

Informe de Auditoría

Con Informe ejecutivo

Proyecto N° 7.08.01

Auditoría de Juicios. Banco de la Ciudad de Buenos Aires. Parte Actora. Estudios Externos con Contrato Vigente

Buenos Aires, Octubre 2008

AUDITORIA GENERAL DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES

Av. Corrientes 640 piso 5º Capital Federal

Presidente

Dra. Sandra Bergenfeld

Auditores Generales

Dr. Santiago de Estrada

Lic. Josefa Arminda Prada

Dr. Juan Carlos Toso

Dra. Paula Oliveto Lago

Dr. Alejandro Fernández

Ing. Adriano Jaichenco

<u>Código del proyecto:</u>	7.08.01
<u>Nombre:</u>	Auditoria de Juicios. Banco de la Ciudad de Buenos Aires. Parte Actora Estudios Externos con contrato vigente—
<u>Tipo de Auditoría:</u>	Auditoría de Gestión
<u>Período:</u>	Ejercicio fiscal finalizado al 31/12/2007
<u>Objeto:</u>	Juicios iniciados entre el 1/1/07 y el 31/12/07 y juicios finalizados en igual período en los que el Banco Ciudad de Buenos Aires sea parte actora.
<u>Objetivos:</u>	Evaluar la gestión judicial de los Estudios Externos
<u>Alcance:</u>	La naturaleza y el alcance de los procedimientos de Auditoría a aplicar serán determinados sobre la base de un relevamiento preliminar.
<u>Unidad ejecutora:</u>	Gerencia de Recupero de Créditos del Banco Ciudad de Buenos Aires.
<u>Director de Proyecto:</u>	
	Dr. Diego Gorla
<u>Auditor Ayudante a cargo de tareas de campo:</u>	
	Dra. Sandra Lebrero
	<u>A cargo de la Auditoría de sistemas</u>
	Ing. José Recasens Lic. Héctor Zancada Aud. Carlos Borrell

Informe Ejecutivo	
Lugar y fecha de emisión del Informe de Auditoría	Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Mayo de 2008.
Código del Proyecto	7.08.01
Denominación del Proyecto	Auditoría de Juicios Banco de la Ciudad de Buenos Aires. Parte Actora Estudios Externos con contrato vigente.-
Principales Conclusiones	-El Directorio del Banco Ciudad está facultado en su Carta Orgánica¹ para dictar las disposiciones y reglamentaciones necesarias para el cumplimiento de sus objetivos, así como lo fue el dictado de la Resolución N° 985/91 que establecía la privatización del servicio jurídico externo y la modalidad de contratación de los mismos, y las posteriores resoluciones por medio de las cuales se han contratados los Estudios Externos y Estudios Especializados en Cobranzas. -En el transcurso de la auditoría se ha verificado que la gestión llevada a cabo por los Estudios Jurídicos Externos contratados por el BCBA es en esencia eficaz, con algunas deficiencias formales que no repercuten en forma directa en los niveles de recupero de los créditos. Si bien el nivel de recupero es del 49,10%, no se encontraron motivos por los cuales esto resulte imputable a los Estudios. -Las observaciones de mayor relevancia se refieren a las obligaciones que recaen en la Gerencia de Recupero de Créditos en las etapas de asignación de las causas y del posterior control de la gestión de los juicios. En este último supuesto se detectaron importantes falencias del sistema informático.
Objeto	Juicios iniciados entre el 1/1/07 y el 31/1/07 y juicios finalizados en igual período en los que el Banco de la Ciudad de Buenos Aires sea parte actora.
Unidad Ejecutora	Gerencia de Recupero de Créditos del Banco de la Ciudad de Buenos Aires
Objetivo de la auditoría	Evaluar la gestión judicial de los Estudios Externos.
Principales Observaciones	➤ En referencia a la asignación de causas a los Estudios Jurídicos Externos: - o Falta de un criterio uniforme reglamentado que tiene como consecuencia asignaciones inequitativas. - o Dificultades en la conservación y celeridad en la entrega de la documentación. - o Utilización de modos informales de comunicación con los Estudios a lo que se suma la falta de

¹ Decreto Ley 9372/63 y modificatorios posteriores.

	justificación de decisiones. ➤ Respecto de la gestión judicial de los Estudios Externos: - o Deficiencias formales que no se traducen en la imposibilidad de recobro, como la demora en el inicio de las causas, desprolijidades en las carpetas internas y carga deficiente del sistema de comunicación con el BCBA. ➤ Respecto del control de la gestión ejercido por el BCBA: - o Falta de reglamentación sobre la forma de ejercicio del control y de criterios uniformes y sustentados. - o Se registran situaciones de riesgo de control interno. - o Escasez de recursos técnicos y humanos. ➤ Referidas a los sistemas de información. - o Falta de integración reflejada en la existencia de la numerosa cantidad de interfases. - o Falta de integración entre las aplicaciones. - o Interfases cuyo procesamiento se encuentra a cargo de las áreas usuarias. - o Falta de mantenimiento del sistema RO-SCB. - o Función de seguridad a cargo del área usuaria. - o Logs de aplicativo incompletos. - o Limitaciones de los archivos Dbf. - o Deficiencias en el sistema informático utilizado para intercambio de información con los Estudios.
--	--

Informe Final de Auditoria
Auditoria de Gestión de Juicios – Banco de la Ciudad de Buenos Aires
Parte Actora – Estudios Externos (con contrato vigente al 31/12/2007)
Proyecto N° 7.08.01

DESTINATARIO

Señora
Presidenta
Legislatura Ciudad Autónoma de Buenos Aires
Lic. Gabriela Michetti
S / D

1. INTRODUCCION

En uso de las facultades conferidas por la Ley N° 70, artículos 132 y 136 de la Ciudad de Buenos Aires, relacionadas con lo dispuesto en el artículo 135 de la Constitución de la Ciudad, la AUDITORÍA GENERAL DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES procedió a efectuar un examen en el ámbito de la “Gerencia de Recupero de Crédito”, dependiente de la “Gerencia General” del Banco de la Ciudad de Buenos Aires, con el objetivo que a continuación se detalla.

2. OBJETO

Juicios iniciados entre el 1/1/07 y el 31/12/07 y juicios finalizados en igual período en los que el BCBA sea parte actora.

3. OBJETIVO DE AUDITORÍA

Evaluar la gestión judicial de los Estudios Jurídicos Externos.

4. ALCANCE

La naturaleza y el alcance de los procedimientos de Auditoría a aplicar fueron determinados sobre la base de un relevamiento preliminar. Son antecedentes del presente informe los informes N° 7.04.05 a) Juicios en los que el Banco Ciudad es parte. Relevamiento;

7.06.03 Contrataciones de Estudios Jurídicos Externos - Banco de la Ciudad de Buenos Aires y 7.07.04 Auditoria de Juicios. Banco de la Ciudad de Buenos Aires. Estudios Externos – Parte Actora. En razón de encontrarse en curso, y a cargo de la Dirección General de Economía, Hacienda y Finanzas de esta AGCBA el Proyecto N° 4.08.07 “Recupero de la cartera en mora del Banco Ciudad-Gestión”, el presente informe se limitará a examinar la forma de asignación de las causas por parte de la Gerencia de Recupero de Créditos y la gestión judicial, considerando que la misma incluye los sistemas de control de la gestión de los Estudios Jurídicos Externos en términos de eficacia y eficiencia:

La gestión judicial de los estudios externos ya ha sido objeto de auditoría en el periodo 2006, en el Proyecto N° 7.07.04, que incluyó los Estudios “Monasterio & Gandulfo”; “Mazzioti & Birba”, “Solonet, Moreno Hueyo & Di Paola” y “Yofre y Asociados”, y el presente proyecto abarcará los ocho Estudios Externos restantes, de los doce que mantienen el contrato vigente. Éstos son: “Razquín Goñi y Asociados”; “Piatigorsky & Asociados”; “Savranky – Manes”; “Sicardi – Hernández y Asociados”; “Ulrich Abogados”; “H Vasen Abogados”; “Cueto Rua, Landaburu & Lynch” y “Drucaroff Aguiar & Oxer”.

4.1.- Procedimientos de Auditoría aplicados:

Para el desarrollo de nuestra labor se aplicaron los siguientes procedimientos de Auditoría:

1. Relevamiento de la Gerencia de Recupero de Créditos del Banco de la Ciudad de Buenos Aires. Estructura, misiones y funciones.
2. Solicitud de información, y análisis de las respuestas recibidas.
3. Práctica de entrevistas y reuniones con el personal superior y de línea de la Gerencia de Recupero de Créditos .
4. Evaluación de cambios realizados respecto del ejercicio 2006 auditado en el Proyecto N° 7.07.04.
5. Evaluación del universo a auditar y determinación de los criterios de selección de la muestra de auditoria.
6. Circularización a los Estudios Jurídicos solicitando la cantidad de juicios a su cargo.
7. Visita a los Estudios Jurídicos Externos y relevamiento de las carpetas internas de los juicios seleccionados.
8. Cruce entre la respuesta a la Circularización a los Estudios y la información suministrada por el BCBA.
9. Relevamiento a la información contenida en Soft que utiliza la oficina de Recupero de Créditos para la administración de los juicios.
10. Evaluación de la eficacia del sistema de Intranet.
11. Consulta a la página web del Poder Judicial de la Nación y del Poder Judicial de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires de todos los expedientes analizados en www.pjn.gov.ar.

12. Visita a sede judicial a efectos de realizar el control entre los expedientes y las carpetas internas de cada juicio señaladas en la muestra, en los casos en que no nos hemos satisfecho mediante la consulta en la Web judicial.
13. Control de integridad de la información entre las carpetas internas e Intranet de cada juicio contenido en la muestra contra el estado judicial relevado en sede judicial e Internet.
14. Evaluación de los recursos humanos utilizados.
15. Análisis de los contratos firmados con los Estudios Jurídicos Externos que actúan como mandatarios cuando el BCBA es parte Actora, en lo relacionado con su correspondencia con los poderes judiciales otorgados a los abogados actuantes.
16. Evaluación del cumplimiento contractual por parte de los Estudios Externos.
17. Evaluación de la correspondencia entre los poderes judiciales y los contratos.
18. Evaluación de los criterios de asignación.
19. Evaluación de la Gestión mediante la utilización de Indicadores.
20. Evaluación de los indicadores utilizados por las áreas a cargo del control de la gestión judicial en el BCBA.
21. Control de integridad entre las carpetas internas de los Estudios Jurídicos, la información de Intranet y las actuaciones judiciales.
22. Respecto de las carpetas internas analizadas, se verificó:
 - a) Que la documentación obrante en la carpeta interna sea archivada en orden cronológico tal como se sucedieron los hechos en el proceso judicial.
 - b) El cumplimiento de los plazos procesales.
 - c) que la carpeta interna contenga: 1) evidencia de todas las notificaciones judiciales en las que el Banco de la Ciudad de Buenos Aires interviene, 2) los escritos de parte presentados y 3) las providencias judiciales referidas a las peticiones de parte.
 - d) Coincidencias con los datos cargados en Intranet y en la Web judicial.

4.2. Universo Auditado y Determinación de la muestra

El Universo auditado se definió conforme la información remitida por la Gerencia de Recupero de Créditos del BCBA y los Estudios Jurídicos Externos a cargo de la gestión judicial. La información remitida por el BCBA fue la que surge del sistema informático Intranet, con el cual la entidad realiza el control de seguimiento de las causas judiciales.

Ambas informaciones fueron coincidentes, lo cual marca un grado de avance respecto de lo observado en el Proyecto N°7.07.04 Auditoría de Juicios. Banco de la Ciudad de Buenos Aires. Estudios Externos – Parte Actora, del que surgió la imposibilidad por parte del Banco de definir en forma cierta el universo de causas en trámite.

Una vez definido el universo se seleccionó mediante criterio aleatorio por sistema probabilístico una muestra de carpetas asignadas a los estudios, con un grado de confiabilidad del 90% y un margen de error del 3,9%².

