO |
| 12 | Auditoría de implementación y puesta en marcha del sistema de registro de asistencias del personal.  | 2,1 | MEDIO |
| 13 | Auditoria de "Evaluación de la Gestión de Residuos y Control de Contaminación"   | 2,3 | MEDIO |

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la Matriz de Riesgos.

Por lo expuesto en el acápite Análisis y la ponderación de los riesgos volcados en la Matriz de Riesgos surgen los siguientes candidatos de auditoría a incluir en el Ciclo de Auditoría, distribuidos anualmente.

Los proyectos con riesgo bajo se analizaran al menos una vez en el ciclo de auditoría, los de riesgo medio se incluirán dos veces en el ciclo de auditoría y los de riesgo alto se ejecutan todos los años que dure el ciclo.

|   |                                 |                  |
|---|---------------------------------|------------------|
|  <b>Honorable Tribunal de Cuentas</b><br>Provincia de Buenos Aires | <b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b> | 2024             |
|   |                                 | Página 55 de 120 |

**Tabla N° 5: Selección Proyectos de Auditoría por Ciclo de Auditoría.**

| PROYECTOS DE AUDITORIA |  | Totales de Riesgo | Categorización del Riesgo | CICLO AUDITORIA |      |      |
|------------------------|--|-------------------|---------------------------|-----------------|------|------|
|                        |  |                   |                           | 2024            | 2025 | 2026 |
| 1                      | Auditoría de la Implementación y seguimiento del Plan de acción estratégico del ARS.   | 2,3               | MEDIO                     |                 | X    | X    |
| 2                      | Auditoría del proceso de fabricación de los buques para la firma Pdv Marina S.A  | 2,6               | ALTO                      | X               | X    | X    |
| 3                      | Auditoría del Proceso de transformación arenero del buque "Laizo"  | 2,5               | MEDIO                     | X               |      | X    |
| 5                      | Auditoría del Subproceso de Compras y Contrataciones de Bienes y Servicios   | 2,7               | ALTO                      | X               | X    | X    |
| 6                      | Auditoría sobre el cumplimiento de la documentación requerida por lo pliegos de condiciones para la adquisición de materiales y suministros. | 1,7               | MEDIO                     |                 | X    | X    |
| 7                      | Auditoría del proceso de control de inventarios del Astillero  | 2,2               | MEDIO                     |                 | X    | X    |
| 8                      | Auditoría de Estados y Registros Contables   | 1,5               | BAJO (*)                  | X               | X    | X    |
| 9                      | Auditoría de liquidación y pago de sueldos   | 2,7               | ALTO                      | X               | X    | X    |
| 10                     | Auditoría del Subproceso de liquidación y pago de las PP 2 Bienes de Consumo, y PP3 Bienes de Uso  | 2,4               | MEDIO                     | X               | X    |      |
| 11                     | Auditoría de ingresos provenientes de PDV Marina S.A   | 2,3               | MEDIO                     | X               |      | X    |
| 12                     | Auditoría de Cumplimiento de Normativas Laborales y Políticas Internas en la Contratación y Gestión del Personal                             | 2,1               | MEDIO                     | X               | X    |      |
| 13                     | Auditoría de implementación y puesta en marcha del sistema de registro de asistencias del personal.  | 2,1               | MEDIO                     | X               | X    |      |
| 14                     | Auditoría de Evaluación de la Gestión de Residuos y Control de Contaminación,  | 2,3               | MEDIO                     | X               |      | X    |

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de la Matriz de Riesgos y del resumen de proyectos.

(\*) Este Proyecto se analizan en el ciclo completo, dado que por sus características deben estudiarse todos los años en un estudio de cuenta.

|  |                                 |                                |
|--|---------------------------------|--------------------------------|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b> | 2024<br><hr/> Página 56 de 120 |
|--|---------------------------------|--------------------------------|

## **V- PROGRAMA DE AUDITORIA 2024.**

Definidos los proyectos de auditoría que se someterán a análisis en el estudio de la cuenta del ejercicio 2024, en este capítulo se hará referencia a los objetivos perseguidos en cada proyecto, determinando el alcance de los mismos, así como a otros aspectos operativos de índole general a tener en cuenta en esta planificación.

### **V.A PROYECTOS DE AUDITORÍA Y SU ABORDAJE**

De conformidad con la estrategia de auditoría establecida para abordar los proyectos de Auditoría detallados, se analizarán teniendo en cuenta distintos enfoques dependiendo del alcance y de la estrategia seleccionada para cada uno.

Se plantean los siguientes proyectos de auditoría, con los objetivos específicos que se puntualizan para ellos. El trabajo de auditoría se ajustará a los lineamientos contenidos en el MACOEX, aprobado por Resolución del H. Cuerpo N° 11/14, y se aplicarán los procedimientos que en cada caso se señalan (sujetos a cualquier modificación que surja necesaria en la etapa de ejecución). El estudio se desarrollará con los recursos referidos en el apartado V.B., en los plazos estimativos que se estipulan en el punto V.C. de este documento.

#### **V.A.1 AUDITORÍA DE GESTIÓN, OPERACIONAL O DESEMPEÑO.**

Esta auditoría consiste en evaluación objetiva, constructiva, sistemática y profesional de las actividades realizadas, en un sector, entidad, programa, proyecto u operación con el fin, dentro del marco legal, de determinar su grado de eficiencia, eficacia y economía, a fin de promover la correcta administración del patrimonio público. La norma que la regula es la ISAI 3000.

Se plantean los siguientes proyectos de auditoría:

|  |                                 |                  |
|--|---------------------------------|------------------|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b> | 2024             |
|  |                                 | Página 57 de 120 |

**Tabla N° 6: Proyecto 1 de Auditoría Operacional 1.**

|                                    |  |
|------------------------------------|--|
| <b>PROYECTO N° 1</b>               | <b>Auditoría de Construcciones Navales</b>   |
| <b>OBJETO</b>                      | <b>Auditoría del proceso de fabricación de los buques para la firma Pdv Marina S.A</b>   |
| <b>ENFOQUE</b>                     | OPERACIONAL  |
| <b>OBJETIVO ESPECIFICO</b>         | -Evaluar la eficiencia y eficacia del proceso de fabricación de los buques con el fin de poder determinar si los recursos están siendo utilizados de manera óptima y conforme a los planes establecidos.<br>-Asegurar el cumplimiento de las normativas y estándares industriales aplicables al proceso de fabricación.  |
| <b>ALCANCE Y NORMATIVA</b>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Normativa de Auditoría: Las tareas de auditoría se basarán en el esquema metodológico (técnicas y procedimientos) prescripto por el MACOEX.</li> <li>• Normativa del ente: <ul style="list-style-type: none"> <li>ISO 9001:2015 - Sistema de Gestión de la Calidad.</li> <li>- Ley Nacional N° 19.587 Seguridad e Higiene.</li> <li>- Ley 11.459 y Dto.Reglamentarios Instalaciones Industriales.</li> <li>- Instructivos de procedimientos, tareas y responsabilidades del área productiva ARS.</li> </ul> </li> </ul> |
| <b>COEF DE RIESGO</b>              | 2,6 %, el que califica al proyecto con un nivel de Riesgo Medio  |
| <b>PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA</b> | <u>Pruebas Sustantivas:</u><br>- Revisión de procesos y procedimientos operacionales<br>- Análisis de eficiencia operativa a través de la medición en el uso de recursos (mano de obra, materiales y tiempo) y comparación con los benchmarks de la industria.<br>- Verificación de los controles de calidad y procedimientos de aseguramiento de la calidad.<br>- Inspección de instalaciones y equipos.<br>- Entrevistas al personal clave y observación directa de las operaciones.   |
| <b>PERFIL DEL EQUIPO</b>           | Contador Público con conocimientos y experiencia en la gestión de Procesos Industriales.   |
| <b>HORAS AISGNADAS</b>             | 481 horas  |

Fuente: Elaboración propia en base a lineamientos del MACOEX.

**Tabla N° 7: Proyecto 2 de Auditoría de Gestión.**

|                            |  |
|----------------------------|--|
| <b>PROYECTO N° 2</b>       | <b>Auditoría del área Reparaciones Navales</b>   |
| <b>OBJETO</b>              | Auditoría del Proceso de transformación arenero del buque "Laizo"  |
| <b>ENFOQUE</b>             | GESTIÓN  |
| <b>OBJETIVO ESPECIFICO</b> | Evaluar la eficiencia y efectividad del proceso de transformación del buque arenero "Laizo," (gestión de recursos, tiempos y costos), asegurando el cumplimiento de los estándares de calidad y seguridad.   |
| <b>ALCANCE Y NORMATIVA</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Normativa de Auditoría:</u> Las tareas de auditoría se basarán en el esquema metodológico (técnicas y procedimientos) prescripto por el MACOEX.</li> <li>• <u>Normativa del ente:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ISO 9001:2015 - Sistema de Gestión de la Calidad.</li> <li>- Ley Nacional N° 19.587 Seguridad e Higiene.</li> <li>- Ley 11.459 y Dto.Reglamentarios Instalaciones Industriales.</li> <li>- Instructivos de procedimientos, tareas y responsabilidades del área productiva ARS.</li> <li>- Revisión de todas las etapas del proceso de transformación del buque "Laizo," desde la</li> </ul> </li> </ul> |

|   |                                 |                  |
|---|---------------------------------|------------------|
|  <b>Honorable Tribunal de Cuentas</b><br>Provincia de Buenos Aires | <b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b> | 2024             |
|   |                                 | Página 58 de 120 |

|                                    |   |
|------------------------------------|---|
|                                    | planificación hasta la finalización;<br>- Evaluación del cumplimiento de las normativas internas y regulaciones aplicables de la industria naval, como las normas de seguridad y calidad ISO 9001:2015.<br>- Análisis de los procedimientos de gestión de proyectos y control de calidad utilizados en el astillero.C23   |
| <b>COEF DE RIESGO</b>              | 2,5 %, el que califica al proyecto con un nivel de Riesgo Medio   |
| <b>PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA</b> | - Observación in situ las actividades de transformación para evaluar la eficiencia y el cumplimiento de los procedimientos establecidos.<br>- Revisión de control de calidad.<br>- Evaluación de tiempos y costos.<br>- Revisión documental: analizar planes de trabajo, cronogramas, presupuestos, informes de progreso y registros de calidad.<br>- Entrevistas con el personal clave, incluyendo gerentes de proyecto, ingenieros, técnicos y operarios.<br>- Evaluación de gestión de recursos humanos, materiales y financieros en el proyecto para asegurar su uso eficiente y efectivo.<br>- Identificación de riesgos y oportunidades de mejora en la gestión del proyecto. |
| <b>PERFIL DEL EQUIPO</b>           | Contador Público con conocimientos y experiencia en la gestión de Procesos Industriales.  |
| <b>HORAS AISGNADAS</b>             | 240 horas   |

Fuente: Elaboración propia en base a lineamientos del MACOEX.

#### **IV.A.2 AUDITORIA FINANCIERA ASOCIADA A CUMPLIMIENTO**

Esta auditoria consta de dos enfoques, la Auditoría de Cumplimiento y la Financiera, las cuales surge de la adopción de normas internacionales de INTOSAI (ISSAI) y, entre ellas, especialmente, a las directrices que emanan de la ISSAI 4200.

Analizar la documentación que da origen a las operaciones patrimoniales, financieras y presupuestarias consignadas en los registros, a fin de verificar su consistencia con las funciones institucionales, la integridad de la rendición de cuentas y el cumplimiento de las normas establecidas para cada uno de los procedimientos administrativos que las sustentan.

**Tabla N° 8: Proyecto 3 de Auditoría Financiera asociada a Cumplimiento.**

|                            |  |
|----------------------------|--|
| <b>PROYECTO N° 3</b>       | <b>Auditoria de la Gerencia Abastecimiento</b>   |
| <b>OBJETO</b>              | <b>Auditoria del Subproceso de Compras y Contrataciones de Bienes y Servicios</b>  |
| <b>ENFOQUE</b>             | FINANCIERA / CUMPLIMIENTO  |
| <b>OBJETIVO ESPECIFICO</b> | Verificar que los procesos de contratación del Organismo estén en conformidad con lo establecido en la Ley de Compras y el Reglamento de Contrataciones de la Provincia de Buenos Aires, y su consistencia con las funciones institucionales y los legajos de pagos relacionados con las OC. |

|  |                                 |                  |
|--|---------------------------------|------------------|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b> | 2024             |
|  |                                 | Página 59 de 120 |

|                                    |   |
|------------------------------------|---|
| <b>ALCANCE Y<br/>NORMATIVA</b>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Normativa de auditoría:</u><br/>Las tareas de auditoría se basarán en el esquema metodológico prescripto por el MACOEX .<br/>Específicamente, verificar en concordancia con las pautas establecidas en el MACOEX, las Órdenes de Compra directas emitidas durante el ejercicio y seleccionadas de acuerdo al Plan de Muestreo estratificado y no probabilístico. Y los legajos de rendición de pagos relacionados con el expediente, rendidas en el ejercicio.</li> <li>• <u>Normativa del ente:</u><br/>Ley N° 13.767, de Administración Financiera y Sistemas de Control de la Administración General del Estado Provincial, y decreto reglamentario N° 3.260/08, modificatorias y complementarias.<br/>- Ley N° 13.981 y su Decreto Reglamentario N° 59/19<br/>- Ley de presupuesto anual para el ejercicio , con su Política Presupuestaria, con sus decretos y resoluciones de modificaciones presupuestarias.<br/>- Ley N° 10.189, Complementaria Permanente de Presupuesto (T.O. Dec. N° 4.502/98).<br/>- Decreto - Ley N° 7.764/71, de Contabilidad y sus modificatorias- Capítulo V de gestión de bienes.<br/>- Decreto N° 3.300/72, Reglamento de Contrataciones, decretos modificatorios y complementarios - T.O. por Decreto N° 89/07.<br/>- Ley N° 13.981/16 y Decreto Reglamentario N° 1.300/16.</li> <li>• <u>Método de análisis:</u> No estadístico (a definir por el equipo auditor).</li> </ul> |
| <b>COEF DE RIESGO</b>              | 2,7, el que califica al proyecto con un nivel de Riesgo Alto  |
| <b>POBLACIÓN</b>                   | - Listado de órdenes de compra autorizadas en el ejercicio.   |
| <b>PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificación del cumplimiento de los procedimientos legales.</li> <li>- Corroboración del acatamiento de los principios de la contratación pública: razonabilidad, transparencia, publicidad, concurrencia, libre competencia e igualdad de trato.</li> <li>- Constatación de la gestión de contratación en cuanto a la programación de las compras.</li> <li>- Comprobación de la información relacionada.</li> <li>- Constatación del acatamiento de la prohibición de desdoblamiento.</li> <li>- Revisión e interpretación de la normativa aplicable.</li> <li>- De las OP verificación de cumplimiento de los parámetros legales (procedimiento, autorizaciones, retenciones, intervenciones de la CGP, utilización de formularios pertinentes, procedimiento de pago, registro contable, etc.)</li> <li>- Revisiones conceptuales sobre las imputaciones presupuestarias</li> <li>- Examen de documentos importantes.</li> <li>- Preguntas a funcionarios y empleados de la jurisdicción</li> <li>- Constatación de pertinencia entre la fuente de financiamiento utilizada y el gasto rendido.</li> </ul>  |
| <b>PERFIL DEL EQUIPO</b>           | Contador, Abogado   |
| <b>HORAS AISGNADAS</b>             | 481 horas   |

Fuente: Elaboración propia en base a lineamientos del MACOEX.

**Tabla N° 9: Proyecto 4 de Auditoría Financiera asociada a Cumplimiento.**

|                      |  |
|----------------------|--|
| <b>PROYECTO N° 4</b> | <b>Auditoría del Área Administrativa - Departamento Contabilidad</b> |
| <b>OBJETO</b>        | <b>Auditoría de Estados y Registros Contables</b>                    |
| <b>ENFOQUE</b>       | <b>FINANCIERA / CUMPLIMIENTO</b>                                     |

|   |                                 |                  |
|---|---------------------------------|------------------|
|  <b>Honorable Tribunal de Cuentas</b><br>Provincia de Buenos Aires | <b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b> | 2024             |
|   |                                 | Página 60 de 120 |

|                                    |   |
|------------------------------------|---|
| <b>OBJETIVO ESPECIFICO</b>         | Análisis y Conciliación entre EE.CC. entre sí y cotejo de los saldos en ellos consignados con las pertinentes registraciones contables en el marco de las normas que rigen en materia de emisión de la información financiera.  |
| <b>ALCANCE Y NORMATIVA</b>         | - <u>Normas de Auditoría:</u> Las tareas de auditoría se basarán en el esquema metodológico prescripto por el MACOEX, las normas contables provinciales aplicables sobre los estados contables de cierre de la Contaduría General de la Provincia, registros y documentación concordante elevados al equipo auditor.  |
| <b>COEF DE RIESGO</b>              | 1,5 %, el que califica al proyecto con un nivel de Riesgo Bajo (Este proyecto se analiza todos los años en un estudio de cuenta dado que, por sus características, debe estudiarse todos los años del ciclo de una auditoría).  |
| <b>POBALCIÓN</b>                   | -EECC de cierre y registros contables<br>-Libro banco de la cuenta recaudadora, extracto bancario de la cuenta recaudadora y OP de transferencia en el ejercicio.<br>-Listado de OC y OP.D39<br>Método de análisis: Se efectuará un análisis horizontal y vertical sobre los EECC, y se validaran los rubros más significativos.  |
| <b>PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA</b> | <u>Pruebas sustantivas:</u><br>a) Cotejo de los estados financieros con los registros de contabilidad, constatando los libros y registros utilizados por el organismo de acuerdo a las normas aplicables.<br>b) Verificación de la integridad de las registraciones y que los mismos se encuentren llevados en forma legal, y que las registraciones estén actualizadas y completas.<br>c) Revisión de la correlación entre registros y entre éstos y la correspondiente documentación comprobatoria.<br>d) Revisiones conceptuales sobre las registraciones.<br>e) Comprobación de la información relacionada. (Conciliación entre los distintos estados financieros).<br>f) Comprobaciones globales de razonabilidad.<br>g) Corroboración de que los activos existan y pertenezcan al ente<br>h) Corroborar los importes de los pasivos exigibles y que no exista omisión de pasivos.<br>i) Verificación de correcta aplicación de los criterios de valuación y exposición. |
| <b>PERFIL DEL EQUIPO</b>           | Contador  |
| <b>HORAS AISGNADAS</b>             | 120 horas.  |

Fuente: Elaboración propia en base a lineamientos del MACOEX.

**Tabla N° 10: Proyecto 5 de Auditoría Financiera asociada a Cumplimiento.**

|                            |  |
|----------------------------|--|
| <b>PROYECTO N° 5</b>       | <b>Auditoría del Área de Administración - Departamento de Recursos Humanos</b>   |
| <b>OBJETO</b>              | <b>Auditoría del subproceso de Liquidación y Pago de Haberes</b>   |
| <b>ENFOQUE</b>             | FINANCIERA Y CUMPLIMIENTO  |
| <b>OBJETIVO ESPECIFICO</b> | Verificar el cumplimiento de la normativa vigente en relación a la liquidación y pago de haberes del personal del Astillero, asociados al Programa 1 Construcciones Navales, análisis de conceptos liquidatarios y sus efectos en la toma de decisiones de los funcionarios en relación a la política salarial.                    |
| <b>ALCANCE Y NORMATIVA</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>•<u>Normativa de auditoría:</u> Las tareas de auditoría tendrán concordancia con las pautas establecidas en el MACOEX.</li> <li>•<u>Normativa del ente:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>-CCT N° 91/75</li> <li>- LCT N° 20.744</li> <li>-Resoluciones ARS</li> </ul> </li> </ul> |

|   |                                 |                  |
|---|---------------------------------|------------------|
|  <b>Honorable Tribunal de Cuentas</b><br>Provincia de Buenos Aires | <b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b> | 2024             |
|   |                                 | Página 61 de 120 |

|                                    |  |
|------------------------------------|--|
|                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Política salarial.</li> <li>• <b>Método de análisis:</b> Para el análisis general, en principio no se aplicará muestra en términos de las prueba globales. En el caso de la revisión de expedientes o legajos, se planteará un plan de muestreo al momento de conocer el universo.</li> <li>En relación al listado del personal, se efectuará un muestreo probabilístico, estratificado según los distintos niveles jerárquicos dentro del ARS.</li> <li>El análisis se realizará sobre la documentación de pagos remitida por el organismo, como así también análisis de manuales de procedimientos relacionados con la temática.</li> </ul> |
| <b>COEF DE RIESGO</b>              | 2,7 %, el que califica al proyecto con un nivel de Riesgo Medio  |
| <b>POBLACION</b>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sueldos liquidados y abonados al personal asociados al Programa 1, Construcciones Navales.</li> <li>- Órdenes de Pago con imputación en la PPI del ejercicio.</li> </ul>  |
| <b>PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisión e interpretación de la normativa que aplica sobre conceptos liquidatorios y verificación de su aplicación en lo oportunamente liquidado.</li> <li>- Verificación del cumplimiento de los procedimientos legales.</li> <li>- Comprobaciones matemáticas.</li> <li>- Revisiones conceptuales sobre las imputaciones presupuestarias.</li> <li>- Revisiones conceptuales sobre las registraciones.</li> <li>- Preguntas a funcionarios y empleados de la jurisdicción.</li> </ul>   |
| <b>PERFIL DEL EQUIPO</b>           | Contador   |
| <b>HORAS AISGNADAS</b>             | 481 horas.   |

Fuente: Elaboración propia en base a lineamientos del MACOEX.

**Tabla N° 11: Proyecto 6 de Auditoría Financiera asociada a Cumplimiento.**

|                            |   |
|----------------------------|---|
| <b>PROYECTO N° 6</b>       | <b>Auditoría del Área Administrativa - Departamento Contabilidad</b>  |
| <b>OBJETO</b>              | <b>Auditoría del Subproceso de liquidación y pago de las PP 2 Bienes de Consumo, y PP 4 Bienes de Uso</b>   |
| <b>ENFOQUE</b>             | FINANCIERA / CUMPLIMIENTO   |
| <b>OBJETIVO ESPECIFICO</b> | <p>Evaluar la exactitud, integridad y veracidad de los registros financieros relacionados con la liquidación y pago de las partidas presupuestarias (PP) 2 y 3.</p> <p>Comprobación del cumplimiento de la normativa vigente en materia de egresos, (Leyes, Decretos, Resoluciones, etc.), con el fin de verificar la integridad de la rendición de cuentas y el cumplimiento de las normas establecidas para cada uno de los procedimientos administrativos que las sustentan.</p>   |
| <b>ALCANCE Y NORMATIVA</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Normativa de Auditoria:</b> Las tareas de auditoría se enmarcarán en el método y procedimientos establecidos en el MACOEX.</li> <li>• <b>Método de análisis:</b> muestreo combinado (No probabilístico y probabilístico). Se verificará, en concordancia con las pautas establecidas en el MACOEX, las Órdenes de Pago con imputación en las PP 2 y 4 rendidas durante el primer cuatrimestre del ejercicio y seleccionadas de acuerdo al muestreo combinado.</li> </ul> <p>El análisis se realizará sobre la documentación de pagos remitida por el organismo, como así también análisis de manuales de procedimientos relacionados con la temática.</p> |
| <b>COEF DE RIESGO</b>      | 2,4 %, el que califica al proyecto con un nivel de Riesgo Medio   |
| <b>POBALCIÓN</b>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Listado de OP del ejercicio.</li> <li>- Extracto bancario de la cuenta recaudadora y OP de transferencia en el ejercicio.</li> <li>- EECC y registros.</li> </ul>  |

|   |                                 |                  |
|---|---------------------------------|------------------|
|  <b>Honorable Tribunal de Cuentas</b><br>Provincia de Buenos Aires | <b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b> | 2024             |
|   |                                 | Página 62 de 120 |

|                                    |  |
|------------------------------------|--|
| <b>PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA</b> | Pruebas sustantivas:<br>- Verificación de cumplimiento de los parámetros legales (procedimiento, autorizaciones, retenciones, intervenciones de la CGP, utilización de formularios pertinentes, procedimiento de pago, registro contable, etc.)<br>- Comprobaciones matemáticas.<br>- Revisiones conceptuales sobre las imputaciones presupuestarias.<br>- Comprobación de la información relacionada.<br>- Revisión e interpretación de la normativa aplicable<br>- Examen de documentos importantes.<br>- Constatación de pertinencia entre la fuente de financiamiento utilizada y el gasto rendido |
| <b>PERFIL DEL EQUIPO</b>           | Contador   |
| <b>HORAS AISGNADAS</b>             | 240 horas  |

Fuente: Elaboración propia en base a lineamientos del MACOEX.

**Tabla N° 12: Proyecto 7 de Auditoría Financiera asociada a Cumplimiento.**

|                                    |   |
|------------------------------------|---|
| <b>PROYECTO N° 7</b>               | <b>Auditoría del Área Comercial</b>   |
| <b>OBJETO</b>                      | <b>Auditoría de ingresos provenientes de PDV Marina S.A</b>   |
| <b>ENFOQUE</b>                     | FINANCIERA Y CUMPLIMIENTO   |
| <b>OBJETIVO ESPECIFICO</b>         | Verificación de la regularidad del proceso de percepción de los recursos provenientes de PDV Marina SA, conforme a normas que rigen en la materia y al cumplimiento del convenio con la empresa.  |
| <b>ALCANCE Y NORMATIVA</b>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Normativa de auditoría y del ente:</b> Las tareas de auditoría se enmarcarán en el método y procedimientos establecidos en el MACOEX y se realizará sobre los ingresos registrado como percibido en el Anexo A: "Estado de Ejecución del Cálculo de recursos y del financiamiento" en forma mensual de todo el ejercicio, si se encuentren percibidos en las Ctas. Ctes. Recaudadoras del Astillero, o en su defecto como créditos a percibir.</li> </ul> |
| <b>COEF DE RIESGO</b>              | * 2,3 %, el que califica al proyecto con un nivel de Riesgo Medio   |
| <b>POBLACION</b>                   | Anexo A: Estado de Ejecución del Cálculo de recursos y del financiamiento"<br>Libro banco de la cuenta recaudadora, extracto bancario de la cuenta recaudadora.   |
| <b>PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA</b> | Pruebas sustantivas:<br>- Verificar los recursos recibidos de las obras de producción PDV Marina facturadas en el ejercicio.<br>- Comprobación de la registración, devengamiento, facturación y percepción del recurso en la cuenta recaudadora.<br>- Conciliación entre los distintos estados financieros.<br>- Verificación de su ingreso en las cuentas recaudadoras.  |
| <b>PERFIL DEL EQUIPO</b>           | Contador  |
| <b>HORAS AISGNADAS</b>             | 240 horas.  |

Fuente: Elaboración propia en base a lineamientos del MACOEX.

### **V.A.3 AUDITORIA DE CUMPLIMIENTO (LEGALIDAD)**

La auditoría de cumplimiento consiste en la comprobación o examen de las operaciones financieras, administrativas, económicas y de otra índole con el objetivo de establecer que se han realizado conforme a las normas legales, estatutarias y de procedimientos que le son aplicables. La ISSAI 400 constituye, por lo tanto, la base de las normas de la auditoría de cumplimiento. Y la ISSAI 4100 establece las directrices para las auditorías de cumplimiento realizadas separadamente de la auditoría de estados financieros. Específicamente se abordara una auditoria de cumplimiento normativo (legalidad).

**Tabla N° 13: Proyecto 8 de Auditoría de Legalidad**

|                                    |  |
|------------------------------------|--|
| <b>PROYECTO N° 8</b>               | <b>Auditoría del área de Recursos Humanos</b>  |
| <b>OBJETO</b>                      | <b>Auditoría de Cumplimiento de Normativas Laborales y Políticas Internas en la Contratación y Gestión del Personal</b>  |
| <b>ENFOQUE</b>                     | LEGALIDAD  |
| <b>OBJETIVO ESPECIFICO</b>         | Evaluar el cumplimiento de las normativas laborales y políticas internas en los procesos de contratación y gestión del personal, asegurando que se respeten los derechos de los empleados y se sigan las regulaciones aplicables.  |
| <b>ALCANCE Y NORMATIVA</b>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>•<u>Normativa de auditoría</u>: Las tareas de auditoría se basarán en el esquema metodológico prescripto por el MACOEX, y conforme a la ISSAI 400 y 4100.</li> <li>•<u>Normativa del ente</u>:             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ley de Contrato de Trabajo N° 20.744.</li> <li>- CCT N° 91/75.</li> <li>- Políticas internas de recursos humanos.</li> <li>- Reglamentos internos de la organización.</li> </ul> </li> </ul>  |
| <b>COEF DE RIESGO</b>              | 2,1 %, el que califica al proyecto con un nivel de Riesgo medio  |
| <b>POBLACIÓN</b>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Legajos de personal contratado durante el periodo de revisión, así como los empleados actuales.</li> <li>- Actos administrativos.</li> <li>- Normativa aplicable</li> </ul>   |
| <b>PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificación de cumplimiento de los parámetros legales y administrativos en los procesos de selección del personal (procedimiento, autorizaciones, utilización de formularios pertinentes, etc).</li> <li>- Revisión documental: contratos de trabajo, actos administrativos de bajas producidas durante el ejercicio, expedientes del personal, registros de asistencia y pago de salarios.</li> <li>- Entrevistas: con el personal de recursos humanos y con empleados seleccionados para verificar el cumplimiento de las normativas.</li> <li>- Comparación de los procedimientos actuales con las normativas laborales y políticas internas para identificar desviaciones.</li> <li>- Verificación de que todas las contrataciones y gestiones de personal cumplen con los requisitos legales y las políticas internas.</li> </ul> |

|   |                                 |                  |
|---|---------------------------------|------------------|
|  <b>Honorable Tribunal de Cuentas</b><br>Provincia de Buenos Aires | <b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b> | 2024             |
|   |                                 | Página 64 de 120 |

|                          |                   |
|--------------------------|-------------------|
| <b>PERFIL DEL EQUIPO</b> | Abogado, Contador |
| <b>HORAS AISGNADAS</b>   | 240 horas         |

Fuente: Elaboración propia en base a lineamientos del MACOEX.

#### **V.A.4 AUDITORIA DE SISTEMAS**

La auditoría de sistemas es un proceso de revisión de los sistemas de información (SI) y tecnologías de la información (TI) que ayudaran a identificar hallazgos, mitigar riesgos e implementar controles adecuados que permitan proteger la información crítica y valiosa.

Es un proceso formal que permite verificar y asegurar que los recursos y procesos involucrados en la construcción y explotación de los sistemas de información cumplen con los procedimientos establecidos y se ajustan a criterios de integridad, eficiencia, seguridad, efectividad y legalidad.

La ISSAI 5300, de alcance global y contiene principios generales sobre los fundamentos de la auditoría de TI. Aborda los principios, el enfoque y la metodología general para realizar este tipo de auditorías.

**Tabla N° 14: Proyecto 9 de Auditoría de Sistemas**

| <b>PROYECTO N° 9</b>       | <b>Auditoría del área Gerencia General</b>  |
|----------------------------|---|
| <b>OBJETO</b>              | <b>Auditoría de implementación y puesta en marcha del sistema de registro de asistencias del personal.</b>  |
| <b>ENFOQUE</b>             | SISTEMAS  |
| <b>OBJETIVO ESPECIFICO</b> | Evaluar la capacidad del sistema de registro de asistencias para proporcionar datos precisos y confiables que apoyen la toma de decisiones y la gestión efectiva de los recursos humanos, como así también la efectividad, eficiencia y cumplimiento de los requerimientos funcionales y de seguridad asegurando su correcta implementación y puesta en marcha.   |
| <b>ALCANCE Y NORMATIVA</b> | <p>•<b>Normativa de Auditoría:</b> Las tareas de auditoría se basarán en el esquema metodológico prescripto por el MACOEX, y en el Marco de trabajo COBIT 4.1., conforme a las siguientes especificaciones: A12 Adquirir y Mantener Software Aplicativo, A13 Adquirir y Mantener Infraestructura Tecnológica y DS12 Administración del Ambiente Físico. Guía Metodológica de Auditoría de Sistemas del HTC, en concordancia con las Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (ISSAIs) emitidas por la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI).</p> <p>El estándar ISO 27002:2013</p> <p><u>Normativa del ente:</u></p> <p>-Normativas internas de la organización relacionadas con la gestión de asistencias y</p> |

|   |                                 |                  |
|---|---------------------------------|------------------|
|  <b>Honorable Tribunal de Cuentas</b><br>Provincia de Buenos Aires | <b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b> | 2024             |
|   |                                 | Página 65 de 120 |

|                                    |   |
|------------------------------------|---|
|                                    | tecnologías de la información.  |
| <b>COEF DE RIESGO</b>              | 2,1 %, el que califica al proyecto con un nivel de Riesgo Medio   |
| <b>POBLACION</b>                   | Manuales de usuario, políticas de seguridad, y procedimientos de operación y mantenimiento del sistema.<br>Documentación del proyecto de implementación, incluyendo reportes de incidentes e informes de seguimiento control.<br>Herramientas empleadas para el desarrollo y pruebas del sistema (software utilizado, tecnologías utilizados para la codificación del sistema, simuladores, etc)  |
| <b>PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA</b> | Revisión documental<br>- Pruebas de sistema: funcionales y de integración para verificar que el sistema opera según los requerimientos establecidos.<br>- Entrevistas al personal de TI y a los usuarios finales para evaluar la experiencia de implementación y uso del sistema.<br>- Inspección ocular del uso del sistema en tiempo real para verificar su funcionalidad y usabilidad.<br>- Revisión de controles de seguridad: de acceso, protección de datos y cumplimiento de normativas de seguridad.<br>- Verificación de datos: que sean precisos y que el sistema funcione de manera confiable. |
| <b>PERFIL DEL EQUIPO</b>           | Analistas en sistemas   |
| <b>HORAS AISGNADAS</b>             | 240 horas   |

Fuente: Elaboración propia en base a lineamientos del MACOEX.

### **V.A.5. AUDITORIA AMBIENTAL**

Una auditoría ambiental es una evaluación objetiva de los elementos de un sistema que determina si son adecuados y efectivos para proteger al ambiente.

Consiste en verificar, analizar y evaluar la adecuación y aplicación de las medidas adoptadas por la empresa auditada, para minimizar los riesgos de contaminación ambiental por la realización de actividades que por su naturaleza constituyen un riesgo potencial para el ambiente.

**Tabla N° 15: Proyecto 10 de Auditoría Ambiental**

|                            |  |
|----------------------------|--|
| <b>PROYECTO N° 10</b>      | <b>Auditoría del área de Seguridad y Salud de Planta</b>   |
| <b>OBJETO</b>              | <b>Auditoría de Evaluación de la Gestión de Residuos y Control de Contaminación</b>  |
| <b>ENFOQUE</b>             | AMBIENTAL  |
| <b>OBJETIVO ESPECIFICO</b> | Evaluar la eficacia de los procedimientos y prácticas de gestión de residuos y control de contaminación en el Astillero Río Santiago, identificando áreas de mejora y asegurando el cumplimiento con la legislación ambiental vigente. |

|                                    |  |
|------------------------------------|--|
| <b>ALCANCE Y NORMATIVA</b>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>•<b>Normativa de auditoria:</b> Las tareas de auditoría se basarán en el esquema metodológico prescripto por el MACOEX y Norma ISO 14001<br/>Ley 11459 normas sobre instalación de industrias. Decreto 806/97 y modificatorios respecto al tratamiento y disposición final de los residuos. Ley integral del medio ambiente y los recursos naturales n° 11723 y modificatorias.</li> <li>•<b>Normativa del ente:</b> Plan de clasificación por tipo y tratamiento de residuos.</li> </ul>   |
| <b>COEF DE RIESGO</b>              | 2,3 %, el que califica al proyecto con un nivel de Riesgo Medio  |
| <b>POBLACION</b>                   | Personal involucrado en la gestión de recursos residuos, responsables de la implementación de procedimientos ambientales, incluyendo autoridades, técnicos y voluntarios.<br>Políticas y procedimientos internos sobre gestión de residuos, informes de capacitación, registros de disposición de residuos,.<br>Documentación relacionada con denuncias y acciones correctivas.  |
| <b>PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inspecciones in situ: de áreas donde se generan y gestionan los residuos, incluyendo el almacenamiento y disposición final.</li> <li>- Verificar la implementación de prácticas de manejo de residuos y control de contaminación.</li> <li>- Entrevistas a personal clave involucrado en la gestión de residuos y control de contaminación.</li> <li>- Revisión documentos.</li> <li>- Verificar el cumplimiento de las normativas ambientales y de seguridad.</li> <li>- Revisar las acciones tomadas en respuesta a denuncias y la disposición de residuos reportada.</li> <li>- Evaluación de cumplimiento de las actividades realizadas con los objetivos y metas establecidos en el plan y con las normativas ambientales aplicables.</li> <li>- Análisis de impacto ambiental de las actividades desarrolladas, identificando tanto los beneficios como los posibles impactos negativos y las medidas adoptadas para mitigarlos.</li> </ul> |
| <b>PERFIL DEL EQUIPO</b>           | Contador especializado en política ambiental.  |
| <b>HORAS AISGNADAS</b>             | 265 horas  |

Fuente: Elaboración propia en base a lineamientos del MACOEX.

## **V.B RECURSOS APLICABLES**

### **V.B.1 RECURSOS HUMANOS**

El equipo de trabajo con que se va contar para la realización de la Auditoria, contara con cinco personas (5) conformadas de la siguiente manera, a saber:

**Tabla N°: 16 Equipo de trabajo**

| CARGO                    | CANTIDAD |
|--------------------------|----------|
| RELATOR                  | 1        |
| OFICIAL MAYOR DE ESTUDIO | 1        |
| ANALISTA                 | 2        |
| PROFESIONAL INICIAL      | 1        |

Fuente: Elaboración propia de acuerdo a los recursos disponibles.

|   |                                 |                  |
|---|---------------------------------|------------------|
|  <b>Honorable Tribunal de Cuentas</b><br>Provincia de Buenos Aires | <b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b> | 2024             |
|   |                                 | Página 67 de 120 |

A continuación, se detallan los perfiles de los auditores que conforman el equipo asignado al presente Plan de Auditoría:

**Tabla N° 17 Perfil del Auditor - Relator**

| <b>RELATOR – FERNANDEZ CANDELA</b> |   |
|------------------------------------|---|
| <b>Título y Universidad</b>        | -Contadora Pública, Universidad Nacional de la Plata (UNLP)<br>-Especialización en Auditoría Gubernamental, Universidad Nacional de San Martín (UNSAM)<br>-Maestría en Gestión Ambiental, Universidad de La Plata (UNLP)  |
| <b>Experiencia</b>                 | 9 años en auditoría financiera y de cumplimiento en el Honorable Tribunal de Cuentas Provincia de Bs.As, 2 años en auditoría ambiental.   |
| <b>Competencias Transversales</b>  | - Orientación al logro- Orientación al cliente- Flexibilidad- Compromiso con la Organización- Pensamiento analítico- Independencia de Criterio- Capacidad- Debido Cuidado y Diligencia Profesional- Secreto Profesional- Interdisciplinariedad  |
| <b>Competencias Técnicas</b>       | - Amplio conocimiento de normas contables y de auditoría financiera<br>- Experiencia en la auditoría de gestión ambiental y política ambiental<br>- Auditoría de recursos humanos   |
| <b>Especificaciones del puesto</b> |   |
| <b>Cargo</b>                       | <b>RELATOR</b>  |
| <b>Instrucción/ Formación:</b>     | Título Universitario correspondiente a la carrera de Contador Público. ü  |
| <b>Experiencia</b>                 | Desempeño anterior como Oficial Mayor de Estudio, Oficial Mayor de Inspección o pertenecer al Agrupamiento Profesional del Organismo. ü   |
| <b>Perfil</b>                      | Conocimientos necesarios: comunicación institucional- procedimiento administrativo- aspectos del SGC (Sistema de gestión de calidad), aspectos legales. Ü   |
| <b>Acciones Prioritarias</b>       | - Confeccionar los informes.<br>- Elaborar los proyectos de los programas anuales de trabajo referidos a los estudios de cuentas asignados.<br>- Requerir los antecedentes necesarios y la documentación faltante para el estudio de las cuentas, efectuar las observaciones pertinentes y formular la planilla de cargos de las rendiciones de cuentas provinciales.<br>- Emitir opinión sobre el valor de la prueba de descargo presentada por los cuentadantes provinciales y con su informe poner el expediente en condiciones de autos para sentencia. |
| <b>Lugar y Horario de trabajo</b>  | Sede Central- Disponibilidad permanente.  |

Fuente: Elaboración propia a partir de información de los Curriculum de los auditores y de la Resolución del HTC AGN° 0009/15 del 08/10/2015 Aprueba el “Manual de Puestos” para el H. Tribunal de Cuentas de la Provincia de Buenos Aires.