Las observaciones que a continuación se formulan surgen del análisis de carpetas internas, información de internet, información de Intranet y relevamiento judicial sobre la muestra seleccionada.

4.3. Universo a auditar³.

Del Universo proporcionado por los Estudios resulta el siguiente cuadro

<u>ESTUDIO</u>	<u>PERÍODO</u>	<u>CANTIDAD DE CASOS</u>	<u>MONTO INICIADAS</u>	<u>MONTO FINALIZADAS (sentencia o convenio)</u>	<u>MONTO RECOBRO⁴</u>
<u>RAZQUIN GOÑI</u>	1-1-07 AL 31-12-07	128	840.891,5	159.719,04	73.2%
<u>PIATIGORSKY</u>	1-1-07 AL 31-12-07	102	836.744,29	376.756,01	38.1%
<u>SAVRANSKY</u>	1-1-07 AL 31-12-07	95	1.213.154,36	289.252,86	50%
<u>SICARDI</u>	1-1-07 AL 31-12-07	119	431.545,38	134.826,97	14.29%
<u>ULRICH</u>	1-1-07 AL 31-12-07	119	687.583,73	638.490,87	14.29%
<u>H.VANSEN</u>	1-1-07 AL 31-12-07	98	973.757,9	13.064	54.55%
<u>CUETO RUA</u>	1-1-07 AL 31-12-07	79	609.382,76	22.069,30	71.43%
<u>DRUCAROFF</u>	1-1-07 AL 31-12-07	121	835.071,05	63.721,93	63.16%

² 397 causas relevadas sobre 861.

³ Ver Anexo II.

⁴ Con pago efectivo, convenio o embargo sobre bienes registrables y/o salario.

5. ACLARACIONES PREVIAS

Con el objeto de hacer mas comprensibles las observaciones y las consecuentes conclusiones arribadas por la AGCBA, se describen a continuación las siguientes **Aclaraciones Previas**:

5.1. Funciones del BCBA en relación al recupero de créditos en sede judicial⁵.

El Directorio del Banco Ciudad está facultado en su Carta Orgánica para dictar las disposiciones y reglamentaciones necesarias para el cumplimiento de sus objetivos. Así fue como dictó la Resolución N° 985/91 que establecía la privatización del servicio jurídico externo y la modalidad de contratación de los Estudios, y las posteriores resoluciones por medio de las cuales se han contratado Estudios Externos y Estudios Especializados en Cobranzas. Se señala, sin embargo, que pese a contar el BCBA con un procedimiento de contratación propio, ello no es óbice para no ajustar dichos actos administrativos a los principios generales que deben regir toda contratación pública.

En tal sentido, se advierte que las contrataciones realizadas, a través de los diferentes procedimientos aplicados sucesivamente, no se ajustan en general a dichos principios generales, ya que no surgen los criterios para la selección de los contratistas y se advierte falta de uniformidad en la documentación solicitada y presentada por los estudios.

Tampoco aparece fundamentada la decisión por la cual se cambió la modalidad de contratación, toda vez que en la primera, por Resolución 985/91 se realizó por concurso privado o por invitación, después se siguió a través de contratación directa, e inclusive se delegó en el Presidente, con fecha 28/05/98, la facultad de aprobar la contratación de los estudios jurídicos.

Todo esto atenta contra los principios de concurrencia, igualdad y transparencia aplicables a toda contratación administrativa

5.2. Organización Interna de la Gerencia De Recupero De Creditos

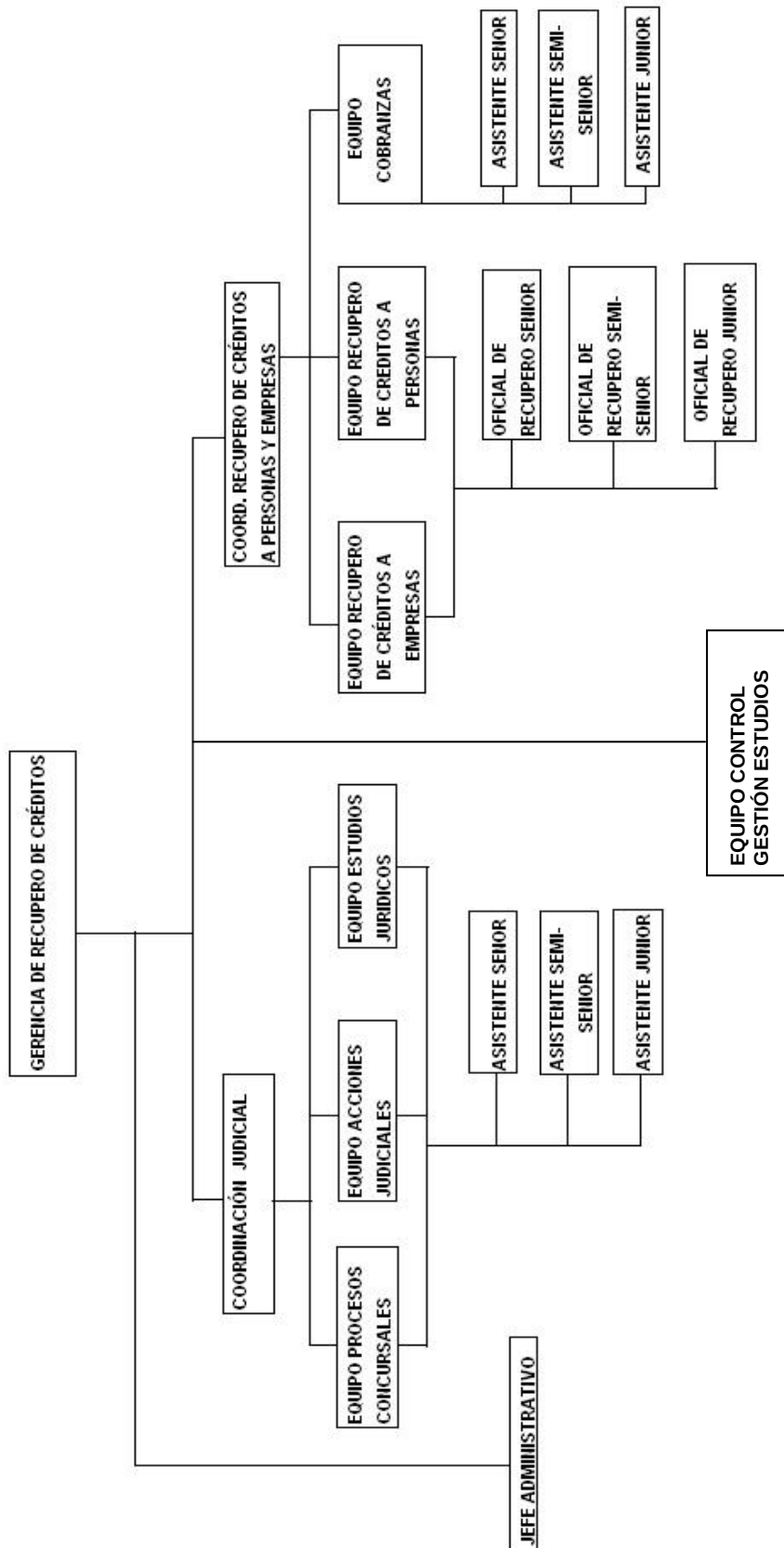
Son antecedentes del presente informe los informes N° 7.04.05 a) "Juicios en los que el Banco Ciudad es parte. Relevamiento; 7.06.03 "Contrataciones de Estudios Jurídicos Externos – Banco de la Ciudad de Buenos Aires – y 7.07.04 "Auditoría de Juicios. Banco de la Ciudad de Buenos Aires. Estudios Externos – Parte Actora. El relevamiento realizado en cumplimiento a las Normas de Auditoria Externa de la AGCBA punto f) confirma una continuidad en la estructura respecto de ejercicios anteriores, a excepción del Equipo de Control de Gestión de Estudios, que fue formalizado el 23/02/06 por Resolución de Directorio 118.

Se señala que respecto del área a cargo de los procesos concursales, en el período auditado se encontraba a cargo de la Dra. Quaranta, que en 2008 fue reemplazada por el Dr. Raúl Laresca, cuyo nombramiento a la fecha de redacción del presente informe no ha sido dictado⁶.

⁵ Ver Anexo I

⁶ No observado, conforme Alcance definido en punto 4.

5.2.1 ORGANIGRAMA DE LA GERENCIA DE RECUPERO DE CRÉDITOS



En lo que respecta al trabajo de la AGCBA se concentró en el relevamiento de dos sectores en forma específica:

- a) Equipo de “**Acciones Judiciales**”
- b) Equipo “**Control de Gestión de Estudios**”. (Si bien existe desde 2003, fue formalizado por Resolución del Directorio 118 del 23/02/06)

El equipo de “**Acciones Judiciales**” tiene como principal función la de asignar las carpetas a los Estudios Jurídicos Externos. Existen dos tipos de asignaciones denominadas “Asigna”:

- 1) La asigna “Tradicional” mediante la cual se asignan los “casos” cuyo reclamo es mayor a \$5.000,00.
- 2) La asigna a “Estudios de Cobradores” mediante la cual se asignan los casos menores a \$5.000,00.⁷

A los Estudios Tradicionales se les remite la carpeta pertinente con todos los antecedentes necesarios para proceder al inicio de las actuaciones. La distribución de los casos se efectúa combinando un “método aleatorio” efectuado por un Software, con un “sistema manual”. El Software hace la distribución teniendo en cuenta la “cantidad de casos” pero sin considerar los importes. Por lo tanto, mediante un mecanismo que tiene por objetivo mantener una determinada equidad se toma como variable los “Montos a reclamar”. Debe destacarse que el Banco no conserva en su poder una copia de la documentación original que respalda el reclamo y que es enviada a los Estudios, salvo para los casos cuyos montos son mayores a \$50.000,00⁸

El equipo de “**Control de Gestión de Estudios**”, cuenta con un jefe de equipo y cuatro abogados para el desarrollo de su labor.

Las funciones del equipo de “Control de Gestión de Estudios” son las siguientes:

- a) *“Análisis del fiel cumplimiento del contrato de servicios profesionales por parte de los Apoderados, mediante “muestras” referidas de casos a cargo, a través de la concurrencia a los Juzgados intervinientes y evaluación de los Registros de la Dependencia: Soft Office de la Gerencia, sistema Intranet del Banco, Informes Trimestrales de Gestión (Apoderados sin contrato vigente). Concluida la tarea antedicha, se dan traslado*

⁷ Circuito no auditado por no ser objeto de este trabajo y sin opinión de la A.G.C.B.A Objeto de futuras auditorías.

⁸ Criterio adoptado por recomendación de la Auditoria Interna del Banco.

(de ser necesario) de las Observaciones a los Estudios las cuales frente a su respuesta se elabora el Informe final, elevándose el mismo al Gerente de la Dependencia. Seguidamente, las observaciones no satisfechas, implican que se emitan instrucciones precisas al Estudio, que deberán llevar adelante los auditados en cada caso en particular y de corresponder para todos los demás.

- b) Análisis de temas a pedido de diferentes Equipos de la Gerencia sobre casos puntuales asignados a los Apoderados.*
- c) Asistencia a subastas de la Institución, donde el Banco ejercerá el derecho de compensación en “defensa del Crédito” y posterior seguimiento de ingreso de fondos.*
- d) Asesoramiento Legal a la Gerencia.*
- e) Reinscripción y/o adecuación de Prendas o Hipotecas a petición de los diferentes Equipos de la Gerencia.*
- f) Supervisión de las respuestas de oficio y/o exhortos judiciales respecto de deudores con actuaciones en la Gerencia o en Estudios Jurídicos Externos.*

Las metas del Equipo de Control de Gestión de Estudios no han sido dictadas formalmente, pero conforme la información suministrada por el titular del mismo, son las siguientes:

- 1) Mínimo de dos auditorias a cada Apoderado por año (Con contrato vigente)⁹*
- 2) Fiscalización de las tareas de conciliación de casos asignados a los Estudios.*
- 3) Fiscalización del correcto vuelco de información en la página Intranet del Banco.*
- 4) Fiscalización del correcto cumplimiento de las obligaciones contractuales de los Apoderados.”*

5.3. Sistema de Registro y Administración de las Causas Judiciales

El proceso de recupero de crédito es administrado mediante dos sistemas uno externo accesible a través de internet mediante una interfase web denominado Extranet Estudios Externos y otro interno denominado RO-SCB de la firma Soft Office. Mediante ambos sistemas se efectúa el seguimiento de los recuperos de crédito.