**Tabla N° 18 Perfil del Auditor – Oficial Mayor**

| <b>OFICIAL MAYOR DE ESTUDIO - MARÍA EVA LOPEZ</b> |   |
|---|---|
| <b>Título y Universidad</b>                       | Contadora Pública, Universidad Nacional de La Plata (UNLP)  |
| <b>Experiencia</b>                                | 8 años en auditoría financiera y contable y 5 años en auditoría de compras y contrataciones públicas. |

|   |                                 |                  |
|---|---------------------------------|------------------|
|  <b>Honorable Tribunal de Cuentas</b><br>Provincia de Buenos Aires | <b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b> | 2024             |
|   |                                 | Página 68 de 120 |

|                                    |  |
|------------------------------------|--|
| <b>Competencias Transversales</b>  | - Orientación al logro- Flexibilidad - Compromiso con la Organización - Pensamiento analítico- Independencia de Criterio- Capacidad - Debido Cuidado y Diligencia Profesional- Secreto Profesional - Interdisciplinariedad.  |
| <b>Competencias Técnicas</b>       | Amplio conocimiento de normas contables y de auditoría financiera<br>Experiencia en la evaluación y auditoría de procesos de compras y contrataciones<br>Habilidad en la auditoría de sistemas financieros y contables.  |
| <b>Especificaciones del puesto</b> |  |
| <b>Lugar y Horario de trabajo</b>  | Sede Central- Disponibilidad permanente.   |
| <b>Cargo</b>                       | <b>OFICIAL MAYOR DE ESTUDIO</b>  |
| <b>Instrucción/ Formación:</b>     | <u>Título universitario correspondiente a la carrera de Contador Público. ✓</u><br>O Experiencia: Pertener al Agrupamiento Profesional del Organismo o haber desempeñado tareas técnicas durante 3 (tres) años en el área y contar con una antigüedad de 10 (diez) años en la Administración Pública Provincial. |
| <b>Experiencia</b>                 | Pertener al Agrupamiento Profesional del Organismo o haber desempeñado tareas técnicas durante 3 (tres) años en el área y contar con una antigüedad de 10 (diez) años en la Administración Pública Provincial. ✓   |
| <b>Perfil</b>                      | Conocimientos necesarios: manejo de Pc (Excel, Word y otras aplicaciones para manejo de datos, redes e internet y sistemas información), Normas ISO de Calidad y sus aplicativos informáticos, Comunicación institucional, manejo de aspectos legales. Û   |
| <b>Acciones Prioritarias</b>       | Colaborar con los Relatores en toda otra actividad que coadyuven al cumplimiento de las funciones encomendadas previstas en la Ley Orgánica del Honorable Tribunal de Cuentas, su reglamentación y reglamento interno.   |
| <b>Lugar y Horario de trabajo</b>  | Sede Central- Sedes de Entes/organismos Auditados - Disponibilidad Permanente.   |

Fuente: Elaboración propia a partir de información de los Curriculum de los auditores y de la Resolución del HTC AGN° 0009/17. Provincia de Buenos Aires.

**Tabla N° 19 Perfil del Auditor – Analista**

|  |  |
|--|--|
| <b>ANALISTA - NICOLAS FABIÁN PERRI</b> |  |
| <b>Título y Universidad</b>            | Licenciado en Administración, Universidad Nacional de La Plata (UNLP)<br>Tecnatura superior en análisis de sistemas (UCALP)  |
| <b>Experiencia</b>                     | 7 años en auditoría de cumplimiento normativo y 5 años en auditoría de sistemas de gestión.  |
| <b>Competencias Transversales</b>      | - Orientación a resultados- Flexibilidad- Compromiso con la Organización- Pensamiento analítico- Independencia de Criterio- Capacidad - Debido Cuidado y Diligencia Profesional- Secreto Profesional- Interdisciplinariedad      |
| <b>Competencias Técnicas</b>           | - Conocimiento en auditoría de cumplimiento normativo y políticas internas<br>- Experiencia en la evaluación de sistemas de gestión de personal<br>- Habilidad en la auditoría de sistemas de registro de asistencia             |
| <b>Especificaciones del puesto</b>     |  |
| <b>Cargo</b>                           | <b>ANALISTA</b>  |
| <b>Instrucción/ Formación:</b>         | Título universitario correspondiente a la carrera de Contador Público.<br>O Experiencia: <u>Pertener al Agrupamiento Profesional del Organismo o haber desempeñado tareas técnicas durante 3 (tres) años en el área y contar</u> |

|   |                                 |                  |
|---|---------------------------------|------------------|
|  <b>Honorable Tribunal de Cuentas</b><br>Provincia de Buenos Aires | <b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b> | 2024             |
|   |                                 | Página 69 de 120 |

|                                   |  |
|-----------------------------------|--|
|                                   | con una antigüedad de 10 (diez) años en la Administración Pública Provincial. ✓  |
| <b>Perfil</b>                     | Conocimientos necesarios: manejo de Pc (Excel, Word y otras aplicaciones para manejo de datos, redes e internet y sistemas información), Normas ISO de Calidad y sus aplicativos informáticos, Comunicación institucional, manejo de aspectos legales. ✓ |
| <b>Acciones Prioritarias</b>      | Realizar las inspecciones, arqueos, conciliaciones, auditorías y verificaciones referentes a los estudios de cuentas provinciales, municipales y de otros entes, elaborando los respectivos informes   |
| <b>Lugar y Horario de trabajo</b> | Sede Central- Disponibilidad permanente.   |

Fuente: Elaboración propia a partir de información de los Curriculum de los auditores y de la Resolución del HTC AG N° 0009/15 del 08/10/2015 Aprueba el "Manual de Puestos" para el H. Tribunal de Cuentas de la Provincia de Buenos Aires.

**Tabla N° 20 Perfil del Auditor – Analista**

| <b>ANALISTA - FACUNDO CASTILLO</b> |  |
|------------------------------------|--|
| <b>Título y Universidad</b>        | Contador Público, Universidad de Buenos Aires (UBA)<br>Especialización en Gestión de Proyectos Industriales, Universidad de Buenos Aires (UBA)   |
| <b>Experiencia</b>                 | 10 años en procesos de fabricación de buques<br>4 años en auditoría financiera y contable y 5 años en auditoría de procesos industriales y de sistemas y procesos mecánicos; 2 años en auditoría de control interno y cumplimiento normativo.  |
| <b>Competencias Transversales</b>  | - Orientación a resultados - Orientación al cliente- Flexibilidad-<br>Compromiso con la Organización- Pensamiento analítico- Independencia de Criterio- Capacidad- Debido Cuidado y Diligencia Profesional -<br>Secreto Profesional - Interdisciplinariedad  |
| <b>Competencias Técnicas</b>       | - Conocimiento avanzado en auditoría de procesos industriales y de fabricación<br>- Experiencia en sistemas de control de calidad y auditoría de procesos industriales<br>- Amplio conocimiento de normas contables y de auditoría financiera<br>- Experiencia en auditoría de costos y presupuestos industriales<br>- Experiencia en auditoría de control interno y cumplimiento normativo. |
| <b>Especificaciones del puesto</b> |  |
| <b>Cargo</b>                       | <b>ANALISTA</b>  |
| <b>Instrucción / Formación:</b>    | <u>Título universitario correspondiente a la carrera de Contador Público.</u> ü<br>O Experiencia: Pertenecer al Agrupamiento Profesional del Organismo o haber desempeñado tareas técnicas durante 3 (tres) años en el área y contar con una antigüedad de 10 (diez) años en la Administración Pública Provincial.   |
| <b>Perfil</b>                      | Conocimientos necesarios: manejo de Pc (Excel, Word y otras aplicaciones para manejo de datos, redes e internet y sistemas información), Normas ISO de Calidad y sus aplicativos informáticos, Comunicación institucional, manejo de aspectos legales. ü   |

|   |                                 |                  |
|---|---------------------------------|------------------|
|  <b>Honorable Tribunal de Cuentas</b><br>Provincia de Buenos Aires | <b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b> | 2024             |
|   |                                 | Página 70 de 120 |

|                                   |   |
|-----------------------------------|---|
| <b>Acciones Prioritarias</b>      | Realizar las inspecciones, arquezos, conciliaciones, auditorías y verificaciones referentes a los estudios de cuentas provinciales, municipales y de otros entes, elaborando los respectivos informes |
| <b>Lugar y Horario de trabajo</b> | Sede Central- Disponibilidad permanente.  |

**Tabla N° 21 Perfil del Auditor – Profesional Inicial**

| <b>PROFESIONAL INICIAL - ANTONELLA AYELEN MEDINELLI</b> |   |
|---|---|
| <b>Título y Universidad</b>                             | Abogada, Universidad Nacional de La Plata (UNLP)  |
| <b>Experiencia</b>                                      | 6 años en auditoría de cumplimiento normativo y 4 años en auditoría de procesos legales y contractuales.  |
| <b>Competencias Transversales</b>                       | - Orientación a resultados- - Flexibilidad- Compromiso con la Organización- Pensamiento analítico- Independencia de Criterio- Capacidad- Debido Cuidado y Diligencia Profesional- Secreto Profesional- Interdisciplinarietà.                        |
| <b>Competencias Técnicas</b>                            | - Amplio conocimiento de normas legales y de auditoría de cumplimiento normativo<br>- Experiencia en la evaluación de procesos contractuales y legales<br>- Habilidad en la auditoría de cumplimiento de normativas laborales y políticas internas. |
| <b>Especificaciones del puesto</b>                      |   |
| <b>Cargo</b>  | <b>PROFESIONLA INICIAL</b>  |
| <b>Instrucción/ Formación:</b>                          | Título Universitario. ✓   |
| <b>Perfil</b>   | Conocimientos necesarios: manejo de Pc (Excel, Word y otras aplicaciones para manejo de datos, redes e internet y sistemas información). ✓□   |
| <b>Acciones Prioritarias</b>                            | Examinar los registros y la documentación existente en las dependencias públicas provinciales y en aquellos entes que perciban, posean o administren fondos o bienes fiscales.  |
| <b>Lugar y Horario de trabajo</b>                       | Sede Central- Disponibilidad permanente.  |

Fuente: Elaboración propia a partir de información de los Curriculum de los auditores y de la Resolución del HTC AG N° 0009/15 del 08/10/2015 Aprueba el “Manual de Puestos” para el H. Tribunal de Cuentas de la Provincia de Buenos Aires.

## V.B.2. RECURSOS MATERIALES

Se componen por los muebles y material informático provistos e inventariados por el H. Tribunal de Cuentas (Ej.: 5 notebook, 5 escritorios, 5 sillas, 3 armarios bajos y 1 armario alto).

|   |                                 |                  |
|---|---------------------------------|------------------|
|  <b>Honorable Tribunal de Cuentas</b><br>Provincia de Buenos Aires | <b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b> | 2024             |
|   |                                 | Página 71 de 120 |

### V.C.- CRONOGRAMA DE ASIGNACIÓN DE TIEMPOS A PROYECTOS Y TAREAS

Se elabora a continuación el siguiente cronograma general, que, eventualmente en caso de ser necesario, se adecuará o ajustará con mayor precisión en la etapa de ejecución.

**Tabla N° 22 Determinación de horas efectivas anuales para la ejecución de Auditoría.**

| CONCEPTO  | CANTIDAD     | DETALLE   |
|---|--------------|---|
| <b>TOTAL AÑO</b>  | <b>365</b>   |   |
| DIAS LABORABLES   | <b>246</b>   | 246 días hábiles  |
| HORAS DIARIAS DE TRABAJO                                | 6            |   |
| AUDITORES   | 5            |   |
| <b>TOTAL DE HORAS 2024</b>                              | <b>7.380</b> | 246 días laborables x 6 hs diarias x 5 auditores                              |
| VACACIONES  | -960         | 6 hs diarias x 32 días feria (22 feria grande + 10 feria chica) x 5 auditores |
| AUSENTE SIN A VISO                                      | -150         | 6 hs diarias x 5 días   |
| CAPACITACIONES DE PERSONAL                              | -400         | 80 hs exigidas para capacitación x 5 auditores                                |
| LICENCIAS POR ENFERMEDAD (5 DIAS C/U)                   | -150         | 6 hs diarias x 5 días x 5 auditores   |
| <b>HORAS DISPONIBLES PARCIAL</b>                        | <b>5.720</b> |   |
| IMPREVISTOS (25%)                                       | -1.430       | 25 % de imprevistos   |
| <b>TOTAL HORAS DISPONIBLE PARA LABORES DE AUDITORIA</b> | <b>4.290</b> |   |
| <b>TOTAL HORAS DISPONIBLES POR AUDITOR</b>              | <b>858</b>   | Total hs disponibles / 5 auditores  |

Fuente: elaboración propia en base a información obtenida de licencias del Honorable Tribunal de Cuentas y calendario anual para el periodo 2025.

Equipo: Relator, Oficial Mayor de Estudio, Analista (2) y Profesional Inicial:  
 Dedicación Exclusiva 30 horas semanales / 6 hs diarias. La distribución dependerá del perfil de la gente y en función de la categorización de los proyectos de acuerdo al tamaño y complejidad.

Siguiendo con la metodología utilizada en la planificación, en el gráfico siguiente se expone la asignación de horas según las fases de la auditoría teniendo en cuenta los riesgos de los proyectos evaluados oportunamente, lo que nos permite contar con un valor de prioridad en función de dicho riesgo. Para lo cual se realizó un sistema de alerta, semáforo, siendo el color rojo los proyectos que presentan un riesgo alto, el color amarillo los que tienen un riesgo medio, y los de color verde un riesgo bajo.

Asimismo, para la etapa de Ejecución se estratificaron los proyectos y se procedió a la asignación de porcentajes de horas a los mismos para el Ejercicio 2025. Para ello se determinó una unidad de medida para asignar las horas: los proyectos color rojo de riesgo alto equivalen a 2 U, los amarillos de riesgo medio, equivalen a 1 U, y los verdes de riesgo bajo, 1/2 U, por lo que resultan 9.7 intervenciones (a).

**Tabla N° 23: Determinación de la Unidad de Medida**

|  |            |
|--|------------|
| TOTAL HORAS DE AUDITORIA                   | 4290       |
| Horas totales destinadas a ejecución (70%) | 3003       |
| Cantidad de intervenciones                 | 12,5       |
| <b>Unidad de Medida</b>                    | <b>240</b> |

Fuente: Elaboración propia en base a la cantidad de horas y proyectos definidos.

**Tabla N° 24: Estratificación proyectos y Asignación de % de horas – Etapa Ejecución.**

| 6Estratos según Coeficiente | % de Asignación de horas para la ejecución | Cantidad de Proyectos | % de Asignación de horas para la ejecución total |
|-----------------------------|--|-----------------------|--|
| Alto                        | 10%  | 3                     | 30%  |
| Medio                       | 6%   | 6                     | 30%  |
| Bajo                        | 4%   | 1                     | 4%   |
| <b>TOTAL</b>                |  |                       | <b>70%</b>                                       |

Fuente: Elaboración propia en base al análisis de riesgos.

**Cuadro N° 13: Asignación de Horas**

|                            |                                     |                      | 1 – ALTO  | 2 – MEDIO   | 3 - ALTO   | 4 - BAJO                                   | 5 - ALTO  | 6 - MEDIO   | 7 - MEDIO  | 8 - MEDIO  | 9 - MEDIO   | 10 - MEDIO      |             |
|----------------------------|-------------------------------------|----------------------|---|---|--|--|---|---|--|--|---|-----------------|-------------|
| <b>ETAPAS DE AUDITORIA</b> | <b>HORAS ASIGNADAS A CADA ETAPA</b> | <b>HORAS TORALES</b> | Auditoria del proceso de fabricación de los buques para la firma Pdv Marina S.A | Auditoria del Proceso de transformación arenero del buque "Laizo" | Auditoria del Subproceso de Compras y Contrataciones de Bienes y Servicios | Auditoria de Estados y Registros Contables | Auditoría del Subproceso de Liquidación y Pago de Sueldos | Auditoría del Subproceso de liquidación y pago de las PP 2 Bienes de Consumo, y PP4 Bienes de Uso | Auditoria de ingresos provenientes de PDV Marina S.A | Auditoría de Cumplimiento de Normativas Laborales y Políticas Internas en la Contratación y Gestión del Personal | Auditoría de implementación y puesta en marcha del sistema de registro de asistencias del personal. | Auditoria del " |             |
| <b>PLANIFICACION</b>       | 20%                                 | 858                  | <b>858</b>  |   |  |  |   |   |  |  |   |                 | 858         |
| <b>EJECUCION y CONTROL</b> | 70%                                 | 3003                 | 480   | 240   | 480  | 120  | 480   | 240   | 240  | 240  | 240   | 240             | 3003        |
| <b>INFORMES</b>            | 10%                                 | 429                  | <b>429</b>  |   |  |  |   |   |  |  |   |                 | 429         |
|                            | 100%                                | 4290                 |   |   |  |  |   |   |  |  |   |                 | <b>4290</b> |

Fuente: Elaboración propia en base a cantidad de horas totales disponibles y nivel de riesgo de cada proyecto de auditoría

Seguidamente se expone la distribución de horas para cada etapa de la Auditoria y el detalle de asignación de horas por candidato de auditoría para la etapa de Ejecución:

**Cuadro n° 14: Cronograma de Tareas**

| Proyectos de Auditoria   | Equipo Auditor   | Periodo: desde mes 11/24 hasta mes 09/25 |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |  | Horas |  |      |
|--|--|--|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--|-------|--|------|
|  |  | nov-24                                   | dic-24 | ene-25 | feb-25 | mar-25 | abr-25 | may-25 | jun-25 | jul-25 | ago-25 | sep-25 |  |       |  |      |
| <b>PLANIFICACION</b>   |  |  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |  |       |  | 858  |
| Auditoria del proceso de fabricación de los buques para la firma Pdv Marina S.A                                  | Contador publico especializado en Gestión proceso industriales |  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |  |       |  | 481  |
| Auditoria del Proceso de transformación arenero del buque "Laizo"  | Contador publico especializado en Gestión proceso industriales |  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |  |       |  | 240  |
| Auditoria del Subproceso de Compras y Contrataciones de Bienes y Servicios                                       | Contador Publico   |  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |  |       |  | 481  |
| Auditoria de Estados y Registros Contables   | Contador Publico   |  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |  |       |  | 120  |
| Auditoría del Subproceso de Liquidación y Pago de Sueldos  | Contador Publico   |  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |  |       |  | 481  |
| Auditoría del Subproceso de liquidación y pago de las PP 2 Bienes de Consumo, y PP4 Bienes de Uso                | Contador Publico   |  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |  |       |  | 240  |
| Auditoria de ingresos provenientes de PDV Marina S.A   | Contador Publico   |  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |  |       |  | 240  |
| Auditoría de Cumplimiento de Normativas Laborales y Políticas Internas en la Contratación y Gestión del Personal | Contador Público Abogado                                       |  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |  |       |  | 240  |
| Auditoría de implementación y puesta en marcha del sistema de registro de asistencias del personal.              | Licenciado en Administración- Técnico en Sistemas              |  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |  |       |  | 240  |
| Auditoria de Evaluación de la Gestión de Residuos y Control de Contaminación,                                    | Contador Público - Maestría en Gestión Ambiental               |  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |  |       |  | 240  |
| <b>INFORMES</b>  |  |  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |  |       |  | 429  |
|  |  |  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |  |       |  | 4290 |

Fuente: elaboración propia en base a los recursos disponibles

|   |                                 |                  |
|---|---------------------------------|------------------|
|  <b>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas</b><br>Provincia de Buenos Aires | <b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b> | 2024             |
|   |                                 | Página 75 de 120 |

## **VI.- CICLO PLURIANUAL DE AUDITORIA**

La planificación del Ciclo Plurianual de Auditoría 2025-2026 comprende 10 proyectos de auditoría. La frecuencia y tipo de auditoría se determinarán en función del nivel de riesgo asociado a cada proyecto. Aquellos proyectos clasificados con un riesgo alto serán auditados anualmente, los de riesgo medio en dos años y los de bajo riesgo en un solo año, excepto el Proyecto de Estados y Registro Contables que se analizará en el ciclo completo, dado que por sus características deben estudiarse todos los años en un estudio de cuenta. Esta distribución se detalla en el capítulo IV.C. EVALUACION DEL RIESGO - Tabla N° 5: Selección Proyectos de Auditoría por Ciclo de Auditoría.



Honorable Tribunal  
de Cuentas  
Provincia de Buenos Aires

## PLANIFICACIÓN ANUAL 2024

2024

Página 76 de 120

|  |                                 |                  |
|--|---------------------------------|------------------|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b> | 2024             |
|  |                                 | Página 77 de 120 |

## **ANEXOS**

### **ANEXO I.A: ARS 2024 – PT 2: Análisis del Sistema de Control Interno.**

#### **OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO:**

Evaluar el Sistema de Control Interno (SCI) del ente a fin de identificar los riesgos de los proyectos de auditoría a definir y establecer el alcance del control para tomar decisiones al momento de la realización de la planificación del estudio de la cuenta del Ejercicio 2024 del Ente Administrador del Astillero Río Santiago.

La evaluación del SCI implica evaluar si el sistema organizacional del ente resulta confiable a fin de: salvaguardar sus activos, verificar la confiabilidad y exactitud de la información contable, asegurar el cumplimiento de la normativa aplicable y promover la eficiencia operativa.

#### **DESCRIPCION DE LA TAREA REALIZADA:**

Con el fin de realizar esta evaluación, se consideraron los cinco componentes que conforman el control interno teniendo en cuenta los lineamientos establecidos en la metodología COSO, los cuales son:

- Ambiente de control.
- Evaluación del riesgo.
- Actividades de control.
- Información y comunicación.
- Supervisión y monitoreo.

|  |  |   |
|--|--|---|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <p><b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b></p> | <p>2024</p> <hr/> <p>Página 78 de 120</p> |
|--|--|---|

Para efectuar el análisis del sistema de control interno del organismo se utilizaron las siguientes herramientas:

- Cuestionarios diseñados ad hoc,
- Entrevistas a funcionarios,
- Información disponible en la página web,
- Observaciones in situ.y
- Utilización de resultados de auditorías realizadas en ejercicios anteriores.

En función de la información relevada en el momento de elaborar el perfil del auditado, de las entrevistas realizadas a responsables de determinadas áreas (Gerencia de Administración), y teniendo en cuenta los conocimientos previos del organismo por parte del equipo auditor es que se pudieron crear y responder los cuestionarios que se adjuntan al presente papel de trabajo (Anexo I), los cuales dan una idea de cómo funciona el control interno del Ente Administrador del Astillero Río Santiago.

### **METODOLOGIA ELABORACIÓN CUESTIONARIOS**

Se diseñaron cuestionarios basados en la metodología COSO en un archivo formato Excel y se asignaron pestañas individuales para cada uno de los componentes, teniendo presente en la elaboración los 17 principios rectores que integran a cada uno de ellos.

Las respuestas a cada una de las preguntas se marcaron con una cruz de acuerdo al nivel de riesgo que representan: Riesgo alto/ Riesgo medio/ Riesgo bajo/ No aplica. Asimismo, a esta clasificación se le asignó un color: Rojo/ Amarillo/ Verde/ Sin color, respectivamente.

Luego se procedió a contar la cantidad de cruces para cada uno de los niveles con la ayuda de la formula Excel “+CONTARA” con el fin de obtener la participación de cada riesgo

|  |  |   |
|--|--|---|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <p><b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b></p> | <p>2024</p> <hr/> <p>Página 79 de 120</p> |
|--|--|---|

sobre el total (Meritaciones Parciales). Se decidió no considerar las respuestas “No Aplica” en el Cálculo. Ejemplo:  $(R \text{ ALTO} / (R_a + R_m + R_b))$ .

Después, para clasificar a cada componente del Marco Coso, se seleccionó el nivel de riesgo con mayor asignación porcentual, determinando entonces el Porcentaje integral de cada uno.

Una vez determinados los riesgos para cada uno de los 5 elementos, se procedió a realizar un promedio para determinar el grado de confiabilidad del sistema de control interno.

Para esto, se preparó una tabla de gradación de riesgos que permita clasificar el sistema de control interno en su conjunto.

Finalmente se realizó el **Promedio de Riesgos** que nos permitió concluir que la confiabilidad del sistema de control interno es **media – moderada**.

### ANÁLISIS

A continuación se exponen los aspectos más relevantes detectados al analizar las respuestas del cuestionario relacionado, a saber:

|  |                                 |                                |
|--|---------------------------------|--------------------------------|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b> | 2024<br><hr/> Página 80 de 120 |
|--|---------------------------------|--------------------------------|

AMBIENTE DE CONTROL:

Este componente es la base para lograr un buen sistema de control interno. Abarca la integridad y valores éticos de la organización; los mecanismos para la supervisión por parte de las autoridades, la estructura organizacional (asignación de autoridad y responsabilidades); las competencias del personal; y la rendición de cuentas.

Seguidamente, se identifica el universo auditable que son todas las áreas de la organización. Comprende tanto las acciones sustantivas que realiza el Ente como aquellas que las apoyan.

|   |                                 |                  |
|---|---------------------------------|------------------|
|  <b>Honorable Tribunal de Cuentas</b><br>Provincia de Buenos Aires | <b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b> | 2024             |
|   |                                 | Página 81 de 120 |

Figura N° 1: Diagrama de Procesos Principales y de Apoyo del Ente.

| DIAGRAMA DE ACCIONES SUSTANTIVAS Y DE APOYO DEL ENTE |                                  |
|--|----------------------------------|
| <b>GESTIÓN ESTRATÉGICA</b>                           |                                  |
| <b>DIRECCION</b>                                     | PRESIDENCIA                      |
|  | GERENCIA GENERAL                 |
| <b>CADENA DE VALOR</b>                               |                                  |
| <b>CONTROL</b>                                       | AUDITORIA INTERNA                |
|  | CONTROL DE GESTION               |
| <b>GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA</b>           |                                  |
| <b>PROCESOS PRINCIPALES</b>                          | CONSTRUCCIONES NAVALES           |
|  | REPARACIONES NAVALES             |
|  | CONSTRUCCIONES METAL – MECANICAS |
| <b>PROCESOS DE APOYO</b>                             | GERENCIA TECNICA                 |
|  | GCIA DE ABASTECIMIENTO           |
|  | GCIA DE ASUSTOS JURIDICOS        |
|  | GCIA DE ADMINISTRACION           |
|  | GCIA CONTROL DE CALIDAD          |
|  | GERENCIA COMERCIAL               |
|  | GCIA DE RELAC. INSTITUCIONALES   |
|  | GCIA DE PRODUCCION               |
|  | GCIA DE RECURSOS HUMANOS         |
|  | GERENCIA DE SEG Y SS DE PLANTA   |

Fuente: Elaboración propia a partir de Resolución N°96/2020 nueva estructura orgánica funcional para el EAARS. Y Resolución N°12 y 13/23 del EAARS que modifica.

Como así también sus objetivos operacionales, financieros y normativos. Para exponerlos se elaboró un cuadro donde se indica para cada una de las áreas las actividades y objetivos más importantes.

|   |                                 |                  |
|---|---------------------------------|------------------|
|  <b>Honorable Tribunal de Cuentas</b><br>Provincia de Buenos Aires | <b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b> | 2024             |
|   |                                 | Página 82 de 120 |

Tabla N° 1: Objetivos operacionales, financieros y normativos.

| AREAS ORGANIZATIVAS         | ACTIVIDAD                                       | OBJEIVO OPERACIONAL   | OBJEIVO FINANCIERO   | OBJEIVO NORMATIVO  |
|-----------------------------|---|---|--|--|
| <b>Gestión Estratégica</b>  | <b>Desarrollo de la Política Presupuestaria</b> | Establecer un plan de acción para lograr plena ocupación y contratos cumplibles | Mejorar la eficiencia en la asignación de recursos presupuestarios | Cumplir con normativas legales y regulatorias pertinentes  |
|                             | <b>Definición de Objetivos Estratégicos</b>     | Alcanzar la construcción de buques tanque y lanchas de instrucción              | Asegurar la viabilidad económica de las inversiones                | Cumplir con estándares de calidad y seguridad establecidos |
| <b>Cadena de Valor</b>      | <b>Construcción de Buques Tanque</b>            | Cumplir con especificaciones técnicas y plazos de entrega                       | Controlar costos de fabricación y mano de obra                     | Asegurar la conformidad con normativas ambientales         |
|                             | <b>Reparaciones Navales</b>                     | Realizar reparaciones eficientes y dentro del presupuesto                       | Optimizar el uso de recursos para maximizar el retorno             | Mantener altos estándares de seguridad laboral             |
|                             | <b>Construcción Metal-Mecánica</b>              | Mejorar la infraestructura para aumentar la producción                          | Reducir los costos operativos y mejorar la rentabilidad            | Cumplir con regulaciones internacionales de calidad        |
| <b>Actividades de Apoyo</b> | <b>Gestión Técnica</b>                          | Optimizar procesos de producción y control de calidad                           | Aumentar la eficiencia en el uso de recursos humanos               | Garantizar el cumplimiento de estándares éticos y legales  |
|                             | <b>Gerencia de Abastecimiento</b>               | Garantizar el suministro oportuno y eficiente de materiales                     | Reducir costos de adquisición y almacenamiento                     | Cumplir con políticas de sostenibilidad ambiental          |
|                             | <b>Gerencia de Asuntos Jurídicos</b>            | Asesorar en cumplimiento legal y mitigar riesgos legales                        | Minimizar costos legales y litigios                                | Asegurar el cumplimiento de normativas regulatorias        |
|                             | <b>Gerencia de Administración</b>               | Mejorar la gestión financiera y administrativa de la empresa                    | Optimizar el flujo de efectivo y reducir deudas                    | Cumplir con normativas contables y fiscales                |
|                             | <b>Gerencia Control de Calidad</b>              | Asegurar altos estándares de calidad en productos y servicios                   | Reducir costos por garantías y devoluciones                        | Cumplir con estándares internacionales de calidad          |
|                             | <b>Gerencia Comercial</b>                       | Incrementar las ventas y  | Mejorar la rentabilidad por  | Cumplir con normativas de                                  |

|   |                                 |                  |
|---|---------------------------------|------------------|
|  <b>Honorable Tribunal de Cuentas</b><br>Provincia de Buenos Aires | <b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b> | 2024             |
|   |                                 | Página 83 de 120 |

|  |  |  |   |  |
|--|--|--|---|--|
|  |  | expandir la base de clientes                               | cliente   | competencia y ética empresarial                          |
|  | <b>Gerencia de Relaciones Institucionales</b>  | Fortalecer relaciones con instituciones y clientes clave   | Aumentar la percepción pública positiva de la empresa   | Mantener transparencia en las relaciones institucionales |
|  | <b>Gerencia de Producción</b>                  | Optimizar procesos de producción para aumentar eficiencia  | Reducir los costos de producción y mejorar los márgenes | Cumplir con estándares de salud y seguridad ocupacional  |
|  | <b>Gerencia de Recursos Humanos</b>            | Desarrollar talento y mejorar el clima laboral             | Optimizar costos de contratación y retención de talento | Cumplir con leyes laborales y regulaciones de empleo     |
|  | <b>Gerencia de Seguridad y Salud de Planta</b> | Mantener altos estándares de seguridad y salud ocupacional | Reducir costos por accidentes laborales                 | Cumplir con normativas de seguridad industrial           |

Fuente: Elaboración propia con información proveniente de la Resolución que aprueba estructura y determinación de funciones del Ente.

En el Astillero *coexisten “dos estructuras”* en la actualidad, ya que la estructura funcional no se encuentra aprobada formalmente por Decreto. La última aprobada (Decreto 962/99) fue sustituida con el paso del tiempo a través de las Resoluciones del ARS N° 500/11, 364/13 y N° 62/14 que han creado y asignado funciones a determinadas gerencias. La vicepresidencia se encuentra vacante, como así también varias de las gerencias. Por Resolución N°96/2020 se determina un nuevo Organigrama y por Resolución N°12 y N°13/23 se crean la Gerencia de Mantenimiento y Servicios y la Gerencia de Seguridad y Servicios de Planta y se asignan sus funciones. Estas últimas adecuaciones son las que rigen y se relacionan con la Política presupuestaria del Organismo.

Al respecto, vale la pena señalar, que el ARS cuenta con *una planta de personal real superior a la prevista en el presupuesto.*

Los responsables se encuentran nombrados por Resolución del Presidente del ARS. El Presidente es el único funcionario nombrado por Decreto del PE, sin embargo, existe un

|  |  |   |
|--|--|---|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <p><b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b></p> | <p>2024</p> <hr/> <p>Página 84 de 120</p> |
|--|--|---|

Decreto N° 351/03 que establece que las designaciones de personal deben ser efectuadas por el Poder Ejecutivo, esto en la práctica no se cumple por la fuerte incidencia que posee el gremio dentro de la entidad.

*La Gerencia de Recursos Humanos* es la encargada de mantener actualizados los legajos de personal, y de informar las altas, bajas y/o novedades al área de liquidaciones. Dicha área, Coordinación de Sueldos y Jornales, es la responsable de la generación y administración de la base de datos de todo el personal, ingresos, legajos personales, remuneraciones y todo lo referente a las liquidaciones de sueldos del Personal, dependiente de la Gerencia de RRHH.

También existe un *área de Coordinación de Organización y Recursos Humanos* (Reso. N°101/2020) que depende de la Gerencia de Recursos Humanos, y se encarga de elaborar e implementar un plan de capacitación del personal. Las propuestas se realizan en base a las demandas realizadas por las distintas jefaturas. Y la mayoría de los instructores, talleristas y docentes son personal de la empresa, excepcionalmente se recurre a capacitadores externos.

El convenio Colectivo de trabajo N° 91/75, impone la obligación de afiliación del personal del Astillero con el gremio ATE. Situación que influye en todas las actividades y decisiones que deben afrontarse.

Cuentan con algunos *instructivos* donde se detallan los procedimientos, tareas y responsabilidades (especialmente en el área productiva). A su vez cada instructivo cuenta con una carátula donde se establece el Objetivo, el Alcance, el Desarrollo y si contiene Anexos. Asimismo, para todo el personal que ingresa hay un documento que se les entrega llamado "Procedimiento" que contiene las normativas generales para ingresantes y normativas de seguridad e higiene.

La realidad analizada sobre distintos procesos administrativos (como liquidación de sueldos o control de inventarios) *es la falta de metodologías que garanticen ciertos grados de confianza.*

|  |                                 |                                |
|--|---------------------------------|--------------------------------|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b> | 2024<br><hr/> Página 85 de 120 |
|--|---------------------------------|--------------------------------|

Poseen una Política presupuestaria (Plan de acción) cuyo **objetivo estratégico** de largo plazo es lograr plena ocupación con contratos cumplibles que permitan establecer un círculo virtuoso de confianza con los clientes. Siendo de vital importancia cumplir con los compromisos contractuales vigentes.

También se encuentran definidos los **objetivos operacionales** para las 3 áreas más importantes, así como los **objetivos de inversión** y la **política de financiamiento**, a saber:

Objetivos estratégicos operacionales:

- Construcciones Navales: se destacan dos buques tanque para la firma PDV Marina S.A; remolcadores de 70 tn; Lanchas de Instrucción de Cadetes para la Armada Argentina (LICA).

-Construcciones Metal-Mecánica: compuerta flotante para el dique n° 2 del Puerto Belgrano.

-Reparaciones Navales: reemplazo del dique flotante por otro de al menos las mismas capacidades, reparaciones en muelle, de algunos buques con grandes transformaciones

Objetivos estratégicos de inversión: Realizar mejoras sustantivas a la planta fabril dado el grado de deterioro que predomina en la misma.

Política de financiamiento: Contar con el apoyo financiero de la Provincia para revertir la situación de desinversión, y el compromiso de avanzar en incrementar los recursos propios.

Por lo expuesto, el Ambiente de Control analizado, da como resultado un 52% ocasionando una alerta **MEDIA**, en el organismo auditado. Este puntaje sugiere que existen situaciones que necesitan ser verificadas y gestionadas adecuadamente para asegurar la efectividad del control interno,

|  |  |   |
|--|--|---|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <p><b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b></p> | <p>2024</p> <hr/> <p>Página 86 de 120</p> |
|--|--|---|

## EVALUACIÓN DE RIESGOS

Constituye la base para que la organización pueda tratar metódicamente los riesgos. Para esto, previamente deben estar definidos los objetivos organizacionales.

Identificación de Riesgos Inherentes: es el riesgo asociado a características propias del objeto auditado y a su naturaleza, dado que no pueden ser eliminados por acción de la administración por ser constitutivas del ente auditado.

*La conflictividad laboral* dada por la naturaleza y riesgo de la actividad, los constantes reclamos de los trabajadores por cuestiones de índoles salarial ante el P.E y la Administración del Ente, fomentada por la organización sindical que los agrupa y organiza medidas de fuerza gremial, y ejerce poder en la toma de decisiones, representan un riesgo inherente para el ente.

También, existen riesgos vinculados con *la aplicación de los procesos de compras* respecto las necesidades operativas del astillero, en razón de la discrecionalidad de los directivos en la gestión de los gastos operativos asociados a las excepciones a determinadas prácticas de controles previstos en la norma; y en el mismo sentido con la *Ausencia de formulación de los Programas Anuales de Contratación de Bienes y Servicios* con la debida anticipación dando cumplimiento a lo normado por el Artículo 5° primer párrafo del Reglamento de Contrataciones. Asimismo, estas circunstancias se ven afectadas por la descentralización en la ejecución de la actividad principal. La naturaleza de las actividades y el número de servicios y procesos involucrados incrementan este tipo de riesgos.

La actividad productiva del ente tiene *alta dependencia de los convenios celebrados con las Firmas PDV Marina SA*, principal empresa contratante de la fabricación de buques, con Sede en Venezuela y los aportes de la Administración Pública Central, situación que ante el presente estado del país caribeño y los cambios en la situación política tanto a nivel nacional, provincial y de los países de las empresas con las que se celebran los convenios aumentan sensiblemente los riesgos.

|  |  |   |
|--|--|---|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <p><b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b></p> | <p>2024</p> <hr/> <p>Página 87 de 120</p> |
|--|--|---|

A nivel general, el Organismo al ser presupuestario, tiene *cierto grado de dependencia del Poder Ejecutivo* en cuanto a lo que este le asigne como presupuesto lo que se traduce en un factor que incrementa el riesgo inherente en la operación del Astillero, pudiendo afectar su capacidad financiera.