Extranet Estudios Externos.

Este proceso permite el acceso a la información desde los estudios externos a través de internet y del sector de recupero de crédito via intranet. Por su parte los estudios pueden actualizar la información con las novedades provenientes de su

⁹ El responsable del equipo de “Control de Gestión de Estudios”, en Nota 906/08 del 11/3/08 informó que las auditorias a los apoderados se hacían mediante un muestreo del 10% y que se le agregaban algunos otros juicios a criterio del auditor, sin especificar un criterio uniforme.

gestión, la que queda disponible para el área interna del banco. Este proceso actualiza una base de datos propia, (SQL Server), e intercambia las transacciones con el sistema RO-SCB de la firma Soft Office a través de una interfase. Los equipos en el que opera esta aplicación poseen Sistema Operativo Windows 2000 Server y se encuentran protegidos por un cortafuegos. (Firewall)

La extranet estudios externos funciona sobre cuatro equipos. Dos equipos están situados en la conexión del firewall accesible desde el exterior en forma restringida (DMZ). El primer equipo administra la seguridad y el segundo es un servidor de web. Los otros dos equipos se encuentran en la red interna y su acceso desde el exterior se encuentra limitado por el firewall. En la red local el primer equipo soporta la información y el segundo funciona como servidor de web de la intranet. La información es almacenada en una base de datos SQL Server.

Está desarrollado con los lenguajes visual studio 6.0, ASP, Java Script.

RO-SCB de la firma Soft Office

El software RO-SCB de la firma Soft Office administra información relativa a los créditos a recuperar al igual que el sistema anterior pero no es actualizado desde los estudios. Recibe la información desde los sistemas principales en los que se generaron los créditos por incumplimiento a través de interfases manuales o semiautomáticas.

También recibe y transfiere por medio de interfases información contable, impositiva, relativa a lavado de dinero, pagos, y otros.

Transfiere y recibe a través de interfases información con el sistema Extranet Estudios Externos.

Funciona en una red interna que interconecta los puestos de trabajo de la Gerencia de Recupero de Créditos con los servidores que están alojados en las dependencias de la Gerencia de Sistemas.

Está desarrollado en lenguaje Clipper y utiliza motor de base de datos Mach six (DBF-NSX) versión 2.0

El proveedor ha cesado el mantenimiento del mismo.¹⁰

En cuanto a la sistematización de la información, es importante resaltar que el BCBA tiene registro de “casos” y “juicios”, conceptos que serán citados a lo largo del presente informe:

Los casos son un registro contable de la mora de uno o varios productos ofrecidos por el Banco¹¹ individualizados por el nombre del cliente o por su código de identificación y que representan un potencial juicio que debería iniciar el Banco por cobro de suma de dinero. Los juicios son considerados tales desde el inicio de la demanda.

5.4. Aclaraciones sobre el objetivo de la presente auditoría de gestión de juicios.

En este proyecto se evalúa la gestión de la Gerencia de Recupero de Créditos hasta el momento en que esta Gerencia asigna a un estudio

¹⁰ Ver Anexo II.

¹¹ Préstamos, Tarjetas de Crédito, Hipoteca etc

jurídico un caso. Por ello la siguiente Auditoría de Gestión ha tenido por objetivo alcanzar los aspectos que siguen:

- a) examen de los criterios y circuitos de la asignación de las causas.
- b) gestión judicial por parte de los estudios externos contratados.
- c) Control ejercido por la Gerencia de Recupero de Créditos de los servicios prestados por los Estudios Externos.

Los Estudios Jurídicos se encuentran a cargo de la tramitación de los juicios en los que el BCBA es parte actora y en el servicio que brindan se ve comprometida una obligación de “medios” y no de “resultados”. Estos medios incluyen intervenir en un proceso judicial en defensa de una de las partes y cumpliendo acabadamente con las normativas tanto de fondo como procesales de acuerdo con la ley vigente. Más allá de esta obligación deben aportar los recursos para que el BCBA controle su gestión

El objetivo de esta auditoría es abarcativo de toda la gestión del juicio y no sólo su tramitación. Por ello su punto de partida se encuentra en la asignación de las causas, su tramitación y el control llevado a cabo por el BCBA como contratante.

En consecuencia, una “Auditoria de Gestión de Juicios”, constituye una parte importante del proceso de rendición de cuentas por parte del funcionario público, dado que conduce a una opinión independiente enfocada al grado en que éstos cumplen con sus responsabilidades en términos del logro de las metas comprometidas

A los fines de efectuar la medición de la eficacia, la eficiencia y la economía respecto de los resultados arribados por el área auditada en un período determinado. El que utilizaremos para poder medir una gestión es el “Indicador de Gestión” expresado en porcentajes.

Los Indicadores de Gestión marcan una tendencia, y ya sea por sí o mediante sucesivas comparaciones, tienen la capacidad de alertar sobre situaciones que merecen ser analizadas con mayor detenimiento y/o correcciones de los estándares esperados. Estos indicadores deberían ser diseñados y aplicados por el organismo auditado como mecanismo de autocontrol y corrección de los desvíos consecuentes.

Sirven para cuantificar la eficacia de la utilización de los recursos, respecto de las metas pronosticadas, en su mayoría referenciadas en los términos contractuales, y verificar la razonabilidad del registro de lo realmente ocurrido, efectuando pruebas sobre los controles internos con el objeto de opinar sobre la confiabilidad de la información que circula por el área auditada. Se infiere que, sería aconsejable, que los “indicadores de gestión” como mecanismo de medición y confrontación, deberían ser presentados al auditor por las entidades sujetas al examen por parte de la

A.G.C.B.A con el objeto que ésta emita una opinión fundada respecto de la razonabilidad y la representatividad de aquellos.

5.5. Riesgos detectados¹²

En el transcurso de la realización de la presente auditoría se han detectado situaciones de riesgo, que por no ser parte del objetivo de la misma no han sido examinadas en profundidad y por consiguiente, observadas. Sin embargo las mismas son señaladas a los efectos de que se tengan en cuenta en la futura planificación de este organismo.

Excesiva demora entre la fecha de entrada en mora del deudor y la fecha de entrega de la carpeta a los estudios jurídicos: En el 42,32 % de las carpetas que formaron la muestra el período mencionado fue superior al año. Esto conlleva dos problemas que repercuten en la posibilidad de recupero. Por un lado facilita la posibilidad de que el deudor se insolvente antes de que el estudio a cargo de la gestión judicial pueda trabar medidas cautelares para asegurar el crédito. Por otro lado, en relación con los títulos de la deuda se opera la prescripción, sobre todo en deudas por tarjeta de crédito (3,07 % de los casos).

Créditos personales que son acompañados únicamente por la firma de un pagaré: El porcentaje de recupero en este tipo de créditos es excesivamente bajo. Se ha observado que en el 39,32% de las causas relevadas se da la situación en que la única documentación que se aporta a los estudios jurídicos es el título circulatorio, sin informar si el deudor tiene un empleo en relación de dependencia, o algún tipo de bien del cual sea titular de dominio. En este punto resulta de importancia que se evalúe si ello se debió a que hubo una falencia al momento de otorgamiento del crédito en cuanto a la evaluación de la solvencia del tomador de éste.

Forma de contratación: Esta Auditoría ya ha observado en el Informe N° 7.06.03 “Contratación de Estudios Jurídicos Externos. Banco Ciudad de Buenos Aires” que los procedimientos para la contratación y selección de estudios jurídicos externos de recupero judicial y los estudios especializados en cobranzas, fueron llevados a cabo infringiendo la normativa vigente en la Ciudad de Buenos Aires, toda vez que:

- ✓ No se receptaron los principios de toda contratación del sector público: igualdad de los oferentes, libre concurrencia, transparencia, publicidad.
- ✓ No surgen los criterios de selección de los mismos por cuanto no existe uniformidad en la documentación solicitada y presentada por los estudios para la selección.

¹² Conforme Normas Básicas de Auditoría Externa. 3.6.1 f) 2º par.

También se observó que la misma normativa interna del organismo, en el artículo 26 de la Resolución 985/91, vulnera el derecho de defensa e igualdad de los estudios oferentes, por cuanto los presentantes al concurso carecen de derecho a impugnar y de interponer recurso alguno contra las resoluciones que se adopten. Consecuencia de esto, se contradice lo dispuesto en la normativa de jerarquía superior sobre régimen de publicidad de las contrataciones Decreto 826/PEN/88 en su artículo 9º.

Corresponde destacar que la forma de contratación se ha mantenido, no verificándose tampoco en la normativa modificación alguna.

Otro extremo, que excediendo el objeto del presente merece ser señalado, es que conforme la Resolución de Directorio del 29/05/07, del recupero asignado a los estudios de cobradores –no Estudios Jurídicos- por montos menores a \$ 5.000, el 97 % de los créditos correspondientes a tarjetas y el 55% de cuentas corrientes se encuentran prescriptos.¹³ Esta situación resulta susceptible de revisión a fin de distinguir las causas que tornan estos créditos incobrables, representando un claro perjuicio para la institución.

Es de hacer notar que los extremos antes relatados pueden ser, en gran parte, la causa por la cual el 40,90% de los montos involucrados en la gestión en estudios no han sido recuperados.

6. LIMITACIONES AL ALCANCE

No se verificaron situaciones ni limitaciones en la información suministrada por parte del organismo auditado que impidieran el cumplimiento del objetivo.

7. OBSERVACIONES

De los procedimientos de Auditoría aplicados teniendo en cuenta el objeto, objetivo y alcance del presente proyecto, se han detectado los siguientes extremos que merecen ser Observados:

7.1. En referencia a la asignación de causas a los Estudios Jurídicos Extenos:

7.1.1. Falta de normativa interna que reglamente un criterio uniforme respecto de la forma de asignación, lo cual impide formular una apreciación sobre el mismo. De hecho existen marcadas diferencias entre la asigna

¹³ Ver Legajo Corriente. Respuesta del BCBA a la Nota AGCBA-598-08.

realizada a cada uno de los estudios, tomando como variables válidas la cantidad de causas y los montos involucrados.¹⁴

7.1.2. La oficina de Recupero de Créditos solamente conserva copia de la documentación original enviada al Mandatario para el inicio de las acciones judiciales mayores a \$50.000, de acuerdo a las instrucciones de la Unidad de Auditoría Interna del Banco. En opinión de la AGCBA, este criterio debería ser revisado, y extenderlo a todos los casos que por su normativa interna van a juicio.

7.1.3. Falencias en la documentación entregada a los Estudios Externos; en 1,63% de los casos de demandas por Tarjeta de Crédito según la Ley 25.065 la Gerencia de Recupero de Créditos no efectuó un control previo a la entrega de la documentación al Mandatario, llegándole a éste en forma incompleta. Para el inicio de las acciones judiciales deben enviarse al Mandatario la documentación mínima que establecen los artículos 39 y 40¹⁵ de la mencionada norma. Al respecto merecen destacarse algunas consideraciones: La preparación de la vía ejecutiva sólo procede cuando (cumplidas las diligencia preparatorias) el crédito cuya ejecución se pretende, alcanza las condiciones que para ello exigen los Arts. N° 520 (primero y segundo párrafo), 523 y 525 (Inciso 1) del Código Procesal Civil y Comercial.¹⁶

¹⁴ La información surge de la Nota 905/08 de fecha 1/4/08 remitida por el BCBA. Respecto de cuadros comparativos de la asigna ver Anexo II.