Por otra parte, es dable resaltar que pudo verificarse la existencia de *una política de evaluación de riesgos en el Departamento de Seguridad e Higiene del Trabajo*, dependiente de la Gerencia de Servicios de Planta, contempla capacitaciones en análisis de riesgos, prevención de accidentes, uso de EPP, confección de Permisos de Trabajo, seguro según el tipo de riesgo y tarea tales como Trabajo en altura, espacios confinados, movimientos de cargas, etc. Como así también capacitación y entrenamiento en seguridad para supervisores sobre evaluación de riesgos y respuesta frente a ellos, entre otros temas.

. Y se llevan a delante actuaciones, por parte del Departamento de Medio Ambiente, frente al riesgo de derrames de hidrocarburos en espejo de agua del río Santiago proveniente de las actividades de reparación o servicios de muelle a los buques amarrados.

En lo referente a la generación de residuos existe un plan de clasificación por tipo y tratamiento, donde se disponen de acuerdo a los requisitos legales, tanto para los residuos orgánicos con destino final CEAMSE, como los residuos especiales provenientes del Departamento de Medicina de Trabajo (patológicos) y operaciones de reparación de buques como hidrocarburos emulsionados con agua y sólidos, los cuales son retirados por empresas habilitadas para su tratamiento y disposición final. En un todo de acuerdo a la legislación provincial Ley 11459/96 y Decreto 806/97; Decreto 1741/

Sin embargo, se han recibido denuncias sobre la generación de residuos sólidos urbanos e industriales, como aceites usados, baterías y materiales contaminados con sustancias químicas, que han sido dispuestos de manera irregular en un sector del predio del Astillero. Algunos de estos residuos ya han sido enterrados, lo cual compromete el ambiente al generar

|  |  |   |
|--|--|---|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <p><b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b></p> | <p>2024</p> <hr/> <p>Página 88 de 120</p> |
|--|--|---|

contaminación del suelo y el agua. Lo cual evidencia la falta de cumplimiento del plan de clasificación por tipo y tratamiento de residuos.

Aunque el Astillero ha implementado medidas para mitigar y remediar ciertos impactos ambientales, todavía enfrenta importantes desafíos para abordar estos pasivos.

Sin embargo, no ha podido identificarse la existencia de una política integral de evaluación de riesgos tanto internos como externos; si entendemos esto como el desarrollo de estrategias para lograr transferir un riesgo determinado a otra parte, evadirlo, reducir sus efectos negativos y aceptar algunas o todas las consecuencias de un riesgo en particular.

Por lo expuesto, la Evaluación de Riesgos consumada arroja un resultado del 55%. Este porcentaje indica que existen situaciones que requieren revisión, ya que se encuentran parcialmente cumplidas y/o pueden causar obstáculos en la operatoria del ente. En consecuencia, se genera una alerta de Nivel **MEDIA**.

#### ACTIVIDADES DE CONTROL:

Son aquellas acciones que realizan los organismos para eliminar o amortiguar el posible impacto de los riesgos que podrían afectar el cumplimiento de los objetivos. Por tal motivo, en este apartado se identifican los *Riesgos de Control*.

Se detectan *alta rotación de personal*, debido a los conflictos gremiales, a la bajas por jubilación, y a las altas de contratos eventuales de la planta temporaria, y los derivados de procesos eleccionarios en cargos de alto rango. Esto puede tener un impacto negativo en la estabilidad de la productividad y demás procesos que se llevan a cabo.

|  |  |   |
|--|--|---|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <p><b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b></p> | <p>2024</p> <hr/> <p>Página 89 de 120</p> |
|--|--|---|

*No se aplican políticas activas para la retención del personal que se desempeña en puestos clave. Esto puede llevar a la pérdida de conocimientos especializados dentro del Astillero.*

En relación a las *registraiones patrimoniales y presupuestarias no están integradas*. Igualmente se concilian regularmente.

La *documentación de las operaciones/transacciones*, en términos generales, es completa, oportuna y adecuada y facilita la revisión de todo el proceso. Sin embargo se han verificado algunas inconsistencias en ciertas liquidaciones de sueldo debido a la falta de normativa de respaldo que defina el método de cálculo y los requisitos para su percepción, además de errores en el cómputo de las antigüedades. A esta cuestión se suma la ausencia de formulación de los Programas Anuales de Contratación de Bienes y Servicios” señalada en la Evaluación de Riesgos.

Se evidencia *división de tareas*. Si bien en la Gerencia de Administración se realizan las funciones contables, presupuestarias, financieras, impositivas, como así también el apoyo a todas las áreas del ente vinculadas a la adquisición de bienes, contratación de servicios, recursos financieros y créditos presupuestarios, para ello cuenta con los siguientes Departamentos: Proveedores, Contabilidad Presupuestaria, Contable, Clientes, Impuestos y Tesorería. La Rendición de cuentas del Ente depende de la Gerencia de Administración, contando con la colaboración de todos los sectores, especialmente los Departamentos Impuestos y Contabilidad.

El ente posee una *Unidad Directiva de Auditoría Interna y Control de Gestión (UDAICG)*, que ejerce la función de contralor interno en el Ente siendo su función, el examen objetivo y sistemático de las distintas áreas y sectores que integran el Astillero, con el fin de dar su opinión y eventualmente efectuar observaciones y recomendaciones, informando sobre posibles desviaciones. Estructuralmente depende de la Gerencia General y produce informes relativos a la mayoría de las cuestiones a auditar previstas en el Plan Anual de Auditoría

|  |  |   |
|--|--|---|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <p><b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b></p> | <p>2024</p> <hr/> <p>Página 90 de 120</p> |
|--|--|---|

Interna. Dichos informes tienen como destinatario al Presidente del Ente. También elabora informes que son elevados a la Gerencia General y a la Gerencia relacionada con el objeto de auditoria, como por ejemplo aquellos asociados a cuestiones de control de control de permisos de salidas, horarios, jornadas reducidas, permisos, anticipos de haberes, etc para el área de RRHH. La función principal es la de evaluar el control interno del Astillero Río Santiago.

Asimismo, se vislumbra que se efectúan *controles de las existencias de inventarios físicos contra registros mediante el área Auditoria Interna* que efectúa recuentos aleatorios de bienes de cambio. Los responsables del inventario son el Jefe de Suministros y el Jefe de Almacenes, dependientes de la Gerencia de Abastecimiento.

Existe un *adecuado control al acceso a los sistemas de información con usuarios y claves personales*, aunque no ha habido una verificación de los sistemas informativos para evaluar su seguridad.

De acuerdo a la evaluación realizada del Ambiente de Control, se ha determinado un resultado del 52%. Este puntaje refleja una alerta **MEDIA** en la entidad auditada, indicando áreas donde se deben mejorar los controles internos para fortalecer la gestión y mitigar riesgos.

### INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Para evaluar este componente es necesario tener en cuenta la información con la que cuenta la organización, que debe ser relevante, confiable, correcta y oportuna, y ayudar a la toma de decisiones. La forma en la que fluya entre los canales de comunicación tanto internos como externos, es esencial.

Dada la estructura y la clara definición de las áreas, se destaca que el flujo de información es adecuado y oportuno. La GG es la encargada de dar comunicación a las distintas gerencias, según corresponda, y preside las reuniones de todos los días jueves entre

|  |  |   |
|--|--|---|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <p><b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b></p> | <p>2024</p> <hr/> <p>Página 91 de 120</p> |
|--|--|---|

estas. La Subgerencia General, coordina la Gerencia Técnica; la Gerencia Comercial y la Gerencia de Producción. Y esta última coordina las principales líneas de producción. Con ambas vacantes, las decisiones se centran en la figura del Presidente.

Existe un área de almacenamiento de la normativa a cargo de la Unidad de Coordinación de Asuntos Jurídicos.

La difusión de la normativa vigente corresponde al Departamento de Personal perteneciente a la Gerencia de Recursos Humanos, entrega al personal que ingresa copia de las normativas generales para ingresantes y normativas de seguridad e higiene. Esta consulta por parte del personal está siendo digitalizada para su incorporación en la página oficial del Ente.

En líneas generales la información fluye correctamente para la toma de decisiones por parte de las autoridades del ARS, especialmente en todo lo que esté vinculado con las construcciones y reparaciones (sean navales o civiles) habiendo distintas restricciones al acceso de acuerdo a las necesidades y jerarquías de los usuarios de la misma.

En cuanto a los sistemas informáticos aplicados:

-En el Astillero existen sistemas externos que son obligatorios, requeridos por Organismos de la Provincia de Buenos Aires, a saber: Sistema de expedientes GDEBA, Sistema de Personal SIAPE, Sistema PBAC, Sistema SIGAFPBA, PAGO-TRANSFERENCIA DE ARCHIVOS BAPRO PAGOS (Tesorería y DGA), Sistema PATRIMONIAL-PBA. Al respecto, la Provincia, encargada de poner en marcha en todos los organismos los sistemas y procesos se encuentra realizando actualizaciones, generando nuevas tareas y responsabilidades. El control de acceso a usuarios y políticas de resguardo de información no son administradas por el Departamento de Informática en este caso. Los mismos son actualizados por el Órgano Rector. Se entiende que son confiables.

|  |  |   |
|--|--|---|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <p><b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b></p> | <p>2024</p> <hr/> <p>Página 92 de 120</p> |
|--|--|---|

- La registración de las operaciones las realiza mediante el sistema de la CGP (SIGAF). Paralelamente, el Astillero cuenta con un *Sistema Integrado de Administración Contable* “SIACom” que permite la generación, control y seguimiento de las órdenes de pago. .

-En el *Departamento de Informática, dependiente de la Gerencia General, se desarrollan sistemas* en entorno web para todas las áreas internas del astillero bajo licencia de Software Libre y Licencias con contratación. Existen sistemas administrativos y sistemas para la producción y para el control de la producción. Es de resaltar, que el equipo auditor no constató si éstos son adecuados a las necesidades del ARS, tampoco se ha verificado el grado de confiabilidad, con excepción del sistema financiero que es con el que más se interactúa el organismo.

- Los procesos de Gestión de procedimientos Administrativos, incluida la emisión de actos Administrativos, se encuentran regulados por el Decreto Ley 7647/70 “Normas de Procedimientos Administrativos”. Como herramienta para su gestión utilizan el sistema provincial GDEBA (Sistema de gestión documental electrónica), aprobado por el Decreto 1018/2016, en él se almacenan y resguardan expedientes, y se lo utiliza como medio de comunicación entre el personal del Ente.

- Para la liquidación de sueldos utilizan un sistema SQL BEJERMAN. Cabe mencionar, que existen fallas en la comunicación, entre el departamento de Personal que pasa las novedades al sistema de Liquidaciones y el Departamento de Liquidaciones de Sueldos. Este problema de comunicación puede ocasionar errores en los cálculos de los sueldos y retrasos en los pagos, fomentando el descontento de los empleados.

- Toda la información que se genere en la organización se resguarda mediante la herramienta de backup de WINDOWS (Utilidad de copia de seguridad).

|  |  |   |
|--|--|---|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <p><b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b></p> | <p>2024</p> <hr/> <p>Página 93 de 120</p> |
|--|--|---|

Mientras que, la información generada a través de los Sistemas de información GDEBA y SIGAF cuenta con otro tipo de mecanismo de resguardo, dependiente del poder ejecutivo provincial.

El hecho de que el Astillero utilice sistemas externos obligatorios y regulados por organismos externos, junto con la existencia de un sistema interno paralelo para la administración contable, sugiere que hay un marco establecido para la gestión de la información y la comunicación que cumple con estándares regulatorios. Esto contribuye a mitigar el riesgo de incidentes relacionados con la seguridad y la confiabilidad de la información gestionada por estos sistemas, reduciendo además el riesgo de errores manuales o pérdida de datos.

Por la razones antes mencionadas, la evaluación del componente Información y Comunicación, da como resultado un 57%, generando situaciones de alerta **BAJA**, en la entidad auditada.

### SUPERVISION Y MONITOREO

Dado que el sistema de Control Interno es justamente eso, un sistema el mismo debe ser evaluado, modificado y redefinido de acuerdo a los cambios que surjan en la organización para poder cumplir con los objetivos de la misma.

La alta dirección del organismo realiza reuniones periódicas y cursos para estar actualizada, participa activamente en la revisión y actualización de políticas y procedimientos, y mantiene una efectiva comunicación con los responsables de los procesos lo cual permite la alineación de objetivos y expectativas entre la alta dirección y estos, como así también la identificación de riesgos e implementación de medidas correctivas oportuna.

*El presupuesto aprobado se utiliza como herramienta de control a los efectos financieros, pero no se tiene información de indicadores. Siendo éste una herramienta fundamental al tratarse de un organismo presupuestario. La dependencia exclusiva del*

|  |  |   |
|--|--|---|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <p><b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b></p> | <p>2024</p> <hr/> <p>Página 94 de 120</p> |
|--|--|---|

presupuesto aprobado y la falta de indicadores adicionales se traducen en un riesgo alto para este componente debido a la limitación en la capacidad de controlar eficazmente las operaciones y de asegurar el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Asimismo, se tomó conocimiento respecto a la contratación de un Estudio para *asesoramiento de Presidencia* para comienzos del 2024, *centrado en la confección de un tablero de comando*, para un control claro e inmediato de las principales variables, siendo los ejes centrales de esa información de Gestión:

- Financieros (confección de herramientas en la facturación, la cobranza, la deuda (y su evolución), como así también los pagos).
- Económicos (análisis de la situación del Astillero en general, con especial hincapié en el déficit tanto mensual como anual y la financiación provista por la Provincia)
- Flujo de información/ Gestión/ RRHH ( analizó la situación de RRHH y la situación previa de liquidación de jornales en forma paralela como así también la metodología aplicada).

Y para el desarrollado un *tablero de control para los contratos de construcción naval*, bajo responsabilidad de la Coordinación de Planificación, y un *tablero de control integral para las áreas gerenciales y la Gerencia General* cuyas pruebas de funcionamiento están previstas para comienzos de 2025.

En las áreas productivas, cuentan con un sistema independiente de aseguramiento de la calidad, certificado bajo la Norma ISO 9001 por el Lloyds Register, que sirve *como herramienta de autoevaluación*.

Con referencia a lo anteriormente señalado, la evaluación del componente Supervisión y Monitoreo, da como resultado un 55%, generando situaciones de alerta **MEDIA** en la entidad auditada que necesitan mejoras o ajustes para fortalecer la estructura de control interno y mejorar el desempeño organizacional.

|   |                                 |                  |
|---|---------------------------------|------------------|
|  <b>Honorable Tribunal de Cuentas</b><br>Provincia de Buenos Aires | <b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b> | 2024             |
|   |                                 | Página 95 de 120 |

Para terminar, en el siguiente cuadro se exponen para cada una de las áreas y sus respectivas actividades llevadas a cabo posibles riesgos y actividades de control o supervisión que se podrían presentar e implementar respectivamente de acuerdo a la información obtenida en el relevamiento efectuado.

Tabla N° 2: Riesgos y Actividades de Control – Supervisión por áreas organizacionales.

| AREAS ORGANIZATIVAS  | ACTIVIDAD                                       | RIESGOS  | ACTIVIDADES DE CONTROL - SUPERVISIÓN  |
|----------------------|---|--|---|
| Gestión Estratégica  | <b>Desarrollo de la Política Presupuestaria</b> | Riesgo de cambio en la política gubernamental    | Revisión periódica por la Gerencia General y Auditoría Interna                |
|                      | <b>Definición de Objetivos Estratégicos</b>     | Riesgo de fluctuaciones económicas               | Evaluaciones trimestrales por la Presidencia y Control de Gestión             |
| Cadena de Valor      | <b>Construcción de Buques Tanque</b>            | Riesgo de suministro insuficiente de materiales  | Seguimiento semanal del progreso por Gerencia Técnica y Control de Calidad    |
|                      | <b>Reparaciones Navales</b>                     | Riesgo de errores en la estimación de costos.    | Inspecciones regulares por Gerencia de Seguridad y Salud de Planta            |
|                      | <b>Construcción Metal-Mecánica</b>              | Riesgo de problemas en la gestión de proyectos   | Auditorías semestrales por parte de Auditoría Interna                         |
| Actividades de Apoyo | <b>Gestión Técnica</b>                          | Riesgo de capacitación insuficiente del personal | Revisiones mensuales por Gerencia de Producción y Recursos Humanos            |
|                      | <b>Gerencia de Abastecimiento</b>               | Riesgo de dependencia de proveedores clave       | Evaluación trimestral por Gerencia de Abastecimiento y Auditoría Interna      |
|                      | <b>Gerencia de Asuntos Jurídicos</b>            | Riesgo de cambios en la legislación              | Revisión anual por Dirección y Asesoría Jurídica Interna                      |
|                      | <b>Gerencia de Administración</b>               | Riesgo de fraudes internos                       | Auditorías financieras semestrales por Control de Gestión                     |
|                      | <b>Gerencia Control de Calidad</b>              | Riesgo de defectos en productos                  | Inspecciones regulares por Gerencia de Control de Calidad y Auditoría Interna |

|   |                                 |                  |
|---|---------------------------------|------------------|
|  <b>Honorable Tribunal de Cuentas</b><br>Provincia de Buenos Aires | <b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b> | 2024             |
|   |                                 | Página 96 de 120 |

|  |  |   |  |
|--|--|---|--|
|  | <b>Gerencia Comercial</b>                      | Riesgo de cambios en la demanda del mercado                     | Evaluación trimestral por Gerencia Comercial y Revisión Legal                          |
|  | <b>Gerencia de Relaciones Institucionales</b>  | Riesgo de conflictos de intereses                               | Revisión semestral por Gerencia de Relaciones Institucionales y Auditoría Interna      |
|  | <b>Gerencia de Producción</b>                  | Riesgo de accidentes laborales.                                 | Auditorías operativas mensuales por Gerencia de Producción y Seguridad                 |
|  | <b>Gerencia de Recursos Humanos</b>            | Riesgo de rotación de personal.                                 | Revisiones periódicas por Gerencia de Recursos Humanos y Auditoría Interna             |
|  | <b>Gerencia de Seguridad y Salud de Planta</b> | Riesgo de falta de cumplimiento con procedimientos de seguridad | Inspecciones mensuales por Gerencia de Seguridad y Salud de Planta y Auditoría Interna |

### CONCLUSIONES

De acuerdo al análisis sobre los aspectos de control interno realizado para el Organismo Auditado, basados en la metodología COSO, de la evaluación y comprobación de la estructura y los sistemas de control interno y la obtención de evidencia objetiva, válida y suficiente, junto con la aplicación de la metodología explicada al principio del presente, se observa:

- **AMBIENTE DE CONTROL:** grado de confiabilidad **MEDIO.**
- **EVALUACION DE RIESGOS:** grado de confiabilidad **MEDIO.**
- **ACTIVIDADES DE CONTROL:** grado de confiabilidad **MEDIO.**
- **INFORMACION Y COMUNICACIÓN:** grado de confiabilidad **ALTO.**
- **SUPERVISION Y MONITOREO:** grado de confiabilidad **MEDIO.**

|   |                                 |                  |
|---|---------------------------------|------------------|
|  <b>Honorable Tribunal de Cuentas</b><br>Provincia de Buenos Aires | <b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b> | 2024             |
|   |                                 | Página 97 de 120 |

El Promedio de Riesgos de los 5 componentes estudiados resultó en un valor de: 54,2%. Este porcentaje se encuentra dentro del rango de riesgo medio, lo que nos permite concluir razonablemente que el sistema de control interno presenta un riesgo MODERADO, y en consecuencia la confiabilidad del sistema es **MEDIA-MODERADA**.

Esto significa que, aunque existen medidas de control, la entidad auditada debe ser monitoreada en forma permanente, dado que, de las consideraciones reportadas, se identifican áreas de vulnerabilidad que podrían afectar el cumplimiento de los objetivos del Ente, y a fin de garantizar que los riesgos identificados puedan ser administrados apropiadamente; y que su importancia no se vea modificada debido a las condiciones cambiantes del contexto interno y externo de la entidad.

ANEXO I.B: “ARS 2024 - PT2.1 Cuestionario de Relevamiento SCI” al finalizar el presente documento.

| 1   | AMBIENTE DE CONTROL  |     |     |     | COMENTARIOS |  |
|-----|--|-----|-----|-----|-------------|--|
|     | CUESTIONARIO   | R.A | R.M | R.B |             | N/A  |
| 1.1 | ¿Existe una ley de creación del organismo que contemple una estructura orgánica actualizada e integral?                      |     |     | x   |             | -Ley N° 11.615 -Ratifica el Contrato de transferencia del Astillero y Fabricas Navales del Estado S.A. (AFNE SA), celebrado entre el Estado Nacional y la Provincia de Buenos Aires que fuera aprobado por el Decreto N° 3.826/94.<br>-Decreto N° 4.538/93 (Mod. Por el Decreto N° 112/03 y Decreto N° 1987/04) – Creación del Ente.   |
| 1.2 | ¿Están definidas las misiones y funciones en cada área?  |     |     | x   |             | Las funciones del Ente están definidas en el Art 5) del Decreto N° 4.538/93  |
| 1.3 | ¿La estructura formal está alineada con la estructura funcional de la organización?  |     | x   |     |             | La estructura funcional se encuentra aprobada formalmente por Decreto N°962/99. Por Resoluciones del ARS N° 364/13 y N° 62/14 se crean nuevas unidades y gerencias y se asignan las funciones correspondientes. Por Resolución 96/2020 se determina un Organigrama y por Reso N°12 y N°13/23 se crean dos nuevas gerencias.<br><b>Cabe destacar que estas últimas modificaciones de estructura no se encuentran aprobadas formalmente por Decreto.</b> |
| 1.4 | ¿La estructura contempla todas las tareas que debe llevar a cabo el empleado y los requerimientos necesarios de supervisión? |     |     | x   |             | En el Dec. N° 962/99 se definen las funciones de la estructura. Y por la Resolución N° 364/13 se asignan las funciones de la Gerencia de Producción a las Gerencias de Construcciones Navales, Construcciones Mecánicas y de Reparaciones Navales.   |
| 1.5 | ¿El personal conoce la estructura?   |     | x   |     |             | Dado que es una Organización muy burocrática. El personal conoce las líneas de mando.  |
| 1.6 | ¿Se ha configurado la estructura organizativa de manera centralizada   |     |     |     | N/A         | <b>Es centralizada.</b>  |



|      |  |  |   |     |   |
|------|--|--|---|-----|---|
|      | o descentralizada, considerando la naturaleza de las operaciones realizadas por la entidad?  |  |   |     |   |
| 1.7  | ¿Está diseñada la estructura para facilitar el intercambio fluido de información entre los niveles superiores e inferiores y entre todas las actividades de la organización?   |  |   | N/A | La estructura funcional no es compleja lo que nos permite inferir que el flujo de información entre las áreas es el adecuado, se entiende que no habría dificultad.   |
| 1.8  | ¿Existe una designación formal de los responsables en cada nivel del organismo?  |  | x |     | Los responsables se encuentran nombrados por Resolución del Presidente del ARS, Circulares y Memorando (según el caso). El Presidente es el único funcionario nombrado por Decreto del PE. Existe un Decreto N° 351/03 que Establece que las designaciones de personal Astillero Río Santiago serán efectuadas por el Poder Ejecutivo, <b>esto en la práctica no se cumple por la fuerte incidencia que posee el gremio dentro de la entidad.</b>   |
| 1.9  | ¿La estructura propuesta es adecuada en relación al tamaño y tipo de operaciones actuales al momento de la evaluación?   |  | x |     | El Decreto N° 962/99 Aprueba la estructura organizativa, el organigrama y sus funciones y las Resoluciones del ARS N° 500/11, 290/13, 364/13 y N° 62/14 realizan modificación a la Estructura organizativa, y por Resolución 96/2020 se determina un Organigrama y por Reso N°12 y N°13/23 se crean dos nuevas gerencias, siendo la relevada en el perfil.<br><b>Al respecto, vale la pena señalar, que el ARS cuenta con una planta de personal real superior a la prevista en el presupuesto.</b> |
| 1.10 | ¿Han sido definidas las competencias y capacidades necesarias, así como los perfiles requeridos?   |  | x |     | En general se da en las áreas productivas. No se observa de la documentación verificada la definición de los distintos perfiles del resto de los puestos.   |
| 1.11 | ¿Se cumplen los procedimientos establecidos para el reclutamiento del personal, incluyendo el proceso de selección, verificación de habilidades y capacidades (como títulos, certificados de empleo/servicio y otra documentación relevante), así como las entrevistas correspondientes? |  |   | x   | La Gerencia de RR.HH. es la encargada de las tareas específicas de selección, altas, bajas y de mantener actualizados los legajos del personal. Dicha Gerencia depende directamente de la Gerencia General.   |
| 1.12 | ¿La entidad cuenta con un Plan de Carrera que incluya todos los puestos previstos en la organización?  |  |   | x   | El Ente cuenta con un Instituto Superior de Formación Técnica N° 193. Se obtienen los títulos de Técnico Superior en Construcciones Navales y Técnico Superior en Mantenimiento Industrial. Los alumnos recibidos que obtienen los mayores promedios ingresan directamente al ARS.  |
| 1.13 | ¿Existe capacitación permanente de los empleados?  |  |   | x   | En las Areas productivas existe capacitación permanente para los distintos puestos, y según las necesidades de innovación tecnológica.  |
| 1.14 | ¿Existe un Plan de Capacitación de la organización que favorezca el mantenimiento y mejora de la competencia para cada uno de los puestos?   |  |   | x   | Hay una Coordinación de Organización y Recursos Humanos (Reso. N°101/2020) que Depende de la Gerencia de Recursos Humanos, que se encarga de elaborar e implementar un plan de capacitación del personal. Las propuestas se realizan en base a las demandas realizadas por las distintas jefaturas.   |
| 1.15 | ¿Se verifican los antecedentes judiciales de los postulantes, previo a su ingreso?   |  | x |     | La Gerencia de RR.HH. Es la encargada.  |
| 1.16 | ¿Existe un plan de acción /estrategia anual?   |  | x |     | Política de la jurisdicción (política presupuestaria)   |



|      |  |  |   |     |   |
|------|--|--|---|-----|---|
| 1.17 | ¿Se modifica el plan operativo frente a cambios de contexto?   |  | x |     | Los programas de la política presupuestaria relevadas son siempre los mismos.   |
| 1.18 | ¿Es política de la jurisdicción o entidad la búsqueda de la mejora continua?   |  |   |     | Se pudo constatar solo en el area productiva en la que se aplica en forma permanente, dado que en la fabricación de los buques es necesario para que el mismo posea las certificaciones navales para navegar.   |
| 1.19 | ¿El organismo certificó normas de calidad?   |  | x |     | Sistema de Aseguramiento de la Calidad que está certificado bajo NORMA ISO 9001:2015 por el Lloyd's Register. No se pusieron a disposición.   |
| 1.20 | En caso afirmativo ¿Cuál?  |  |   | N/A | Está definido para las siguientes áreas: INGENIERÍA DE CALIDAD, CONTROL DE CALIDAD, ENSAYOS, METROLOGÍA y CERTIFICACIÓN DE MATERIALES   |
| 1.21 | ¿Existen manuales de procedimiento y/o de calidad?   |  | x |     | Cuentan con algunos instructivos donde se detallan los procedimientos, tareas y responsabilidades (especialmente en el área productiva). Asimismo, para todo el personal que ingresa hay un documento que se le entrega llamado "Procedimiento" que contiene las normativas generales para ingresantes y normativas de seguridad e higiene.   |
| 1.22 | ¿Existe algún tipo de evidencia sobre el cumplimiento de esos procedimientos?  |  |   | N/A | El sector ingeniería de calidad confecciona toda la documentación técnica necesaria para realizar diversas tareas en el área de calidad y producción. Asimismo, se constató la utilización de instructivos en el momento que se efectuó el relevamiento de recursos del ente: como por ejemplo <b>Solicitud de cotizaciones Navales</b> . Los mismos se encuentran en los expedientes de las respectivas obras. |
| 1.23 | ¿La Organización tiene un sistema de premios y castigos al personal por las tareas realizadas?   |  | x |     | Cuando se realiza la entrega y la botadura de un barco todos los empleados del ARS cobran un beneficio extra estipulado en el CCT N° 91/75 (Art.28 inc.13 y 14). De acuerdo al art 41 del CCT se podrá aplicar sanciones de orden correctivo o expulsivo a todo el personal, e iniciación de sumarios.  |
| 1.24 | ¿La entidad auditada ha establecido objetivos definiendo todos los estratos necesarios, esto es desde la misión de la misma hasta los objetivos operativos o actividades y la estrategia para alcanzarlos? |  |   | x   | Se encuentran detallados en la política presupuestaria.   |
| 1.25 | ¿Se han identificado y descrito los bienes y servicios que cada programa debe generar?   |  |   | x   | En la política presupuestaria   |
| 1.26 | ¿Hay definición de recursos necesarios?<br>¿Condice con el presupuesto vigente?  |  |   | x   | El Organismo recauda:<br>· Recursos propios provenientes de la actividad del ente.<br>· Contribuciones Figurativas de la Administración Central.<br>· Recursos afectados  |
| 1.27 | ¿Existe una identificación clara y formal de los responsables de rendir cuenta?  |  |   | x   |   |
| 1.28 | ¿Los responsables responden en tiempo y forma a los requerimientos del HTC en cuanto a presentación de libros, registros, y documentación respaldatoria de las transacciones?                              |  |   | x   | En general la relación con los responsables de remitir la información a la Delegación es buena.   |
| 1.29 | ¿La página web del organismo incluye información sobre la ejecución presupuestaria,  |  | x |     | Hay información sobre licitaciones. Se constata la publicación de contrataciones (Licitaciones y Contrataciones Directas), en su página web:  |



|                            |  |    |     |     |    |  |
|----------------------------|--|----|-----|-----|----|--|
|                            | contrataciones y otros aspectos relevantes?  |    |     |     |    | http://www.astillero.gba.gov.ar/<br>No se publica la ejecución presupuestaria.<br>Si se publican las líneas de acción que están ejecutando, en relación a la producción.   |
| 1.30                       | ¿Se identifican factores, tanto externos como internos, que puedan impactar las actividades del organismo? |    | x   |     |    | El convenio CC de trabajo N° 91/75, impone la obligación de afiliación del personal del Astillero con el gremio ATE. Situación que influye en todas las actividades y decisiones que deben afrontarse.<br>Los trabajadores de Astilleros se encuentra en constantes reclamos ante el P.E. y la Administración del Ente, ante cuestiones de índoles salarial. |
| <b>MERITUACIÓN PARCIAL</b> |  | 0  | 13  | 12  | 4  |  |
| <b>PONDERACION</b>         |  | 0% | 52% | 48% | 0% |  |

| 2   | EVALUACIÓN DE RIESGOS  |     |       |     |     | COMENTARIOS   |
|-----|--|-----|-------|-----|-----|---|
|     | CUESTIONARIO   | R.A | R.M.M | R.B | N/A |   |
| 2.1 | ¿Se encuentran claramente definidos los objetivos organizacionales?  |     |       | x   |     | Las funciones del Ente están definidas en el Art. 5) del Decreto N° 4.538/93  |
| 2.2 | ¿Posee la jurisdicción una política de evaluación de riesgos?  |     |       | x   |     | El Departamento de Seguridad e Higiene del Trabajo, dependiente de la Gerencia de Servicios de Planta, lleva adelante una política de evaluación de Riesgos contando con un programa y medidas de control.  |
| 2.3 | ¿Cuáles son los riesgos que conlleva la naturaleza de la Organización?   |     | x     |     |     | - A nivel Productivo operativo la actividad productiva del ente tiene alta dependencia de los convenios celebrados con las Fimas PDV Marina SA, con Sede en Venezuela y los aportes de la Adm. Pública Central. Los cambios en la situación política tanto a nivel nacional, provincial y de los países de las empresas con las que se celebran los convenios podrían aumentar los riesgos. Y también tiene alta dependencia con la Armada Argentina. |
| 2.4 | Cuándo se identifica un fraude real o potencial ¿cómo se investiga y resuelve el tema?   |     | x     |     |     | Ante la detección de un fraude real se deberían realizar Sumarios Administrativos de Responsabilidad Patrimonial.   |
| 2.5 | ¿Qué programas y controles ha establecido la gerencia/administración para mitigar los riesgos de fraude específicos que se hayan identificado, o que ayuden de otro modo a prevenir, disuadir y detectar fraude? |     | x     |     |     | No se han evaluado los riesgos de fraudes específicos, consecuentemente no existen programas destinados a mitigar los mismos.<br>Sin perjuicio de ello, existe segregación de funciones específicas.  |
| 2.6 | ¿Los problemas o necesidades que la entidad tiende a resolver, han sido claramente identificados?  |     | x     |     |     |   |
| 2.7 | ¿Las experiencias adquiridas en situaciones anteriores han sido tomadas en cuenta?   | x   |       |     |     | Con excepción de la Gerencia de abastecimiento, en la que cual se tomó conocimiento que no efectúa la programación prevista en el art. 7 del Régimen de Contrataciones.   |
| 2.8 | ¿Tiene la entidad un análisis de riesgo considerando los objetivos de la organización y las fuentes de probables riesgos internos y externos?  |     |       | x   |     |   |
| 2.9 | ¿Se ha considerado el riesgo para la organización que puede producir la incorporación masiva de personal de alta dirección, por ejemplo con un   |     |       | x   |     | Con el nuevo gobierno provincial la única autoridad que cambió fue el presidente con un cuerpo de asesores. Las Gerencias se mantuvieron.   |

|   |                                 |  |  |  |                   |
|---|---------------------------------|--|--|--|-------------------|
|  <b>Honorable Tribunal de Cuentas</b><br>Provincia de Buenos Aires | <b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b> |  |  |  | 2024              |
|   |                                 |  |  |  | Página 101 de 120 |

|                               |  |    |     |     |   |
|-------------------------------|--|----|-----|-----|---|
|                               | cambio institucional?  |    |     |     |   |
| 2.10                          | ¿Se ha considerado el riesgo para la organización que puede producir una drástica reducción presupuestarias? |    | x   |     | Son consiente que el presupuesto asignado año a año no es acorde a su actividad. Por lo que se ven limitados. |
| 2.11                          | ¿Se ha considerado el riesgo ante la incorporación de nueva tecnología informática?                          |    | x   |     | Son consiente de la obsolescencia de sus sistemas, pero no se menciona un plan para abordar este riesgo.      |
| <b>MERITACIONES PARCIALES</b> |  | 1  | 6   | 4   | 0   |
| <b>PORCENTAJE INTEGRAL</b>    |  | 9% | 55% | 36% | 0%  |

| 3   | ACTIVIDADES DE CONTROL  |     |     |     |     | COMENTARIOS  |
|-----|---|-----|-----|-----|-----|--|
|     | CUESTIONARIO  | R.A | R.M | R.B | N/A |  |
| 3.1 | ¿Existe una alta rotación de personal en funciones claves? El término rotación de personal está referido aquí a pérdidas o despidos de personal clave para la organización. |     | x   |     |     | Se detectan alta rotación de personal, dado por bajas por jubilación, y la planta temporaria por altas de contratos eventuales   |
| 3.2 | ¿Se aplican políticas activas para la retención del personal clave?   |     | X   |     |     |  |
| 3.3 | ¿Se observa una actitud positiva hacia las funciones de rendición de cuentas, auditoría interna y externa y otros controles?  |     | x   |     |     | El nexo entre el Equipo Auditor y DGA del Organismo es de colaboración ante cada requerimiento. En cuanto a la actitud de los funcionarios, es variable dependiendo del área involucrada. En el último ejercicio quedó sin responder un acta que involucra a la Gerencia General, por lo que se formuló el hallazgo.   |
| 3.4 | ¿Las registraciones patrimoniales y presupuestarias están integradas? Si no es así, ¿se concilian regularmente?   |     | x   |     |     | Se concilian mensualmente.   |
| 3.5 | ¿Tiene la organización un departamento de auditoría interna?  |     |     | X   |     | Unidad Directiva de Auditoría Interna y Control de Gestión: Ejerce la función de contralor interno en el Ente siendo su función, el examen objetivo y sistemático de las distintas áreas y sectores que integran el Astillero, con el fin de dar su opinión y eventualmente efectuar observaciones y recomendaciones, informando sobre posibles desviaciones. Los destinatarios son el Presidente, la Gcia General y la gerencia relacionado con el proceso objeto de la auditoría. Depende de la Gerencia General y los informes son remitidos a ella y esta toma las acciones que estime corresponder, y por ende circularizar a las distintas dependencias y/o Presidente para tomar las acciones correctivas propuesta por la Unidad Directiva de AI y C de G. |
| 3.6 | ¿Hay una clara definición de responsabilidades y las mismas son adecuadamente conocidas por los responsables en cargos críticos?  |     | x   |     |     |  |
| 3.7 | ¿Aquellos que detentan responsabilidad deben rendir cuentas apropiadamente por tal asignación, sea a través de un superior o de otras instancias?                           |     |     | x   |     | AI HTC   |



|      |  |  |   |   |  |
|------|--|--|---|---|--|
| 3.8  | ¿Se realiza un control de la ejecución contra lo presupuestado?  |  |   | x | El ARS utiliza el sistema del SIGAF, por lo que la ejecución se realiza a través del mismo.  |
| 3.9  | ¿Se preparan los informes necesarios para tal control?   |  |   | x |  |
| 3.10 | ¿Algún individuo tiene el control absoluto sobre todos los aspectos claves de una operación/transacción?   |  | x |   | No surgen evidencias de que un solo individuo tenga el control absoluto sobre todos los aspectos claves de una operación o transacción tras haber realizado el análisis de la estructura y decreto de creación del ARS.  |
| 3.11 | ¿La autorización, aprobación, procesamiento y registración, pagos o recepción de fondos, revisión de auditoría, custodia y manipuleo de fondos, valores o bienes de las operaciones/transacciones están asignadas a diferentes personas? |  |   | x | Se evidencia división de tareas: Si bien en la Gerencia de Administración se realizan las funciones contables, presupuestarias, financieras, impositivas, como así también el apoyo a todas las áreas del ente vinculadas a la adquisición de bienes, contratación de servicios, recursos financieros y créditos presupuestarios, para ello cuenta con los siguientes Departamentos: Proveedores, Contabilidad Presupuestaria, Contable, Clientes, Impuestos y Tesorería. La Rendición de cuentas del Ente depende de la Gerencia de Administración, contando con la colaboración de todos los sectores, especialmente los Departamentos Impuestos y Contabilidad. |
| 3.12 | ¿La asignación de tareas se ha realizado de manera que se asegure sistemáticamente el chequeo/verificación?  |  | x |   | No se constató   |
| 3.13 | ¿Existe documentación escrita de la estructura del sistema de control y de todas las operaciones/transacciones significativas de la organización?  |  | x |   | Tienen instructivos de trabajo en las Áreas Productivas.   |
| 3.14 | ¿La documentación de las operaciones/transacciones es completa, oportuna y adecuada y facilita la revisión del proceso desarrollado desde su autorización e iniciación hasta que la misma finalizó?                                      |  | x |   | En términos generales sí, sin embargo se han verificado algunas inconsistencias en ciertas liquidaciones de sueldo por no contar con la normativa de respaldo que establezca la forma de cálculo e indique los requisitos para su percepción, como así también errores en el cómputo de las antigüedades. No existe formulación de los Programas Anuales de Contratación de Bienes y Servicios con la debida anticipación dando cumplimiento a lo normado por el Artículo 5º primer párrafo del reglamento de contrataciones. Igualmente, realizarán acciones tendientes a corregir tal situación con la debida planificación.                                     |
| 3.15 | ¿La responsabilidad de rendir cuentas sobre los recursos asignados y la custodia de los registros está asignada a ciertas personas específicamente?  |  | x |   | De la Gerencia de Administración   |
| 3.16 | ¿Esta apropiadamente controlado el acceso a los sistemas de información, esto es a la carga de datos, modificación de archivos, alteraciones en los programas utilizados?  |  | x |   | Con usuarios y claves personales, aunque no ha habido una verificación de los sistemas informativos para evaluar su seguridad.   |
| 3.17 | ¿Se han establecido controles físicos y lógicos que permitan detectar accesos no autorizados?  |  | x |   | Hay 3 controles de ingreso al predio del Astillero. Existen usuarios y claves personales   |
| 3.18 | ¿Las registraciones contables se realizan en secuencia numérica y por fecha?   |  |   | x | Utilizan el sistema SIGAF por lo que el equipo auditor entiende por la característica del mismo que cumple con las preguntas.  |