¹⁵ ARTICULO 39. — Preparación de vía ejecutiva. El emisor podrá preparar la vía ejecutiva contra el titular, de conformidad con lo prescripto por las leyes procesales vigentes en el lugar en que se acciona, pidiendo el reconocimiento judicial de: a) El contrato de emisión de Tarjeta de Crédito instrumentado en legal forma.

b) El resumen de cuenta que reúna la totalidad de los requisitos legales.

Por su parte el emisor deberá acompañar

a) Declaración jurada sobre la inexistencia de denuncia fundada y válida, previa a la mora, por parte del titular o del adicional por extravío o sustracción de la respectiva Tarjeta de Crédito.

b) Declaración jurada sobre la inexistencia de cuestionamiento fundado y válido, previo a la mora, por parte del titular, de conformidad con lo prescripto por los artículos 27 y 28 de esta ley.

ARTICULO 40. — El proveedor podrá preparar la vía ejecutiva contra el emisor pidiendo el reconocimiento judicial de: a) El contrato con el emisor para operar en el sistema.

b) Las constancias de la presentación de las operaciones que dan origen al saldo acreedor de cuenta reclamado, pudiendo no estar firmadas si las mismas se han formalizado por medios indubitables.

c) Copia de la liquidación presentada al emisor con constancia de recepción, si la misma se efectuó.

¹⁶ Art 520. Procedencia. Se procederá ejecutivamente siempre que en virtud de un título que traiga aparejada ejecución, se demandare por obligación exigible de dar cantidades líquidas de dinero, o fácilmente liquidables.

Si la obligación estuviere subordinada a condición o prestación, la vía ejecutiva procederá si del título o de otro instrumento público o privado reconocido que se presente junto con aquel, o de la diligencia prevista en el art 525, inciso 4, resultare haberse cumplido la condición o prestación.

Art 523. Títulos Ejecutivos. Los títulos que traen aparejada ejecución son los siguientes:

1. El instrumento público presentado en forma.

El pronto cobro de sumas de dinero a través de la vía ejecutiva reside en la celeridad del proceso, que a su vez permite prevenir que el deudor se insolvente, razón por la cual el mandatario, necesariamente, debe contar con la documentación pertinente.

A lo antedicho debe sumarse que el 2,02%¹⁷ de las causas asignadas han sido devueltas al BCBA por razones imputables a éste.

7.1.4. Se detectó un caso en el que un agente del BCBA ordenó por una vía informal el desistimiento de una causa, sin razón aparente. En una comunicación posterior, por igual vía la misma agente asume el compromiso de compensar el desistimiento con la asignación de otra causa.¹⁸

7.2. Respecto de la gestión judicial de los Estudios Externos:

7.2.1. Falta de actualización en el sistema de Intranet, conforme contrato en el 20,17% de las causas que componen la muestra, incumpliendo el punto 2.7) de la cláusula segunda del contrato de prestación de servicios, que obliga a los Estudios Jurídicos a mantener permanentemente informado al Banco respecto del estado de la gestión de las causas encomendadas mediante la carga en la página Web del Banco (sistema Intranet). El 6,81% de las causas no tienen alta en este sistema.

-
2. El instrumento privado suscrito por el obligado, reconocido judicialmente o cuya firma estuviese certificada por escribano con intervención del obligado y registrada la certificación en el protocolo.
 3. La confesión de deuda líquida y exigible prestada ante el juez competente para conocer en la ejecución.
 4. la cuenta aprobada o reconocida como consecuencia del procedimiento establecido en el art 525.
 5. La letra de cambio, factura de crédito, cobranza bancaria de factura de crédito, vale o pagaré, el cheque o la constancia de saldo deudor en cuenta corriente bancaria, cuando tuvieren fuerza ejecutiva de conformidad con las disposiciones del Código de Comercio o ley especial.
 6. El crédito por alquileres o arrendamiento de inmuebles.
 7. Los demás títulos que tuvieren fuerza ejecutiva por ley y no estén sujetos a un procedimiento especial.

Art 525: Preparación de la vía ejecutiva. Podrá prepararse la acción ejecutiva, pidiendo previamente:

1. Que sean reconocidos los documentos que por sí solos no traigan aparejada ejecución.

¹⁷ 7 de las carpetas auditadas.

¹⁸ Se hace constar que existen procedimientos formales de comunicación entre el BCBA y los Estudios, previstos en los contratos. En una causa gestionada por el Estudio Cueto Rua (Expte 6065/07), que fue iniciada el 21/2/07, habiéndose trabado inhibición general de bienes a la demandada, el 13/6/07 el Estudio remite una nota al BCBA, en la que notifica que, conforme instrucciones de una agente de la institución se procedió a desistir de la acción. El 10/5/07 la agente remite un correo electrónico al estudio donde indica que el retiro de la causa será "compensado en próxima asigna". Se comprobó en sede judicial la causa fue paralizada el 28/06/07. El letrado manifestó no haber percibido honorario alguno en esa causa.

7.2.2. Incumplimiento del plazo contractual de 30 días para el inicio de la causa judicial, una vez retirada la carpeta del BCBA, sin que medie pedido de prórroga en el 55,96% de las causas que componen la muestra.

7.2.3. Falencias en la documentación obrante en las carpetas internas en el 25,67% de las causas que componen la muestra, lo que dificulta un control interno por parte del mismo estudio.

7.3. Respecto del control ejercido por el Banco Ciudad de Buenos Aires sobre el servicio contratado con los Estudios Externos:

7.3.1. El Equipo de Control de Gestión de Estudios Jurídicos fue reglamentado por Resolución de Directorio 118 del 23/2/06, asignándole funciones y atribuciones. Sin embargo no existe reglamentación alguna respecto de la forma de ejercer el control en cuanto a la frecuencia de las auditorías y el criterio de selección de la muestra a auditar. En la respuesta del BCBA a los requerimientos iniciales se manifiesta que las metas autoasignadas por este Equipo incluyen dos auditorías anuales a cada Estudio, componiendo la muestra el 10% de las causas. No se expresa criterio científico alguno respecto a la selección de este porcentaje.¹⁹

7.3.2. No existen índices o indicadores pre establecidos para una evaluación adecuada.²⁰ No hay un sustento científico a la forma de realizar la auditorías o de seleccionar la muestra y no está reglamentado, lo que deja el control librado a los criterios de quien se encuentre a cargo del equipo.

7.3.3. Del relevamiento surge concluye que el control llevado a cabo en términos globales, se manifiesta riesgoso para detectar en forma oportuna situaciones que pueden comprometer el recupero de los créditos e indica la necesidad de redefinir las metas, las tareas y los recursos aplicados al área auditada.

El control se lleva a cabo mediante un muestreo aleatorio sobre el sistema de Intranet, y éste no contempla la totalidad de los juicios activos²¹.

La meta presupuestada²², no es lo suficientemente representativa para asegurar un eficiente control y una oportuna detección y consecuente corrección de los desvíos, con el objeto de preservar el adecuado resguardo de los derechos del Banco.

¹⁹ En un universo de 200 causas, para obtener un 90% de confiabilidad y un 10% de margen de error, deben auditarse 50 causas, es decir un 25%. Este porcentaje es sensiblemente mayor que el referido por el BCBA.

²⁰ En los informes se evalúa únicamente la integridad de la información que consta en Intranet. En 3 de los 8 Estudios, los mismos refieren problemas técnicos en la carga de datos.

²¹ Si bien el porcentaje de causas que se encuentran en estas condiciones es del 2%, obstaculiza un control eficiente.

²² 10% de los juicios informados en Intranet, con dos auditorías por año

Asimismo y considerando un comportamiento uniforme del equipo asignado al control de gestión de los Estudios Externos, sin reasignación de horas y con la misma distribución de tareas, se puede inferir existe una necesidad en cuanto a la disposición de recursos humanos para el logro de la meta preestablecida. Habiendo 4 personas afectadas a realizar auditorías y 896 causas en trámite a auditar, cada uno estaría a cargo de auditar 226 en dos oportunidades a lo largo del ejercicio. Sin embargo a esto ha de agregarse las causas en trámite de los cuatro estudios restantes y las de los Estudios Externos sin contrato vigente, y el hecho de que el porcentaje del 10% resulta bajo a los efectos de la confiabilidad. Por ello resultan, en principio, escasos los recursos humanos del Equipo.

7.3.4. Se detectó 1 caso en el que, al momento del cobro de dinero depositado en autos, los letrados apoderados fueron los que retiraron el cheque correspondiente, siendo que sólo están autorizados, por contrato y poder judicial, a solicitar transferencias a favor del mandante.²³

7.3.5. Fallas en los procedimientos de control aplicados: De acuerdo al relevamiento realizado, el sector de Control de Estudios no efectúa una “visita a los Mandatarios” como procedimiento rutinario de control. Esta tarea permitirá tomar conocimiento, entre otras, de las siguientes situaciones:

- a) Forma en que el Estudio está llevando las carpetas internas. Le permitirá al Banco solicitar las modificaciones necesarias para el adecuado resguardo documental de la información que es sensible para llevar adelante la demanda así como también cumplir con su principal función cual es la de controlar la gestión llevada a cabo.
- b) Adecuada carga de los sistemas informáticos del mandatario.
- c) Registro de la procuración efectuada a cada expediente judicial, evaluando la conveniencia en su caso, de recomendar al mandatario incrementar la frecuencia en aquellos casos que sean sensibles para resguardar los derechos del Banco.

7.3.6. Tampoco se verifica información mediante la consulta de la WEB judicial. Si se hiciera esta rutina se detectaría que existen casos en los que los expedientes judiciales se encuentran archivados o paralizados, no debiendo exponerse como juicios activos.

²³ Si bien es imputable al personal del Juzgado interviniente el no constatar si el poder habilita al cobro al apoderado, es el BCBA el encargado de controlar el cumplimiento contractual, no habiendo sido este extremo observado por el Equipo de Control.

7.4. En referencia a los sistemas de información²⁴:

7.4.1. Falta de integración del Software RO-SCB de la firma Soft Office con los aplicativos centrales.

El Sistema RO-SCB de la firma Soft Office intercambia la información con el resto de la organización a través de interfases con procesos por lotes o manuales. Estas interfases comprenden:

- Ingresos de deudas.
- Información contable.
- Información impositiva.
 - o Iva compras
 - o Iva General
 - o Iva percepción
- Lavado de Dinero.
- Sicore
- Endeudamiento Empresario
- Ajustes por interesas.
- Actualización de Pagos.
- Otras.

La falta de integración reflejada en la existencia de la numerosa cantidad de interfases representa una debilidad ya que por tratarse de procesos con intervención humana generan ineficiencia operativa debido a que se deben efectuar gran cantidad de controles manuales, detección de errores, su corrección etc, todo esto para cumplir con gran cantidad de normas internas. Asimismo existe el riesgo de que no se detecten errores y esto lleve a inconsistencias en la información.

7.4.2. Falta de integración entre el software Extranet estudios externos y RO-SCB

La falta de integración entre las aplicaciones de la Oficina de recupero de crédito genera, además de los problemas apuntados en el ítem anterior redundancia de información e inconsistencias entre la misma información de los dos repositorios. El riesgo de inconsistencia está dado por la diferencia de los tiempos de actualización y los posibles inconvenientes o errores en las interfases. Esto produce incertidumbre respecto de cual de los repositorios posee la información correcta. Además genera pérdidas de eficiencia por la necesidad de dedicar tiempo al análisis de las mismas.

7.4.3. Procesamiento de interfases a cargo de áreas usuarias.

La mayor parte de las interfases son procesadas por las áreas usuarias. En efecto, con la excepción de la interfase RO-SCB a Extranet, el procesamiento de las interfases se encuentra a cargo de áreas usuarias. Esto constituye una práctica no recomendada porque concentra funciones

²⁴ Ver Anexo III.

de procesamiento y actualización generando el riesgo de que se produzcan problemas en la integridad de la información.

Cabe destacar que por las características técnicas del aplicativo RO-SCB que utiliza archivos DBF, en el caso de dar permiso para que el área de Sistemas efectúe el procesamiento de las interfases, esta tendría la posibilidad de acceder a los datos, lo que también constituiría una debilidad.

7.4.4. Falta de mantenimiento del sistema RO-SCB

El proveedor ha cesado de prestar servicio de mantenimiento al software lo que implica el riesgo de operar ineficientemente, o incumplir con obligaciones legales por no disponer de la posibilidad de adecuar el programa a las necesidades operativas o a los requisitos de las autoridades de aplicación.

7.4.5. Función de seguridad a cargo del área usuaria.

La administración de la seguridad del sistema RO-SCB se encuentra a cargo del área usuaria.

Esto se debe a que el esquema de seguridad se encuentra programado en el aplicativo y en consecuencia, en el caso de que la seguridad sea manejada por la oficina independiente que tiene a cargo esta tarea, se habilitaría a la misma a toda la funcionalidad del sistema.

Esto implica el riesgo de una excesiva concentración de funciones que puede derivar en problemas con la integridad de la información.

El sistema RO-SCB no permite independizar la función de superusuario del aplicativo de la de seguridad.

El administrador de la seguridad es superusuario del aplicativo por lo que accede a toda la funcionalidad del mismo. Esto genera excesiva concentración de funciones y riesgos para la integridad de la información.

7.4.6. Segregación de funciones.

El pasaje de ambientes es efectuado por el Administrador de redes. La función de implantación debe ser ejecutada por la oficina de implementación separada de las demás funciones de desarrollo y administración independientemente de la categorización del software. Esto implica el riesgo de no contar con un adecuado control del versionado que es puesto en producción con riesgo de errores o código indebido en el aplicativo lo que a su vez implica riesgos para la integridad de la información.

7.4.7. Logs de aplicativo incompletos.

Los logs (registro que permite determinar autor y oportunidad de transacciones efectuadas en los sistemas) del sistema RO-SCB son parciales e incompletos.

Los logs no contemplan la totalidad de las acciones críticas que se pueden efectuar en el sistema, lo que implica que en el caso de una acción indebida no se pueda determinar responsabilidad y oportunidad lo que atenta contra la integridad de la información.

7.4.8. Limitaciones de los archivos Dbf .

Los archivos DBF tienen limitaciones de seguridad propias de la tecnología de

La herramienta utilizada. Una de estas limitaciones está dada por la posibilidad de su apertura y modificación con gran cantidad de utilitarios muy difundidos y muy fáciles de conseguir lo que implica el riesgo de que los datos contenidos en ella sean alterados por fuera del aplicativo. Esto involucra un riesgo para la integridad de la información. Asimismo estas herramientas no cuentan con la posibilidad de mantener la integridad referencial con riesgo de inconsistencia en la información almacenada.

7.4.9. La documentación de la aplicación Extranet estudios externos es incompleta.

La documentación de extranet estudios externos es incompleta ya que no posee manual de usuario que precise su operación y el manual de sistemas no está estructurado como tal, careciendo de capítulos tales como Alcance, Módulos del sistema, Interfases, que permitan una comprensión de su funcionalidad.

Esto implica el riesgo de que para interiorizarse de su funcionamiento, su alcance, su forma de operación, etc se deba recurrir a las personas que conocen estos aspectos del producto debiendo realizar una tarea de relevamiento y de investigación en el caso de que no estén disponibles, encareciendo el mantenimiento y la fluidez de su operación.

7.4.10. El ambiente de desarrollo del proyecto extranet estudios externos se encuentra en Oficinas externas ya que es provisto por el proveedor vía informática y por ello está fuera del procedimiento estándar de Back Up del BCBA. Esto genera el riesgo de que no se cuente con la última versión de los fuentes de la aplicación y puede derivar en la necesidad de efectuar la reprogramación de algún módulo, en caso de no contar con el mismo, o el retraso en la solución de algún problema relacionado afectando la rapidez de la adecuación del aplicativo.

7.4.11. Puestos de trabajo con sistema operativo windows NT4.0

La firma Microsoft ha cesado la actualización y mantenimiento de este software por lo que el mismo se encuentra expuesto a fallas que no serán reparadas, lo que lo hace más vulnerable a ataques externos o a problemas de operación.

8. RECOMENDACIONES

8.1.1. Dictar una normativa interna que fije un criterio uniforme respecto de la asignación de las causas a los Estudios Jurídicos Extenos y un circuito formal que la regle.

8.1.2. Que la oficina de Recupero de Créditos conserve copia de la documentación original enviada al Mandatario para el inicio de las acciones

judiciales, controlando en forma previa a su remisión, que la misma esté completa conforme los requerimientos del Código Procesal y la misma se realice en forma oportuna.

8.1.3 Se mantengan los canales formales previstos para la comunicación entre el BCBA y los Estudios y se indague la motivación de baja de la causa 6067/07.

8.2.1. Se intime a los Estudios al cumplimiento de las cláusulas contractuales respecto de la actualización en el sistema de Intranet y en su defecto se apliquen las sanciones previstas en las mismas.

8.2.2. Se intime a los Estudios al cumplimiento de las cláusulas contractuales respecto del plazo de 30 días para el inicio de la causa judicial, una vez retirada la carpeta del BCBA, sin que medie pedido de prórroga y en su defecto se apliquen las sanciones previstas.

8.2.3. Se recomiende a los Estudios un correcto control de la gestión judicial que llevan a cabo mediante la conservación de información y copias de los actuados en las carpetas internas.

8.3.1 Se reglamente las funciones del Equipo de Control de Gestión de Estudios Jurídicos incluyendo los criterios y frecuencias de auditorías que el mismo tendrá a su cargo, conforme algún parámetro aceptado y que incluya a la totalidad de los estudios a cargo de la gestión judicial.

8.3.2. Se formulen índices o indicadores pre establecidos para una evaluación adecuada de la gestión encomendada a los Estudios.

8.3.3. Se verifique el cumplimiento de los términos de los Poderes por parte de los letrados intervinientes en cuanto al retiro de fondos depositados en los Juzgados.

8.3.4. Se incluyan como procedimiento rutinario de control en los procedimientos de auditoría la "visita a los Mandatarios" para verificar; la forma en que el Estudio está llevando las carpetas internas, la adecuada carga de los sistemas informáticos del mandatario y el registro de la procuración efectuada a cada expediente judicial, evaluando la conveniencia en su caso, de recomendar al mandatario incrementar la frecuencia, en casos sensibles para resguardar los derechos del Banco.

8.3.5. Se incluya en los procedimientos de auditoría la consulta la WEB judicial.

8.4.1. Se integre el software con los aplicativos centrales.

8.4.2. Se integre el software Extranet estudios externos y RO-SCB

8.4.3. Se unifiquen las interfases a cargo de áreas usuarias.

- 8.4.4.** Se realice el mantenimiento del sistema RO-SCB
- 8.4.5.** Se normalice la función de seguridad a cargo del área usuaria.
- 8.4.6.** Se formule una adecuada segregación de funciones.
- 8.4.7.** Se completen los logs de aplicativo.
- 8.4.8.** Se actualicen las limitaciones de seguridad de los archivos Dbf
- 8.4.9.** Se complete la documentación de la aplicación Extranet estudios externos.
- 8.4.10.** Se minimice el riesgo de ambiente de desarrollo del proyecto extranet estudios externos.
- 8.4.11.** Se actualice el sistema operativo windows NT4.0 permitiendo su actualización y mantenimiento.

9. CONCLUSIONES

El Directorio del Banco Ciudad está facultado en su Carta Orgánica²⁵ para dictar las disposiciones y reglamentaciones necesarias para el cumplimiento de sus objetivos, así como lo fue el dictado de la Resolución N° 985/91 que estableció la privatización del servicio jurídico externo y la modalidad de contratación de los mismos, y las posteriores resoluciones por medio de las cuales se han contratado los Estudios Externos y Estudios Especializados en Cobranzas.

En el transcurso de la auditoría se ha verificado que la gestión llevada a cabo por los Estudios Jurídicos Externos contratados por el BCBA es en esencia eficaz, con algunas deficiencias formales que no repercuten en forma directa en los niveles de recupero de los créditos. Si bien el nivel de recupero es del 49,10%, no se encontraron motivos por los cuales esto resulte imputable a los Estudios.

Las observaciones de mayor relevancia se refieren a las obligaciones que recaen en la Gerencia de Recupero de Créditos en las etapas de asignación de las causas y del posterior control de la gestión de los juicios. En este último supuesto se detectaron importantes falencias del sistema informático.

²⁵ Decreto Ley 9372/63 y modificatorios posteriores.

ANEXO I ESTRUCTURA

Objeto:

El presente anexo analizará la estructura del organismo auditado y el funcionamiento de las áreas involucradas en la gestión de los juicios en los que el mismo es parte.

Análisis:

Normativa Aplicable

Producto de este procedimiento es la compilación normativa siguiente:

- Código Civil
- Código Comercial
- Código Procesal Civil y Comercial de la Nación
- Ley de Empleo Público
- Ley de Contrato de Trabajo
- Convención Interamericana contra la Corrupción.
- Convención Internacional contra el Soborno.
- Ley 19.550
- Ley 16.986 de Amparo
- Ley 16.935 de Organización interna BCBA
- Ley 70 GCBA
- Ley 325 GCBA
- Ley 535 GCBA

Naturaleza jurídica del Banco de la Ciudad de Buenos Aires. y su inserción en la estructura organizativa del Poder Ejecutivo de la Ciudad de Buenos Aires

El Banco de la Ciudad de Buenos Aires, es una persona jurídica pública y autárquica, con domicilio en la CABA. Es agente financiero del GCBA e interviene por cuenta de éste en las operaciones de crédito y demás

gestiones financieras que realice, pudiendo formar parte de consorcios o agrupaciones de Bancos que coloquen empréstitos nacionales o municipales. Recauda los impuestos y tasas municipales y aquellos cuyo cobro esté a cargo del GCBA, salvo que a pedido del Banco deba recurrirse a otras instituciones. También es el agente pagador de títulos, bonos o letras municipales (amortizaciones, intereses, rescates, cancelaciones), con arreglo a los convenios que, en cada caso formalice con el GCBA. El BCBA tiene la exclusividad de las operaciones pignoraticias dentro de la Ciudad de Buenos Aires.

Áreas intervinientes en la gestión judicial

Selección de los estudios

Por Resolución N° 985 del 14 de agosto de 1991 del Directorio del BCBA (Libro de Actas 413-Folio N° 128) se encomendó a 4 estudios jurídicos seleccionados por el procedimiento de concurso privado y contratación directa (previsto en los arts. 22, 108 y ccs. Del Reglamento de Contrataciones, Adquisiciones y Suministros del BCBA-considerandos Res. 985-91) la atención de los juicios tramitados por el BCBA incluyendo la recuperación de créditos quirografarios que tuvieran su causa en la actividad crediticia de la Institución. La instrumentación de dichas negociaciones se efectuó mediante contratos de servicios profesionales sobre la base de la modalidad conocida como “pacto de cuota litis”²⁶

. El porcentaje de ésta varía acorde al tiempo que demora la efectivización de la cobranza, oscilando entre 7% y el 15% del monto cobrado.

A tal efecto, La Gerencia de Asuntos Jurídicos del Banco, organizó cuatro carteras en forma igualitaria integrada por los juicios de recupero de créditos en mora tramitantes en ese momento y todos aquellos que se encontraban en condiciones de ser iniciados.

A su vez el banco conservó, para la Gerencia de Asuntos Legales, los juicios de cualquier naturaleza promovidos contra el Banco, los juicios sobre concursos y quiebras y los que versan sobre cuestiones penales. Estos últimos, a su vez, son derivados al Estudio Jurídico del Dr. Golodny.