|                               |   |    |     |     |    |  |
|-------------------------------|---|----|-----|-----|----|--|
| 3.19                          | ¿Se realizan cruces y comparaciones de la información operativa producida con lo real, y contra información contable?             |    |     | x   |    | En el caso de la Contabilidad de Explotación, se alimenta de procesos productivos. Asimismo, como utilizan el sistema SIGAF el equipo auditor entiende por las característica del mismo que cumple con las preguntas.  |
| 3.20                          | ¿Los ajustes son identificados como tales y hacen referencia a la operación que modifican? ¿Son adecuadamente autorizados?        |    |     | x   |    | Utilizan el sistema SIGAF por lo que el equipo auditor entiende por la característica del mismo que cumple con las preguntas.  |
| 3.21                          | ¿Se realizan habitualmente controles de las existencias de inventarios físicos contra registros?                                  |    |     | x   |    | Auditoria Interna efectúa recuentos aleatorios de bienes de cambio. Dichos controles físicos se cotejan con los registros. Los responsables del inventario son el Jefe de Suministros y el Jefe de Almacenes, dependientes de la Gerencia de Abastecimiento.<br>El Departamento Suministros desde la Div. Control de Stock realiza controles periódicos del inventario dentro del Almacén General. |
| 3.22                          | ¿Las transacciones se realizan en forma concomitante o posterior a la emisión de los AA de autorización?                          |    | x   |     |    | En general son concomitantes. En los casos en que los AA dependen del Poder Ejecutivo se registran retrasos.   |
| 3.23                          | ¿La documentación administrativa, AA y antecedentes se resguardan mediante un sistema de gestión administrativa y de expedientes? |    | x   |     |    | El sistema de expediente y comunicaciones oficiales se realiza por el Sistema Provincial GDEBA   |
| 3.24                          | ¿El sistema de gestión administrativa y de exptes es manual?  |    |     | x   |    | No, está Informatizado (GDEBA).  |
| 3.25                          | ¿Se realizan regularmente arqueos, conciliaciones e inspecciones?   |    |     | x   |    | SIGAF, y mensualmente por la CGP y por el depto. de Conciliaciones.  |
| 3.26                          | ¿Existe un registro automatizado de la actividad administrativa y financiera?   |    | x   |     |    | El ARS utiliza distintos sistemas de información para gestionar la parte administrativa y contable.  |
| 3.27                          | ¿Se realizan tareas de control o auditorias de sistemas sobre los sistemas tanto propio como provistos por la CGP?                | x  |     |     |    | No se tomó conocimiento de que se efectúen auditorías de sistemas, solo que se dan actualizaciones en la medida que surjan nuevos requerimientos.  |
| 3.28                          | ¿Existen otras auditorías externas?   |    |     | x   |    | No.  |
| 3.29                          | ¿Se verifican los controles previos por parte de Fiscalía de Estado, Asesoría Gral.de Gobierno y CGP?                             |    |     | x   |    | Se verificaron las intervenciones previas por los organismos pertinentes en los casos que correspondía.  |
| <b>MERITACIONES PARCIALES</b> |   | 1  | 15  | 13  | 0  |  |
| <b>PORCENTAJE INTEGRAL</b>    |   | 3% | 52% | 45% | 0% |  |

| 4   | INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN  |     |     |     |     | COMENTARIOS  |
|-----|---|-----|-----|-----|-----|--|
|     | CUESTIONARIO  | R.A | R.M | R.B | N/A |  |
| 4.1 | ¿Se implementan mecanismos efectivos para comunicar de manera clara y oportuna tanto los objetivos como las |     |     | x   |     | Dada la estructura se entiende que sí, la GG es la encargada de dar comunicación a las distintas gerencias, según corresponda. |



|      |   |  |   |   |   |
|------|---|--|---|---|---|
|      | responsabilidades por el control interno?   |  |   |   |   |
| 4.2  | ¿Existe un flujo de información adecuado entre las áreas de la organización, permitiendo a las autoridades recibir información oportuna para supervisar la gestión y el funcionamiento del control interno, permitiéndoles detectar desvíos de manera oportuna? |  |   | x | Conforme la estructura y la clara definición de las áreas, el equipo auditor supone que el flujo de información es adecuado y oportuno.<br>A nivel gerencial todos los días Jueves hacen reunión de todas las gerencias, y son presididas por el GG.  |
| 4.3  | ¿El sistema de información cumple con las necesidades específicas de la organización, permitiendo una comunicación adecuada en cada situación?  |  | x |   | -En el astillero existen sistemas externos que son obligatorios, requeridos por Organismos de la Provincia de Buenos Aires. -Paralelamente, el Astillero cuenta con un "Sistema Integrado de Administración Contable" SIACom -En el Departamento de Informática se desarrollan sistemas en entorno web para todas las áreas internas del astillero. K13 El equipo no constató si el mismo es adecuado a las necesidades del ARS |
| 4.4  | ¿Se revisa periódicamente la efectividad de los mecanismos de comunicación utilizados teniendo en cuenta los avances tecnológicos a efectos de evaluar si resulta conveniente su incorporación?   |  | x |   | No se constató en los sistemas propios, en los externos vienen dados por ser parte de la Administración Pública Provincial, por los Órganos Rectores. Como SIGAF, GDEBA, PBAC, SIAPE, Asimismo, las actualizaciones dependen del Órgano Rector. En cuanto al sistema propio "SIacom" es actualizado regularmente.   |
| 4.5  | ¿Se establecieron mecanismos para garantizar las comunicaciones desde y hacia afuera de la organización?  |  | x |   | Existen herramientas como las páginas web, listas de participantes, reportes, integraciones con otros sistemas similares y más que permiten lograr una buena comunicación.  |
| 4.6  | ¿Se mantienen canales de comunicación adecuados con terceros interesados como con los organismos de control y regulación?   |  |   | x | Con los Organismos de control, clientes, proveedores, Ministerio de la Producción y autoridades del gobierno nacional y provincial. - El área de compras realiza las diferentes solicitudes vía mail con los proveedores y mantiene relaciones a través del sistema PEBAC - Existe una comunicación fluida entre la CGP que es el Órgano Rector del SIGAF a través del Contador Delegado, y el área administrativa del ARS.     |
| 4.7  | ¿Qué sistemas de información utiliza el ente?   |  |   | x | Los sistemas informáticos que contempla el ente son: Sistema de Personal SIAPE; Sistema de Liquidación de Sueldos; Sistema de SIGAFBA; Sistema GDEBA; Sistema Integrado de Administración Contable (Órdenes de pago internas)   |
| 4.8  | ¿Los sistemas están formalmente aprobados y garantizan la confiabilidad en la seguridad y protección de la información gestionada?  |  | x |   | Los sistemas utilizados están aprobados y formalizados para su funcionamiento. La CGP cuenta con elementos de seguridad aprobados por dicho Organismo. No se constató respecto a los otros sistemas.  |
| 4.9  | ¿La información brindada por los sistemas presenta un grado elevado de confiabilidad, en tanto es correcta, actualizada, suficiente, oportuna, válida, verificable, protegida y conservable?  |  | x |   | No se ha verificado el grado de confiabilidad de los sistemas. Con excepción del sistema financiero que es con el que más se interactúa. <b>Con el de liquidación de sueldos se verificó una falla en la comunicación, entre el departamento de Personal y el de liquidaciones.</b>   |
| 4.10 | ¿Existe un responsable de la base de datos?   |  |   | x | El astillero cuenta con un Departamento de Informática, dependiente de la Gerencia General. El responsable es el Licenciado en Informática.   |
| 4.11 | ¿Se utiliza el sistema de claves únicas de acceso?  |  |   | x | Los sistemas son accedidos por credenciales individuales, personales e intransferibles que identifican y hacen responsable de sus acciones a las personas que ingresan al sistema.  |
| 4.12 | Dichos sistemas ¿Poseen controles de entrada y salida?  |  | x |   |   |



|                               |   |    |     |     |    |  |
|-------------------------------|---|----|-----|-----|----|--|
| 4.13                          | ¿Cómo se resguarda la información que se genere en la organización? |    |     | x   |    | El backup se realiza con la herramienta de backup de WINDOWS (Utilidad de copia de seguridad). La información generada a través de los Sistemas de información GDEBA y SIGAF cuenta con otro tipo de mecanismo de resguardo, dependiente del poder ejecutivo pcial. Las copias de los archivos se guardan en un lugar distinto al del centro d cómputos. Se realiza a través de tareas programadas que se ejecutan en horario nocturno en dos PC independientes, generando el contenido de la información en archivos de resguardo. También se realiza una tarea similar el último día de cada mes. Se realizan copias de backup a requerimiento de fecha y hora de algún área que lo considere. |
| 4.14                          | ¿Existe un Área de almacenamiento de la normativa?                  |    |     | x   |    | Unidad de Coordinación de Asuntos Jurídicos.   |
| <b>MERITACIONES PARCIALES</b> |   | 0  | 6   | 8   | 0  |  |
| <b>PORCENTAJE INTEGRAL</b>    |   | 0% | 43% | 57% | 0% |  |

| 5   | SUPERVISIÓN Y MONITOREO  |     |     |     |     | COMENTARIOS   |
|-----|--|-----|-----|-----|-----|---|
|     | CUESTIONARIO   | R.A | R.M | R.B | N/A |   |
| 5.1 | ¿Cómo demuestra la alta dirección de la entidad su compromiso con el sistema de control interno y cómo contribuye la comunicación con los líderes de los procesos a la supervisión efectiva de estos controles internos? |     |     | x   |     | Se hacen reuniones y cursos que determinan el interes de la Dirección hacia control interno.  |
| 5.2 | 2) ¿Existe orientación hacia la administración por resultados?   | x   |     |     |     | No, solo está cumplimentado la formulación a través de Presupuesto por Programas, y no existe una nivel programado de metas físicas, indicadores y su seguimiento.  |
| 5.3 | 3) ¿Se utiliza el presupuesto como herramienta de control?   | x   |     |     |     | Solo en los efectos financieros. Siendo el presupuest una herramienta fundamental al tratarse de un un organismo presupuestario.  |
| 5.4 | ¿Se han implementado mecanismos de supervisión que incluyan evaluaciones "continuas" y/o "específicas" o "puntuales" que permitan determinar la suficiencia y adecuado funcionamiento del sistema de control interno?    |     |     |     |     | Se tomó conocimiento respecto de la contratación de un Estudio para asesoramiento de Presidencia, centrado en la confección de un tablero de comando, para un control claro e inmediato de las principales variables. Y para el desarrollo de un tablero de control para los contratos de construcción naval, bajo responsabilidad de la Coordinación de Planificación; y de un tablero de control integral para las áreas gerenciales y la Gerencia General cuyas pruebas de funcionamiento están previstas para comienzos de 202. |
| 5.5 | 6) ¿Se analizan periódicamente los resultados alcanzados contra lo planificado y si analizan los desvíos?  |     | x   |     |     | Sólo en algunas áreas productivas.  |
| 5.6 | 7) ¿En esos casos se toman medidas correctivas oportunas?  |     | x   |     |     | No se constató  |

|                               |  |            |            |            |           |  |
|-------------------------------|--|------------|------------|------------|-----------|--|
| 5.7                           | 9) ¿Existen formalmente herramientas de autoevaluación?  |            |            | x          |           | En las áreas productivas se cuenta con un sistema de aseguramiento de la calidad independiente de las áreas productivas y certificado por el Lloyds Register en la Norma ISO 9001. |
| 5.8                           | En caso de haber contestado afirmativamente en la pregunta precedente: ¿Está formalmente definida y documentada la metodología de evaluación, la cual incluye el uso de checklist o cuestionarios, y es gestionada por personal competente según los manuales? |            |            | x          |           | En procesos certificados por ISO - Area productiva   |
| 5.9                           | 15) ¿Las deficiencias en los componentes de control interno son puestas en conocimiento del responsable directo de la actividad y de un superior?  |            | x          |            |           | Los realizados por la Unidad de Coordinación de Auditoría Interna con las limitaciones de los mismos ya planteadas.  |
| 5.10                          | 16) ¿Se diseñaron las herramientas para el registro estadístico de esas deficiencias?  |            | x          |            |           | No se constatò   |
| 5.11                          | 17) ¿Se analizan las causas del problema y se efectúa un seguimiento para asegurar que se toma la acción correctiva necesaria?   |            | x          |            |           | No se constatò   |
| 5.12                          | 18) ¿Se realiza un seguimiento de las acciones efectuadas por los directivos, en respuesta a recomendaciones de auditores internos y externos sobre medios de fortalecer los controles internos?   |            | x          |            |           | En algunos casos se realiza un seguimiento de los temas observados y recomendados por el Equipo Auditor.   |
| <b>MERITACIONES PARCIALES</b> |  | 2          | 6          | 3          | 0         |  |
| <b>PORCENTAJE INTEGRAL</b>    |  | <b>18%</b> | <b>55%</b> | <b>27%</b> | <b>0%</b> |  |

A continuación se expone en cuadros la metodología utilizada para determinar el riesgo y en consecuencia el grado de confiabilidad del Sistema de control interno en su conjunto.

Cuadro N° 3: Resultado de medición del Sistema de Control Interno.

| Valoración de Impacto de Situaciones - SCI-ARS |                          |                                    |                    |           |
|--|--------------------------|------------------------------------|--------------------|-----------|
| Impacto de Situaciones                         | Situaciones no cumplidas | Situaciones sujetas a verificación | Situación cumplida | No Aplica |
| Componentes                                    |                          |                                    |                    |           |
| <b>COMPONENTE 1 - AMBIENTE DE CONTROL</b>      | 0%                       | <b>52%</b>                         | 48%                | 0%        |
| <b>COMPONENTE 2 - EVALUACION DE RIESGOS</b>    | 9%                       | <b>55%</b>                         | 36%                | 0%        |

|   |                                 |                   |
|---|---------------------------------|-------------------|
|  <b>Honorable Tribunal de Cuentas</b><br>Provincia de Buenos Aires | <b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b> | 2024              |
|   |                                 | Página 107 de 120 |

|  |      |              |      |     |
|--|------|--------------|------|-----|
| <b>COMPONENTE 3 - ACTIVIDADES DE CONTROL</b>     | 3%   | 52%          | 45%  | 0%  |
| <b>COMPONENTE 4 - INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b> | 0%   | 43%          | 57%  | 0%  |
| <b>COMPONENTE 5 – SUPERVISIÓN Y MONITOREO</b>    | 18%  | 55%          | 27%  | 0%  |
| <i>Ponderaciones por nivel de riesgos</i>        | ALTO | <u>MEDIA</u> | BAJA | N/A |
| <b>Riesgo</b>                                    | 6%   | 51%          | 43%  | 0%  |

Fuente: Elaboración propia

**Promedio de Riesgos Integrales por componente:**  $(52\% + 55\% + 52\% + 57\% + 55\%) / 5 = 54.2 \%$ , equivalente a un **Riesgo MEDIO**. (32,01% a 65%).

Tabla N° 4 :Definición de los colores utilizados:

| Referencia colores utilizados |   |
|-------------------------------|---|
| <b>Verde (BAJO)</b>           | <b>Situación cumplida</b> (su impacto no obstaculiza la operación de la Entidad Auditada), <b>no genera alerta</b>  |
| <b>Amarillo (MEDIO)</b>       | <b>Situación sujeta a verificación</b> (por estar parcialmente cumplida y cuyo impacto puede obstaculizar la operación de la Entidad Auditada), <b>genera alerta MEDIA.</b> |
| <b>Rojo (ALTO)</b>            | <b>Situaciones no cumplidas</b> (con Efecto paralizador para la Entidad Auditada) , <b>genera alerta ALTA</b>   |

Fuente: elaboración propia.

Tabla N° 1: Gradación para medición del Sistema Control Interno

| GRADACION                     |                                 |
|-------------------------------|---------------------------------|
| <b>Verde (BAJO)</b>           | <b>32% Riesgo Bajo</b>          |
| <b>Amarillo (MEDIO MEDIO)</b> | <b>32,01% a 65% Medio</b>       |
| <b>Rojo (ALTO)</b>            | <b>65,01 a 100% Riesgo Alto</b> |

Fuente: elaboración propia.

ANEXO II: Fundamentación gradación proyectos de auditoría, según la incidencia de cada factor de riesgo.

### 1- Auditoría de la Implementación y seguimiento del Plan de acción estratégico del ARS

|  |                                 |                                 |
|--|---------------------------------|---------------------------------|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b> | 2024<br><hr/> Página 108 de 120 |
|--|---------------------------------|---------------------------------|

Se gradúa con 3 al factor *Dinámica Organizacional y de Sistemas* dado que, el plan estratégico del ARS está influenciado significativamente por los cambios organizativos y de sistemas. La alta rotación de personal y las modificaciones estructurales impactan directamente en la implementación del mismo, haciendo que este factor tenga una alta incidencia.

Se le asigna un 2 a la *Complejidad Operativa*, puesto que su implementación implica coordinar múltiples procesos y departamentos dentro de una organización grande y compleja como el ARS.

A la *Gestión Administrativa/Burocrática* se le asigna un 2 dado que puede ralentizar la implementación del plan estratégico, pero su impacto es menor que los dos factores anteriores.

Se determina un grado 2 para el factor *Eficiencia Operativa* dado que tanto la capacitación como el conocimiento del personal resultan esenciales para la eficiencia en la implementación del plan estratégico.

Y por último un grado 1 para el factor *Gestión de Riesgos Operativos y Ambientales*, si bien es importante, este factor tiene la menor incidencia en la implementación del plan estratégico debido a las políticas de evaluación de riesgos ya establecidas.

## **2- Auditoría del proceso de fabricación de los buques para la firma PDV Marina S.A.**

El factor *Dinámica Organizacional y de Sistemas* tiene alta incidencia (Grado 3) debido a la dependencia del Organismo con el convenio con PDV Marina respecto a los cambios políticos y económicos tanto en Argentina como en Venezuela que afectan directamente al proceso de fabricación de buques.

Grado 3 también para el factor *Complejidad Operativa*, pues la fabricación de buques es un proceso altamente complejo que requiere la coordinación de muchas actividades y recursos, lo que justifica la alta ponderación en este factor.

Al factor *Gestión Administrativa/Burocrática* se le asigna un Grado 2, media incidencia, ya que, la gestión de documentos y recursos son significativos en estos procesos pero manejables, y los riesgos asociados son moderados debido a la existencia de procedimientos y controles establecidos.

|  |                                 |                                 |
|--|---------------------------------|---------------------------------|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b> | 2024<br><hr/> Página 109 de 120 |
|--|---------------------------------|---------------------------------|

*Eficiencia Operativa* una gradación 2 ya que la capacitación y el conocimiento del personal del astillero, si bien son fundamentales para optimizar los procesos, estos aspectos son manejables a través de programas de formación y desarrollo continuo, reflejando una incidencia media en comparación con otros factores más críticos.

Y grado 2 para la *Gestión de Riesgos Operativos y Ambientales*, debido a los riesgos inherentes en la fabricación de buques.