El día 13 de noviembre del mismo año, mediante Res. N° 1354, el Directorio adjudicó a los estudios “Pennino & Marcó” “Gullermo Jáuregui & Asoc.”, “Biffeld & Vázquez y “Estudio Labaké & Asoc.” las carteras de juicios organizadas por la Gerencia de Asuntos Jurídicos, y aprobó el contrato de servicios profesionales preparado por la Gerencia General.

²⁶ Pacto de cuota litis-ley 21.839, art. 4°. “Los profesionales podrán pactar con sus clientes que los honorarios por su actividad en uno o más asuntos o procesos consistirán en particular en el resultado de éstos. En esos casos, los honorarios del abogado y del procurador, en conjunto y por todo concepto, no podrán exceder del 40% del resultado económico obtenido, sin perjuicio del derecho de los profesionales a percibir los honorarios que se declaren a cargo de la parte contraria. Cuando la participación del profesional en el resultado del pleito sea superior al veinte por ciento (20%) , los gastos que correspondieren a la defensa del cliente y la responsabilidad de éste por las costas estarán a cargo del profesional, excepto convención en contrario. Los asuntos a procesos previsionales, alimentarios y de familia, no podrán ser objeto de pactos. Tampoco podrán pactarse honorarios exclusivamente con relación a la duración del asunto o proceso.

Posteriormente se efectuaron adjudicaciones a otros estudios. A la fecha, el BCBA posee contrato vigente con 15 estudios.

La transferencia de carpetas de juicios a los estudios jurídicos ("asigna" según denominación de la gerencia) se hace mensualmente y de manera tal que intenta respetar un monto equivalente para cada uno de ellos. Se trata de compensar de manera tal que todos los estudios tengan asignaciones similares.

La Gerencia de Recupero de Créditos asigna según montos y objeto, igualando entre los estudios contratados.

CONTRATOS DE SERVICIOS VIGENTES

Principales obligaciones de los abogados:

- Atender todos los asuntos que el Banco les asigne.
- Iniciar las acciones judiciales dentro de un plazo no mayor a treinta días corridos a partir del día en que se le asigne el asunto mediante la entrega de la correspondiente carpeta.
- Trabajar las medidas cautelares que aseguren la cobrabilidad de las acreencias del Banco.
- Entregar puntualmente y en doble ejemplar –uno a la Gerencia de Recupero de Créditos y otro a la Gerencia de Asuntos Legales- un informe de periodicidad trimestral que contenga el estado de la totalidad de los asuntos a su cargo.
- Ceñirse estrictamente a la política de recupero que fije el banco otorgando sólo las refinanciaciones, quitas y/o esperas que éste expresamente autorice.
- Efectuar la tarea de cobranza de los importes pagados por los deudores, debiendo girar dichas sumas al Banco dentro de las 48 hs. hábiles de percibidas.
- Los abogados sólo podrán efectuar la devolución al Banco de algún asunto que les hubiere sido encomendado cuando estuvieren afectados por incompatibilidades atendibles, o por alguna que razón a criterio del Banco, resulte suficiente.

Principales obligaciones del Banco:

- Los servicios profesionales que prestan los abogados externos son contratados sobre la base de un pacto de cuota litis, por el cual perciben del Banco, como única retribución por su tarea, un porcentaje del monto del crédito que efectivamente recuperan del deudor. Si no existe recupero, el Banco no efectúa pago alguno por la labor profesional. Este porcentaje de cuota litis no es fijo sino que varía de acuerdo al tiempo que toma al letrado la efectivización del trámite de recupero de la deuda y/o la acción de que se trate.
- Pautas Generales:

- ✓ Acciones ejecutivas, sumarias, y ordinarias: El porcentaje del pacto de cuota litis es del 15 % si el recupero se efectiviza dentro de los 120 días, 13% si es entre los 125 y 180 días, y del 9% si se recupera luego de este plazo.
- ✓ Acciones hipotecarias: El porcentaje es del 13% si el recupero se efectiviza dentro de los 120 días, 11% si es entre los 120 y 180 días, y 8% si supera ese plazo.
- ✓ Ejecuciones y secuestros prendarios: El porcentaje es del 13% si el recupero se efectiviza dentro de los 120 días, 9% si es entre los 120 y 180 días, y 7% si supera ese plazo.
- Se fija como monto máximo de honorarios para los letrados la suma de \$ 50.000 (pesos cincuenta mil); excepto aquellos casos en los que el Directorio del Banco autorice un monto mayor.
- Secuestros Prendarios: La contraprestación recibida es fija y única y asciende a la suma de \$ 1000 (pesos mil) en caso de resultar positiva, mientras que en los casos en los que la misma resulte negativa, los abogados no tienen derecho a percibir suma alguna por parte del banco.

PLAZO.

- El plazo de vigencia del contrato es de dos años contados a partir de la fecha de suscripción del mismo.
- Finalizada la vigencia del contrato los abogados deben devolver al Banco todos los antecedentes de los casos asignados. Los patrocinantes conservan el derecho a percibir la cuota litis en proporción a las etapas cumplidas hasta el momento del distrato.

RESCISIÓN

- Cualquiera de las partes podrá rescindir el contrato sin expresión de causa, comunicando a la otra fehacientemente con una antelación no inferior a treinta días corridos.
- Si se produjera por decisión de los estudios contratados, éstos perderán el derecho a reclamar y percibir la cuota litis, a excepción de la ya devengada que se encuentre en curso de cumplimiento.
- Si la rescisión se produjere por decisión del Banco, los abogados conservarán su derecho a percibir la cuota litis en proporción a las etapas cumplidas hasta el momento del distrato.
- El Banco podrá rescindir con causa cuando, a su criterio, advirtiera negligencia reiterada o grave de los abogados en la gestión realizada en cualquiera de los asuntos encomendados. En tal caso los abogados perderán todo derecho a reclamar o percibir cuota litis, pudiendo la institución demandar los daños y perjuicios pertinentes.

ORGANIZACIÓN Y DERIVACIÓN.

- El trámite antecedente a la llegada de la carpeta al estudio jurídico es el siguiente:
 - ✓ Durante los primeros tres meses de mora el Banco gestiona el cobro de las deudas a través de la Gerencia Comercial. Este período es denominado mora temprana.
 - ✓ Agotada la instancia anterior, la Gerencia de Recupero, a través del área de coordinación de consumo o de empresas (según se trate de personas físicas o jurídicas), gestiona el cobro de las deudas mientras solicita informes de dominio del deudor moroso. No hay un tiempo determinado de gestión en esta instancia, pero la misma no debería exceder los 90 días. Como resultante de dicha gestión, se puede dar una de las siguientes circunstancias:
 - Se transfiere a un estudio de cobradores, quienes continúan la gestión extrajudicial. Cuando el monto es inferior a \$ 20.000, sin bienes detectados o con bienes que, por su exigüidad (condominios), no hacen conveniente la transferencia a un estudio jurídico. Los juicios transferidos a estos estudios nunca exceden el período de un año sin ser transferidos. Esta instancia es importante por la alta capacidad de recupero que genera. Dichos estudios reciben del Banco el detalle de la deuda, los datos filiatorios del deudor y fotocopia de la solicitud de préstamo. No se les entrega la carpeta administrativa con el historial del crédito otorgado.
 - Se transfiere a un estudio jurídico:
 - o Monto inferior a \$ 20.000. Con bienes detectados.
 - o Monto superior a \$ 20.000.
 - o Prenda de maquinarias.
 - o Hipotecas.
 - o Comerciales
 - De lo expuesto se deduce que, una vez producida la mora, la carpeta no debería demorar más de 180 días en ser recibida por el estudio correspondiente.
 - Si durante el trámite del juicio, se sucitara la quiebra del deudor, o si pidiera por parte del letrado interviniente la

misma, el expediente se devuelve al Banco, para su giro al coordinador de procesos concursales.

- La Gerencia de Recupero de Créditos estructura dos áreas de Coordinaciones, acorde a si se trata de personas físicas o de existencia ideal. Así, como instancia previa al inicio de las acciones, las carpetas correspondientes a deudas de personas físicas son derivadas a la Coordinación de Consumo y las correspondientes a deudas de personas jurídicas, a la Coordinación de Empresas.
- Dada esta primera estructuración (personas físicas y jurídicas), las carpetas quedan divididas en dos grupos. Al momento de la “asigna” se remiten las carpetas correspondientes a las personas físicas diferenciadas por materia. En el caso de personas jurídicas no se individualiza la materia. A estas últimas se las denomina “juicios comerciales”.
- Las carpetas se asignan según las siguientes materias:
 - Prendas (personas físicas)
 - Hipotecas(personas físicas)
 - Tarjetas de crédito(personas físicas)
 - Cuentas corrientes(personas físicas)
 - Créditos personales(personas físicas)
 - Juicios comerciales (personas jurídicas, incluidas todas las materias mencionadas ut supra)
- Una vez recibidas las carpetas por los estudios son distribuidas en forma interna, y agrupadas por materia, estado procesal, o de ambas formas, sin ajustarse a las divisiones y formas de registrar utilizadas por el Banco.

OTRAS MATERIAS

- Materia concursal: Los asuntos que versan sobre materia concursal son llevados por el Sector Concursos y Quiebras dependiente de la Gerencia de Asuntos Legales, a cargo. Las Carpetas se dividen de la siguiente manera:
 - Concursos preventivos en trámite.

- Concursos preventivos homologados.
- Pedidos de Quiebra.
- Quiebras en trámite.
- Pesificación de depósitos judiciales en quiebras y concursos preventivos.
- Materia penal: Estos asuntos son llevados por un abogado externo, que guarda relación de dependencia con el Banco.
 - Abuso de Autoridad
 - Defraudación
 - Defraudación mediante administración fraudulenta.
 - Defraudación mediante falsificación de documentos
 - Desobediencia.
 - Estafa.
 - Falsificación de documentos
 - Malversación de caudales.
 - Violación de los deberes de funcionario público

JUICIOS EN LOS QUE EL BANCO ES DEMANDADO

Los procesos en los cuales el Banco Ciudad es demandado son llevados por el sector contencioso dependiente de la Gerencia de Asuntos Legales, en su mayoría corresponden a acciones iniciadas en virtud de las medidas económicas dispuestas por el PEN (amparos).

Sin perjuicio de ello existen procesos por:

- Rendición de cuentas.
- Daños y perjuicios.
- Medidas cautelares.
- Cobro de sumas de dinero.
- Nulidades.
- Consignación.

- Ejecución de expensas.
- Cumplimiento de contrato.
- Acción declarativa
- Medidas preliminares.
- Incidentes.

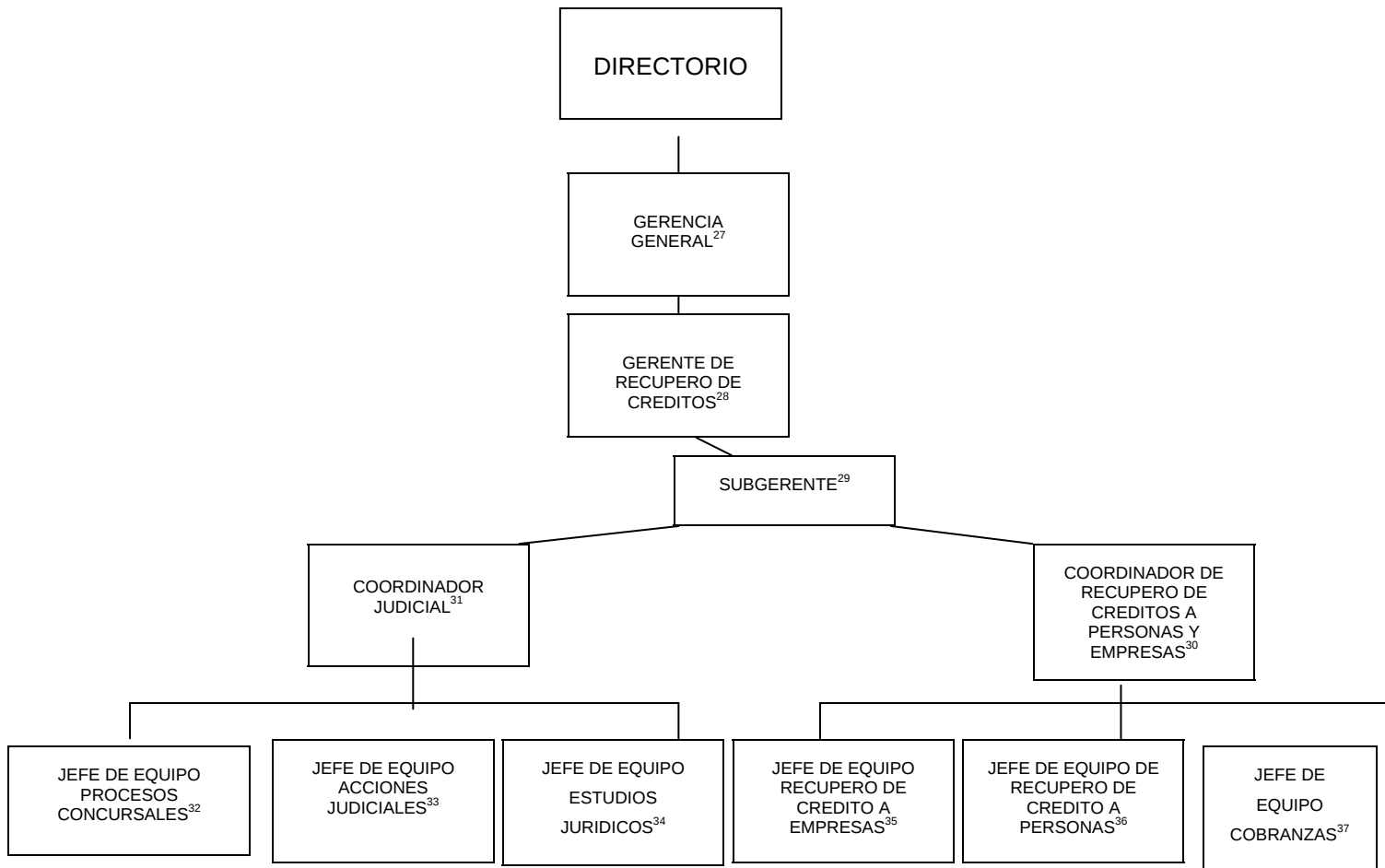
CONTROL INTERNO

El Banco efectúa dos tipos de auditoría interna sobre los juicios cuya gestión de cobro es llevada por los estudios de abogados:

- Informes de auditoría de la Gerencia de Recupero de Créditos: efectuados en los estudios jurídicos sobre la gestión de los mismos.
- Informes de auditoría de la Gerencia Legal: efectuada en los Juzgados donde se tramitan los juicios.

Esto genera un doble control que se realiza periódicamente con un mínimo de dos veces al año, variando de acuerdo a la cantidad de carpetas de cada uno de los estudios. No se efectúa control cruzado.

Organigrama



²⁷ Cdor. Rodolfo Corvi.

²⁸ Cdor. Daniel Schiopetto.

²⁹ Dr. Hugo Villa

³⁰ Sr. Mario Perez

³¹ Dr. Carlos Desplats.

³² Dr. Raúl Laresca.

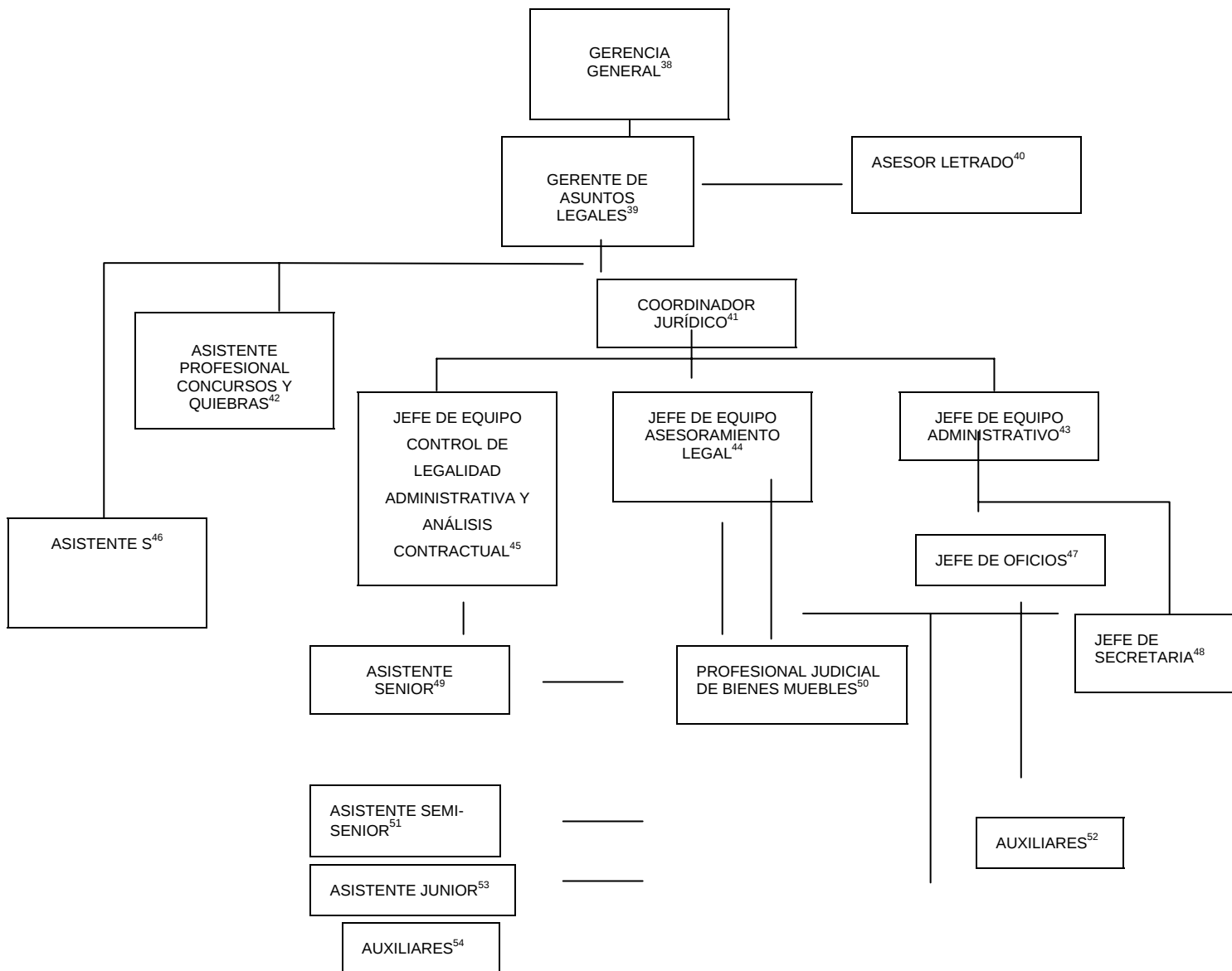
³³ Sra Gladys Peralta.

³⁴ Dr. Esteban Arismendi

³⁵ Lic. Francisco Palma

³⁶ Cdra. Sandra Franco

³⁷ Sra. Noemí Fedelli



³⁸ Cdor. Rodolfo Corvi.

³⁹ Dr. Marcelo Rubén Marino.

⁴⁰ Dr. Carlos Luis Bosch.

⁴¹ Jorge Morfi.

⁴² Dr. Pedro Lorenti.

⁴³ Marisa Catalano.

⁴⁴ Osvaldo Pereyra.

⁴⁵ Nicolás Pascual.

⁴⁶ Carolina Tarino, Mariano Siganevich, Luis Lezcano.

⁴⁷ Alberto Mindrenia

⁴⁸ Marta Katz

⁴⁹ Daniel Boroni.

⁵⁰ Natalia Romanelli.

⁵¹ Verónica Córdoba.

⁵² Damián Zito, Claudia Spinelli, Leila Antunez, Stella Pezzano, Carmen Antunez.

⁵³ Adriana Sosa Mallo.

⁵⁴ Nicolás Iriarte, Gabriela Geviz, Agustín Calvo, Mirta Pacino.

Category	Percentage
RAZQUIN GOÑI	13%
PIATIGORSKY	14%
SAVRANSKY	11%
SICARDI	17%
ULRICH	13%
H.VANSEN	9%
CUETO RUA	11%
DRUCAROFF	12%

Gender	Percentage
GOŇI	13%
PIATIGORSKY	13%
SAVRANS	19%
ULRICH	7%
H. VANSEI	11%
DRUCAROFF	9%

ANEXO III

Auditoría de Sistemas

Proyecto 7.08.01.: Banco de la Ciudad de Buenos Aires. Auditoria de Gestión

Parte Actora Estudios Externos con contrato vigente al 31/12/2007.

Procedimientos efectuados.

- Se envió una nota solicitando información relativa a los sistemas involucrados en el proyecto.
- Se entrevistó al personal superior de la gerencia de sistemas del Banco de la ciudad de Buenos Aires.
- Se revisó y analizó la documentación recibida relativa a los sistemas de información, su documentación, soporte, y otros.
- Se efectuaron consultas relativas a aspectos puntuales referidos a la documentación remitida.

Consideraciones previas.

El proceso de recupero de crédito es administrado mediante dos sistemas uno externo accesible a través de internet mediante una interfase web denominado Extranet Estudios Externos y otro interno denominado RO-SCB de la firma Soft Office. Mediante ambos sistemas se efectúa el seguimiento de los recuperos de crédito.

Extranet Estudios Externos.

Este proceso permite el acceso a la información desde los estudios externos a través de internet y del sector de recupero de crédito via intranet. Por su parte los estudios pueden actualizar la información con las novedades provenientes de su gestión, la que queda disponible para el área interna del banco. Este proceso actualiza una base de datos propia, (SQL Server), e intercambia las transacciones con el sistema RO-SCB de la firma Soft Office a través de una interfase. Los equipos en el que opera esta aplicación poseen Sistema Operativo Windows 2000 Server y se encuentran protegidos por un cortafuegos. (Firewall)

La extranet estudios externos funciona sobre cuatro equipos. Dos equipos están situados en la conexión del firewall accesible desde el exterior en forma restringida (DMZ). El primer equipo administra la seguridad y el segundo es un servidor de web. Los otros dos equipos se encuentran en la red interna y su acceso desde el exterior se encuentra limitado por el firewall. En la red local el primer equipo soporta la información y el segundo funciona como servidor de web de la intranet. La información es almacenada en una base de datos SQL Server.

Está desarrollado con los lenguajes visual studio 6.0, ASP, Java Script.

RO-SCB de la firma Soft Office

El software RO-SCB de la firma Soft Office administra información relativa a los créditos a recuperar al igual que el sistema anterior pero no es actualizado desde los estudios. Recibe la información desde los sistemas

principales en los que se generaron los créditos por incumplimiento a través de interfases manuales o semiautomáticas.

También recibe y transfiere por medio de interfases información contable, impositiva, relativa a lavado de dinero, pagos, y otros.

Transfiere y recibe a través de interfases información con el sistema Extranet Estudios Externos.

Funciona en una red interna que interconecta los puestos de trabajo de la Gerencia de Recupero de Créditos con los servidores que están alojados en las dependencias de la Gerencia de Sistemas.

Está desarrollado en lenguaje Clipper y utiliza motor de base de datos Mach six (DBF-NSX) versión 2.0

El proveedor ha cesado el mantenimiento del mismo.

Hardware del sector Recupero de Crédito.

Inventario hardware y software

En la Gerencia de Recupero de Créditos.