### **3- Auditoría del Proceso de transformación arenero del buque "Laizo"**

Se le asigna un grado 3 al factor *Dinámica Organizacional y de Sistemas*, al igual que el proyecto anterior es uno de los procesos principales por lo que un cambio a nivel organizacional como externo (políticos a nivel nacional, provincial, ajuste de presupuesto, etc) influyen significativamente en la continuidad del proyecto..

Grado 3 para la *Complejidad Operativa* ya que la transformación del buque es un proceso complejo que requiere una alta coordinación e involucra varias actividades especializadas.

Al factor *Gestión Administrativa/Burocrática* media incidencia al igual que el proyecto n° 2, la gestión de documentos y recursos son significativos en estos procesos pero manejables, y los riesgos asociados son moderados debido a la existencia de procedimientos y controles establecidos.

A la *Eficiencia Operativa* se le asigna un grado 2 dado que, la eficiencia en la transformación del buque depende del conocimiento y la capacitación del personal, justificando una ponderación media.

*Gestión de Riesgos Operativos y Ambientales*, este factor tiene menor incidencia (Grado 1) dado que no se trata de un proceso particularmente riesgoso.

### **4- Auditoría del Subproceso de Compras y Contrataciones de Bienes y Servicios**

Se le asigna al factor *Dinámica Organizacional y de Sistemas* grado 3 debido a la influencia que tienen en dicho proceso los cambios del contexto, - las modificaciones

|  |  |  |
|--|--|--|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <p><b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b></p> | <p>2024</p> <hr/> <p>Página 110 de 120</p> |
|--|--|--|

presupuestarias como así también la actual situación inflacionaria y cambios de precio constante.

Al factor *Complejidad Operativa* se le adjudica un grado 3 debido, no solo al volumen de compras, sino también por la especificidad de cada herramienta o piezas requeridas por las actividades principales del ente.

*Gestión Administrativa/Burocrática* presenta una gradación alta (3) justificada por la gran cantidad de documentación requerida en los procedimientos de la Provincia y el nivel de discrecionalidad en la ejecución de determinados gastos ante la necesidad de una gestión rápida para evitar demoras que llevan a eludir procesos por parte de esta área.

Al factor *Eficiencia Operativa* se le asigna una gradación media (2) ya que si bien, se necesita de personal capacitado para la gestión de compras específicamente relacionadas con los procesos principales del ente y con conocimiento para optimizar tales procesos, estos aspectos son más manejables a través de programas de formación continua.

*Gestión de Riesgos Operativos y Ambientales:* se le asigna grado 1. Este factor tiene una menor incidencia, en este proceso, aunque es importante, existen políticas y procedimientos establecidos para evaluar y mitigar estos tipos de riesgos.

## **5- Auditoría sobre el cumplimiento de la documentación requerida por los pliegos de condiciones para la adquisición de materiales y suministros,**

Se le asigna un grado 2 al factor *Dinámica Organizacional y de Sistemas*, aunque los cambios organizacionales y de sistemas afectan el proceso, su impacto es moderado. Además, este proceso tiene menos interacción con factores externos volátiles, y el personal está bien entrenado y puede adaptarse a cambios menores.

El factor *Complejidad Operativa* de verificar documentación es baja en comparación con la ejecución de actividades operativas por lo que se le asignó un grado 1.

Se fijó un grado 3 para el factor *Gestión Administrativa/Burocrática* dado el alto nivel de burocracia existente en los procedimientos llevado a cabo para la gestión de la documentación y la adherencia a los pliegos de condiciones.

|  |  |  |
|--|--|--|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <p><b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b></p> | <p>2024</p> <hr/> <p>Página 111 de 120</p> |
|--|--|--|

Se determinó un grado 1 para *Eficiencia Operativa* puesto que este factor en este subproceso es menos crítico, se enfoca más en la revisión documental, lo que reduce su incidencia.

*Gestión de Riesgos Operativos y Ambientales*, para este factor se fijó un grado 1 debido a la naturaleza menos riesgosa de la verificación documental estos riesgos asociados a este proceso son menores.

#### **6- Auditoría del proceso de control de inventarios del Astillero.**

Se estableció un grado 2 para el factor *Dinámica Organizacional y de Sistemas* ya que, pueden haber cambios en sistemas y procedimientos de inventarios que pueden influir en este proceso pero relativamente los sistemas son estables y no están sujetos a cambios frecuentes.

Al factor *Complejidad Operativa* se le asignó un grado 3 puesto que la gestión de inventarios con grandes volúmenes de herramientas, materiales, y la necesidad de una coordinación eficiente incrementan la complejidad operativa.

Para la *Gestión Administrativa/Burocrática* se fijó un grado 2 dado que requiere precisión y puede estar sujeta a errores administrativos pero estos son moderados en relación a otros procesos, sumado a que la estructura administrativa existente es relativamente fuerte para manejar los inventarios lo que reduce el grado de incidencia del riesgo administrativo a un nivel medio.

Un grado 2 para *la Eficiencia Operativa* ya que, la capacitación del personal resulta importante porque puede mejorar la eficiencia en la gestión de inventarios.

Baja incidencia (1) para el factor *Gestión de riesgos operativos y ambientales* dado que, los riesgos asociados a la gestión de inventarios son bajos en términos operativos y ambientales.

#### **7- Auditoría de Estados y Registros:**

Se le fija un grado 1 al factor *Dinámica Organizacional y de Sistemas* debido a que, por la naturaleza estable de los registros contables se ven menos afectados por cambios

|  |  |  |
|--|--|--|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <p><b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b></p> | <p>2024</p> <hr/> <p>Página 112 de 120</p> |
|--|--|--|

organizacionales y de sistemas lo que reduce su incidencia.

La *Complejidad Operativa* es moderada (Grado 2) debido al manejo de registros contables, pero no es tan alta como en procesos más operativos.

Se determinó un grado 2 para el factor *Gestión Administrativa / Burocrática* puesto que, la gestión contable está sujeta a procedimientos administrativos, que son importantes pero no son extremadamente burocráticos que hagan lugar a algún grado de discrecionalidad en su confección como sucede con otros procesos.

La *Eficiencia Operativa* no es tan crítica en este proceso, y el personal que los confecciona es especializado en la materia, depende menos de la capacitación y formación en comparación con otros procesos, por eso se le asigna un grado 1.

El factor *Gestión de Riesgos Operativos y Ambientales* tiene baja incidencia (Grado 1) debido a la naturaleza de estas actividades los riesgos operativos y ambientales son mínimos.

## **8- Auditoría de liquidación y pago de sueldos**

Se determinó un grado 3 para el factor *Dinámica Organizacional y de Sistemas* ya que este proceso se puede ver afectado por cambios en la estructura organizativa y de sistemas, como así también por las políticas gremiales y la influencia que estas tienen. También, se fijó un grado 3 para la *Complejidad Operativa* debido al manejo de un gran volumen de información de sueldos y a la cantidad de personal que se desempeña en el ARS .

Al factor *Gestión Administrativa Burocrática* se le fijó una alta incidencia (3) puesto que, la gestión de la liquidación y pago de sueldos requiere precisión y puede estar sujeta a errores administrativos,

A la *Eficiencia Operativa* se le asignó un grado 2, considerando que la capacitación del personal puede mejorar la eficiencia en este proceso.

Al factor *Gestión de Riesgos Operativos y Ambientales* se le adjudicó un grado 1 ya que los riesgos asociados a la gestión de sueldos son bajos en términos operativos y ambientales.

## **9- Auditoría del Subproceso de liquidación y pago de las PP2 Bienes de Consumo, y PP3 Bienes de Uso**

|  |  |  |
|--|--|--|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <p><b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b></p> | <p>2024</p> <hr/> <p>Página 113 de 120</p> |
|--|--|--|

Al factor *Dinámica Organizacional y de Sistemas* se le adjudicó un grado 2 ya que, si la liquidación y pago de bienes es un proceso relativamente estable, se puede ver afectado por cambios organizacionales y de sistemas introducidos por ejemplo por la Provincia.

A la *Complejidad Operativa* se le determinó una incidencia alta (3) debido al manejo de múltiples tipos de bienes, transacciones y actores que intervienen y a la necesidad de precisión en la liquidación y pago.

También se le asignó un grado 3 al factor *Gestión Administrativa / Burocrática* por el nivel de precisión que se requiere en la liquidación y pago. A la *Eficiencia*

*Operativa* se le fijó un grado 2 puesto que, como en otros proyectos anteriormente mencionados, la capacitación del personal puede mejorar la eficiencia en este subproceso.

Este factor: *Gestión de Riesgos Operativos y Ambientales* presenta una baja incidencia (Grado 1) puesto que, los riesgos asociados a estos procesos son bajos en términos operativos y ambientales.

#### **10- Auditoría de ingresos provenientes de PDV Marina S.A.**

El factor *Dinámica Organizacional y de Sistemas* presenta una alta incidencia (Grado 2), ya que la relación con PDV Marina S.A implica dependencia significativa de los contratos celebrados con ella por ser la principal firma contratante de la fabricación de buques.

Al factor *Complejidad Operativa* se le asignó un Grado 2 debido a que se trata de la gestión y registración de ingresos proveniente de un contrato internacional lo que requiere cierto nivel de control para asegurar la recepción de fondos.

Se determinó un grado 2 para el factor *Gestión Administrativa Burocrática* dado que, la gestión de ingresos requiere precisión administrativa, pero los riesgos asociados son moderados.

Al factor *Eficiencia Operativa* se le fijó un grado 1 ya que, si bien es importante para gestionar los ingresos, el personal encargado de hacerlo no presenta rotaciones en su puesto y por tanto tiene experiencia desde inicios de la relación contractual con esta firma.

|  |  |  |
|--|--|--|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <p><b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b></p> | <p>2024</p> <hr/> <p>Página 114 de 120</p> |
|--|--|--|

Gestión de Riesgos Operativos y Ambientales se les adjudica una baja incidencia (1) respecto a la gestión de ingresos.

### **11- Auditoría de Cumplimiento de Normativas Laborales y Políticas Internas en la Contratación y Gestión del Personal.**

Se determinó un grado 2 para el factor *Dinámica Organizacional y de Sistemas* debido a que puede verse afectado por un cambio a nivel organizacional con impacto en la gestión y contratación de personal como así también por decisiones de políticas internas y/o externas.

A la *Complejidad Operativa* se le asigna una incidencia media (2) debido a la gestión de numerosas políticas laborales y la necesidad de cumplir variedad de normas, si bien es un proceso complejo es manejable.

Al factor *Gestión Administrativa/ Burocrática* se le asigna un grado 3 a causa del manejo administrativo diverso que regula al personal, las resoluciones y disposiciones emanadas por las autoridades, las medidas impuestas por el CCT 91/75, por lo que puede estar sujeta a errores burocráticos elevando su incidencia.

Al factor *Eficiencia Operativa* se le asigna un Grado 3 debido al nivel de conocimiento y capacitación requeridos para la gestión del personal en cuanto a las políticas internas relacionadas como para la aplicación correcta de las normas laborales.

A la *Gestión de Riesgos Operativos y Ambientales* se le adjudica una incidencia media (Grado 2) debido a la importancia que tiene en materia de gestión de personal el aseguramiento de que todas las las operaciones y prácticas del astillero cumplan con la legislación ambiental y de seguridad vigente, incluyendo permisos de trabajo, gestión de residuos y prevención de contaminación.

### **12- Auditoría de implementación y puesta en marcha del sistema de registro de asistencia del personal.**

Se le asigna un grado 2 al factor *Dinámica Organizacional y de Sistemas* debido al desarrollo de un nuevo sistema y consecuente impacto en la estructura organizativa, sin

|  |  |  |
|--|--|--|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <p><b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b></p> | <p>2024</p> <hr/> <p>Página 115 de 120</p> |
|--|--|--|

embargo, no presenta elevada dificultad su implementación.

Al factor *Complejidad Operativa* se le asigna un grado 2 ya que, si bien la puesta en marcha del sistema requiere de capacitación del personal para su uso, no presenta un nivel elevado de dificultad. Asimismo su implementación requiere de la coordinación de procesos.

Al factor *Gestión Administrativa/Burocrática* se le asignó una alta incidencia (Grado 3) puesto que la implementación del nuevo sistema requiere de un registro preciso de las asistencias, datos del personal por área, entre otros, para luego poder enviar la información mensual al área sueldos, lo que incrementa la carga administrativa.

A la *Eficiencia Operativa* se le fija un grado 2, dado que se requiere de capacitación y adaptación del personal al nuevo sistema.

Al factor *Gestión de Riesgos Operativos y Ambientales* se le fijo una incidencia baja (Grado 1) puesto que estos riesgos asociados a la implementación del sistema de registro son bajos.

### **13- Auditoría Auditoria de “Evaluación de la Gestión de Residuos y Control de Contaminación.**

Se le asignó al factor *Dinámica Organizacional y de Sistemas* grado 2 ya que la efectividad en la política ambiental requiere de la capacidad del Astillero para implementar y mantener sistemas de gestión ambiental que se adapten rápidamente a cambios regulatorios o a nuevas políticas internas, así como para responder adecuadamente a reclamos/o solicitudes.

A la *Complejidad Operativa* se le asignó un Grado 3 dado que la gestión de residuos y el control de contaminación es un proceso complejo que abarca múltiples áreas y operaciones, desde la generación hasta la disposición final de los residuos. El tamaño del astillero, la cantidad de maquinaria y personal, y la necesidad de coordinar varios procesos operativos elevan la complejidad, cualquier fallo en este sistema puede tener, como lo demuestran las denuncias de disposición irregular, lo que justifica esta alta ponderación.

Al factor *Gestión Administrativa/Burocrática* se le determinó una baja incidencia (2) , ya que la gestión documental y los procedimientos administrativos resultan necesarios para

|  |  |  |
|--|--|--|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <p><b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b></p> | <p>2024</p> <hr/> <p>Página 116 de 120</p> |
|--|--|--|

cumplir con las normativas y la efectividad del manejo de residuos o en la prevención de la contaminación.

A la *Eficiencia Operativa* se le asignó un grado 2, ya que, si bien la capacitación y formación del personal en seguridad y manejo de residuos es clave para garantizar que las operaciones se realicen de manera segura y eficiente, es un aspecto más gestionable gracias a la capacitación y formación presente en el astillero.

A la *Gestión de Riesgos Operativos y Ambientales* se le asignó grado 3 dado que, aunque existen políticas y procedimientos para mitigar estos riesgos, los desafíos ambientales y de seguridad requieren atención continua. Asimismo, las denuncias, de las que se tomaron conocimiento, sobre disposición irregular de residuos reflejan la alta incidencia de este factor en el proyecto.

|  |  |  |
|--|--|--|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <p><b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b></p> | <p>2024</p> <hr/> <p>Página 117 de 120</p> |
|--|--|--|

## GUIA DE CUADROS, GRAFICOS Y FIGURAS.

### VI.A RELEVAMIENTO DEL PERFIL DEL AUDITADO

Figura N°1: Organigrama EAARS.

Figura N° 2: Procesos principales y de apoyo del ente

Cuadro N° 1: Contribuciones Figurativas de rentas generales de la Administración Central y Total de Recursos, periodo 2020 al 2024.

Tabla N° 2: Presupuesto Ejercicio 2024 – Recursos.

Tabla N°3: Composición de recursos presupuestados.

Tabla N° 4: Composición y Evolución del Gasto Autorizado.

Grafico N° 1: Composición y Evolución del Presupuesto de Erogaciones – Crédito Original

Tabla N° 7 Evolución – Composición del Gasto Devengado ejercicios 2020 a 2023.

Tabla N° 6 Presupuesto Original del Ejercicio 2023 prorrogado para el año 2024 Ley Provincial N° 15.394.

Tabla N° 7: Composición analítica del Presupuesto de Erogaciones presupuestarias autorizadas ejercicio 2024.

Tabla N° 8 Clasificación: Por Categoría de Programas.

Tabla N°: 9 Planta de Personal Autorizada.

Tabla N° 10: Planta utilizada, correspondientes al ejercicio 2024.

Tabla N° 11: Variación planta ocupada para los ejercicios 2022 y 2023.

|  |  |  |
|--|--|--|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <p><b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b></p> | <p>2024</p> <hr/> <p>Página 118 de 120</p> |
|--|--|--|

#### IV.C. EVALUACION DEL RIESGO

Tabla N° 1: Factores de riesgo.

Tabla N° 2: Identificación de los procesos de la Organización (candidatos de auditoría).

Tabla N° 3: Ponderación de Riesgos

Cuadro 12: Matriz de Riesgos.

Tabla N° 4: Resumen de Proyectos con Riesgos Obtenidos y categorización.

Tabla N° 5: Selección Proyectos de Auditoría por Ciclo de Auditoría.

#### V- PROGRAMA DE AUDITORIA

Tabla N° 6: Proyecto 1 de Auditoría Operacional 1.

Tabla N° 7: Proyecto 2 de Auditoría de Gestión

Tabla N° 8: Proyecto 3 de Auditoría Financiera asociada a Cumplimiento.

Tabla N° 9: Proyecto 4 de Auditoría Financiera asociada a Cumplimiento.

Tabla N° 10: Proyecto 5 de Auditoría Financiera asociada a Cumplimiento.

Tabla N° 11: Proyecto 6 de Auditoría Financiera asociada a Cumplimiento.

Tabla N° 12: Proyecto 7 de Auditoría Financiera asociada a Cumplimiento.

Tabla N° 13: Proyecto 8 de Auditoría de Legalidad.

Tabla N° 14: Proyecto 9 de Auditoría de Sistemas.

Tabla N° 15: Proyecto 10 de Auditoría Ambiental.

|  |  |  |
|--|--|--|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <p><b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b></p> | <p>2024</p> <hr/> <p>Página 119 de 120</p> |
|--|--|--|

## V.B RECURSOS APLICABLES

Tabla N°: 16 Equipo de trabajo.

Tabla N° 17 Perfil del Auditor - Relator

Tabla N° 18 Perfil del Auditor – Oficial Mayor.

Tabla N° 19 Perfil del Auditor – Analista

Tabla N° 20 Perfil del Auditor – Analista.

Tabla N° 21 Perfil del Auditor – Profesional Inicial.

## V.C.- CRONOGRAMA DE ASIGNACIÓN DE TIEMPOS A PROYECTOS Y

### TAREAS

Tabla N° 22 Determinación de horas efectivas anuales para la ejecución de Auditoría.

Tabla N° 23: Determinación de la Unidad de Medida.

Tabla N° 24: Estratificación proyectos y Asignación de % de horas – Etapa Ejecución.

Cuadro N° 13: Asignación de Horas.

Cuadro n° 14: Cronograma de Tareas.

### INFORMACIÓN CONSULTADA

- Página web del organismo: <http://www.astillero.gba.gov.ar/>
- Honorable Tribunal de Cuentas de la Provincia de Buenos Aires:
- Resolución HTC N° 11/2014 Aprobación del Documento Denominado Manual de Control Externo (MACOEX) en el marco del "Plan Estratégico 2013-2017 del HTCPBA".

|  |                                 |                                 |
|--|---------------------------------|---------------------------------|
|  <p>Honorable Tribunal<br/>de Cuentas<br/>Provincia de Buenos Aires</p> | <b>PLANIFICACIÓN ANUAL 2024</b> | 2024<br><hr/> Página 120 de 120 |
|--|---------------------------------|---------------------------------|

- Metodológica de la fase I - planificación - auditoria de la cuenta HTC de la Provincia de Bs. As. Registro: G-P-Ec/2-001GUÍA
- Resolución 08-15 del HTC - manual de competencias H-SaRg-001
- Resolución 09-15 del htc - manual de puestos – Registros ISO H-SaRg 303.
- Legislación Provincial: <https://normas.gba.gob.ar/>.
- Contaduría General de la Provincia de Buenos Aires:  
<https://www.cgp.gba.gov.ar/Institucional/Legislacion>.
- Gestión Documental Electrónica: <https://eu.gdeba.gba.gob.ar/eu-web/>.
- Feriados periodo 2025: <https://www.lanacion.com.ar/feriados/2025/>