Puestos de trabajo :

Sistema operativo instalado Windows NT 4.0	cantidad 43
Sistema operativo instalado Windows 2000 Pro	cantidad 5
Sistema operativo instalado XP Pro	cantidad 7

Los equipos de los puestos de trabajo tienen una antigüedad media pero todavía apta para el trabajo requerido por los sistemas

La firma Microsoft ha cesado el mantenimiento del sistema operativo Windows NT.

En Gerencia Area Organización y Sistemas y Tecnológica dedicados a la operación de la Gerencia de Recupero de Crédito.

Servidores

Sql server client	cantidad 1
Sql server 2000	cantidad 1

Software de Base del sector recupero de crédito.

Sistemas Operativos.

Los servidores utilizan Windows 2000 Server.

Bases de datos.

Intranet, extranet SQL Server.

RO-SCB de la firma Soft Office Mach six (DBF-NSX) versión 2.0

Seguridad.

Políticas de seguridad.

El área está alcanzada por las políticas de seguridad del BCBA que norman la clasificación de la información , los procedimientos de alta y baja de usuarios y los mecanismos de acceso a través de internet.

Compromiso de Confidencialidad

La normativa establece que el compromiso de confidencialidad se suscribe junto con el ingreso al BCBA.

Intranet/ Extranet

Acceso desde estudios externos.

Para acceder a este proceso se instala un certificado en el equipo de computación que sirve de puesto de trabajo en cada estudio. Cuando el usuario ingresa a la aplicación a través de internet el servidor de seguridad controla que este equipo tenga instalado el certificado requerido y , de ser así , permite el acceso. Por su parte el usuario debe ingresar su identificación y su clave, para registrarse y operar. El ingreso requiere de dos claves, una para acceder al ambiente operativo, y la segunda para la aplicación. La información se transmite encriptada y autentica al usuario externo.

Acceso desde los puestos internos.

Los usuarios deben identificarse como usuarios del sistema mediante usuario y clave.

Soft Oficce.

Posee un sistema de usuario y clave integrado a la aplicación mediante el que se accede a la misma.

Posee atributos como solo lectura, actualización etc.

Proceso de Copias de Respaldo.

Es efectuado por la Gerencia de Sistemas y es común a todas las aplicaciones X86 (basadas en procesador compatible con Intel 8086 y sucesivos).

Sin embargo el ambiente de desarrollo del proyecto extranet estudios externos se encuentran en Oficinas externas y por ello está fuera del procedimiento de Copias de respaldo del BCBA.

Ambiente de control de modificaciones previo a puesta en producción.

Intranet/Extranet.

Posee un ambiente para prueba en el centro de procesamiento de datos del complejo Esmeralda al que no acceden los estudios externos.

RO-SCB de la firma Soft Office

El proveedor no provee más servicio de mantenimiento de la aplicación.

Plan de contingencia y evacuación.

La Gerencia de Sistemas posee un plan de contingencia y evacuación para toda la instalación sita en Larrea 37.

El edificio de Sarmiento 630 en el que se encuentra la Gerencia de Recupero de Crédito posee plan de evacuación.

Auditorías de Sistemas Anteriores.

El área de recupero de crédito nunca fue auditada por el equipo de Auditoría interna de Sistemas del BCBA.

Hallazgos.

1-Falta de integración del Software RO-SCB de la firma Soft Office con los aplicativos centrales.

El Sistema RO-SCB de la firma Soft Office intercambia la información con el resto de la organización a través de interfases con procesos por lotes o manuales. Estas interfases comprenden:

- Ingresos de deudas.
- Información contable.
- Información impositiva.
 - o Iva compras
 - o Iva General
 - o Iva percepción
- Lavado de Dinero.
- Sicore
- Endeudamiento Empresario
- Ajustes por interesas.
- Actualización de Pagos.
- Otras.

La falta de integración reflejada en la existencia de la numerosa cantidad de interfases representa una debilidad ya que por tratarse de procesos con intervención humana generan ineficiencia operativa debido a que se deben efectuar gran cantidad de controles manuales, detección de errores, su corrección etc, todo esto para cumplir con gran cantidad de normas internas. Asimismo existe el riesgo de que no se detecten errores y esto lleve a inconsistencias en la información.

2-Falta de integración entre el software Extranet estudios externos y RO-SCB

La falta de integración entre las aplicaciones de la Oficina de recupero de crédito genera, además de los problemas apuntados en el item anterior redundancia de información e inconsistencias entre la misma información de los dos repositorios. El riesgo de inconsistencia está dado por la diferencia de los tiempos de actualización y los posibles inconvenientes o errores en las interfases. Esto produce incertidumbre respecto de cual de los repositorios posee la información correcta. Además genera perdidas de eficiencia por la necesidad de dedicar tiempo al análisis de las mismas.

3-Procesamiento de interfases a cargo de áreas usuarias.

La mayor parte de las interfases son procesadas por las áreas usuarias.

En efecto, con la excepción de la interfase RO-SCB a Extranet, el procesamiento de las interfases se encuentra a cargo de áreas usuarias. Esto constituye una práctica no recomendada porque concentra funciones de procesamiento y actualización generando el riesgo de que se produzcan problemas en la integridad de la información.

Cabe destacar que por las características técnicas del aplicativo RO-SCB que utiliza archivos DBF, en el caso de dar permiso para que el área de Sistemas efectúe el procesamiento de las interfases, esta tendría la posibilidad de acceder a los datos, lo que también constituiría una debilidad.

4-Falta de mantenimiento del sistema RO-SCB

El proveedor ha cesado de prestar servicio de mantenimiento al software lo que implica el riesgo de operar ineficientemente, o incumplir con obligaciones legales por no disponer de la posibilidad de adecuar el programa a las necesidades operativas o a los requisitos de las autoridades de aplicación.

5-Función de seguridad a cargo del área usuaria.

La administración de la seguridad del sistema RO-SCB se encuentra a cargo del área usuaria.

Esto se debe a que el esquema de seguridad se encuentra programado en el aplicativo y en consecuencia, en el caso de que la seguridad sea manejada por la oficina independiente que tiene a cargo esta tarea, se habilitaría a la misma a toda la funcionalidad del sistema.

Esto implica el riesgo de una excesiva concentración de funciones que puede derivar en problemas con la integridad de la información.

4-El sistema RO-SCB no permite independizar la función de superusuario del aplicativo de la de seguridad.

El administrador de la seguridad es superusuario del aplicativo por lo que accede a toda la funcionalidad del mismo. Esto genera excesiva concentración de funciones y riesgos para la integridad de la información.

5-Segregación de funciones.

El pasaje de ambientes es efectuado por el Administrador de redes. La función de implantación debe ser ejecutada por la oficina de implementación separada de las demás funciones de desarrollo y administración independientemente de la categorización del software. Esto implica el riesgo de no contar con un adecuado control del versionado que es puesto en producción con riesgo de errores o código indebido en el aplicativo lo que a su vez implica riesgos para la integridad de la información.

6-Logs de aplicativo incompletos.

Los logs (registro que permite determinar autor y oportunidad de transacciones efectuadas en los sistemas) del sistema RO-SCB son parciales e incompletos.

Los logs no contemplan la totalidad de las acciones críticas que se pueden efectuar en el sistema, lo que implica que en el caso de una acción indebida

no se pueda determinar responsabilidad y oportunidad lo que atenta contra la integridad de la información.

7-La normativa de la oficina de Recupero de Crédito es incompleta.

La normativa de aplicación para el control del proceso se encuentra en desarrollo por lo que no es completa lo que implica el riesgo de no ejecutar de modo sistemático a los mismos o no poder recurrir en caso de duda a la norma de aplicación. Esto puede entorpecer el procesamiento de las interfases obligando a efectuar consultas al personal ocasionando demoras o pérdidas de tiempo a los encargados de la tarea.

8-Limitaciones de los archivos Dbf .

Los archivos DBF tienen limitaciones de seguridad propias de la tecnología de

La herramienta utilizada. Una de estas limitaciones está dada por la posibilidad de su apertura y modificación con gran cantidad de utilitarios muy difundidos y muy fáciles de conseguir lo que implica el riesgo de que los datos contenidos en ella sean alterados por fuera del aplicativo. Esto implica riesgo para la integridad de la información. Asimismo estas herramientas no cuentan con la posibilidad de mantener la integridad referencial con riesgo de inconsistencia en la información almacenada.

9-La documentación de la aplicación Extranet estudios externos es incompleta.

La documentación de extranet estudios externos es incompleta ya que no posee manual de usuario que precise su operación y el manual de sistemas no está estructurado como tal careciendo de capítulos tales como Alcance, Módulos del sistema, Interfases, que permitan una comprensión de su funcionalidad que vaya de lo general a lo particular, con excesivo detalle en algunos casos y excesiva generalidad en otros. Esto implica el riesgo de que para interiorizarse de su funcionamiento, su alcance, su forma de operación , etc se daba recurrir a las personas que conocen estos aspectos del producto debiendo realizar una tarea de relevamiento y de investigación de estos aspectos en el caso de que no estén disponibles, encareciendo el mantenimiento y la fluidez de su operación.

12- El ambiente de desarrollo de el proyecto extranet estudios externos se encuentra en Oficinas externas ya que es provisto por el proveedor via informática y por ello está fuera del procedimiento estándar de Back Up del BCBA. Esto genera el riesgo de que no se cuente con la última versión de los fuentes de la aplicación y puede derivar en la necesidad de efectuar la reprogramación de algún módulo, en caso de no contar con el mismo, o el retraso en la solución de algún problema relacionado afectando la rapidez de la adecuación del aplicativo.

13-El inventario de hardware es incompleto.

No se incluyen las impresoras ni los elementos de comunicación en el inventario de hardware del sector. El inventario de hardware debe contener todos los dispositivos instalados en cada área, y la expresa responsabilidad por su guarda al responsable de la misma. La falta de inventariado, o el inventariado en otro sector, implica el riesgo de no detectar la falta de alguno de estos dispositivos.

14-Puestos de trabajo con sistema operativo windows NT4.0

La firma Microsoft ha cesado la actualización y mantenimiento de este software por lo que el mismo se encuentra expuesto a fallas que no serán reparadas, lo que lo hace más vulnerable a ataques externos o a problemas de operación.

Conclusiones generales.

La falta de integración de los aplicativos utilizados en el área de recupero de crédito entre si y con los aplicativos centrales constituye un grave problema en el área analizada porque genera ineficiencia operativa, redundancias e inconsistencias. La existencia de inconsistencias en la información puede generar incertidumbre en algunos casos respecto de cual es la información correcta.

Si bien lo ideal sería la integración de todos los sistemas involucrados , este objetivo no es fácil de alcanzar.

Resulta sin embargo imperativo unificar los sistemas internos del área de recupero, ya completando el desarrollo de Extranet estudios externos, ya incorporando un nuevo software que reemplace al sistema RO-SCB y se integre al primero o simplemente con un software que reemplace a ambos.

El sistema RO-SCB debe ser reemplazado porque sus características técnicas no satisfacen los requerimientos actuales de seguridad, funcionalidad e integración. Asimismo la carencia de mantenimiento constituye una restricción de uso importante.

Las restantes observaciones referidas a la organización del trabajo, concentración de funciones, sistemas operativos sin mantenimiento, inventario, normativa y otros son de una entidad menor y de mucho menor impacto que la referida anteriormente.

La unificación de los sistemas y la automatización de las interfases que sobrevivan a dicho trabajo requieren de una rápida solución.

Configuración tipo servidores.

HARDWARE	
Ubicación física Centro de Cómputo	
Hardware	Descripción
Marca	HP
Modelo	ProLiant BL35p G1
Procesador	AMD Opteron(tm)Processor 265
Memoria	1 Gb.
Disco Rígidos	2x36,4 Gb.
Fuente Redundante	SI
Configuración del Sistema Operativo	
Item	Descripción
Sistema Operativo	Windows 2000 Server
Service Pack	4
Rol del Servidor	Member Server
Unidades Lógicas y tipos de participación	C:\10,0 Gb NTFS Raid 1—D:\23,5 Gb NTFS Raid 1