

Informe Ejecutivo

Lugar y fecha de emisión	Buenos Aires, Febrero de 2018				
Código del Proyecto	1.16.04				
Denominación del Proyecto	Direccion General de Registro de Obras y Catastro, auditoria de Relevamiento				
Período examinado	Año 2015 y 2016				
Programa auditado	Programa N° 66 y 67				
Unidad Ejecutora	Direccion General de Registro de Obras y Catastro				
Objetivo de la auditoría	Relevar responsabilidades, procedimientos, circuitos, control interno y controles de gestión en el sistema de catastro, registro de obras e instalaciones. Determinación de áreas críticas.				
Presupuesto	<i>Jurisdicción: 30 Ministerio de Desarrollo Urbano – Unidad Ejecutora 8367</i> <i>Programas: 66 y 67</i>				
	Cuadro N° 1				
	Período 2015				
	Inciso	Descripción	Sanción	Vigente	Devengado
	1	Gastos en personal	\$ 37.522.041,00	\$ 55.629.406,00	\$ 55.606.122,61
	2	Bienes de consumo	\$ 746.109,00	\$ 328.684,00	\$ 323.280,15
	3	Servicios no personales	\$ 10.560.977,00	\$ 10.731.014,00	\$ 10.112.779,01
	4	Bienes de uso	\$ 708.201,00	\$ 1.680,00	\$ 1.680,00
	5	Transferencias	\$ 68.244,00	\$ 38.444,00	\$ 30.000,00
	Total		\$ 49.605.572,00	\$ 66.729.228,00	\$ 66.073.861,77
Fuente de información: Cuenta de Inversión 2015					
Cuadro N° 2					
Período 2016					
Inciso	Descripción	Sanción	Vigente	Devengado	
1	Gastos en personal	\$ 54.375.708,00	\$ 78.249.191,00	\$ 78.249.169,90	
2	Bienes de consumo	\$ 746.109,00	\$ 536.346,00	\$ 441.059,84	
3	Servicios no personales	\$ 15.222.945,00	\$ 34.538.532,00	\$ 34.113.416,50	

Departamento Actuaciones Colegiadas
INFORME FINAL
de la
Auditoría Gral. de la Ciudad de Bs. As.

	<table><tr><td>4</td><td>Bienes de uso</td><td>\$ 708.202,00</td><td>\$ 1.378.729,00</td><td>\$ 1.152.716,44</td></tr><tr><td>5</td><td>Transferencias</td><td>\$ 68.244,00</td><td>\$ 65.149,00</td><td>\$ 30.000,00</td></tr><tr><td colspan="2">Total</td><td>\$ 71.121.208,00</td><td>\$ 114.767.947,00</td><td>\$ 113.986.362,68</td></tr></table> Fuente de información: Cuenta de Inversión 2016	4	Bienes de uso	\$ 708.202,00	\$ 1.378.729,00	\$ 1.152.716,44	5	Transferencias	\$ 68.244,00	\$ 65.149,00	\$ 30.000,00	Total		\$ 71.121.208,00	\$ 114.767.947,00	\$ 113.986.362,68
4	Bienes de uso	\$ 708.202,00	\$ 1.378.729,00	\$ 1.152.716,44												
5	Transferencias	\$ 68.244,00	\$ 65.149,00	\$ 30.000,00												
Total		\$ 71.121.208,00	\$ 114.767.947,00	\$ 113.986.362,68												
Alcance	Examen de la organización (DGROC) en sus responsabilidades legales/reales, de control interno y la adecuación de la misma a la incorporación de los nuevos procesos de digitalización de las tramitaciones hacia terceros.															
Período desarrollo tareas auditoría	Las tareas de auditoría se iniciaron con la aprobación del PO el 29 de noviembre de 2016 y finalizaron el 18 de agosto de 2017.															
Aclaraciones previas	Cabe tener presente que, en la planificación original del presente Proyecto de Auditoría, el ejercicio a examinar fue, originalmente, el año 2015. Con la entrada en plena vigencia del TAD a partir del mes de noviembre de 2015, y la pertinente digitalización que trajo aparejada, se produjo un cambio profundo en los procesos llevados adelante por la DGROC. Dada la profundidad del cambio, se consideró oportuno practicar el relevamiento del nuevo sistema a partir de su implementación y a lo largo del ejercicio 2016, dada la baja definitiva de los sistemas utilizados con anterioridad. Por ello, el alcance temporal del presente Proyecto de Auditoría se extiende hasta el 31 de diciembre de 2016. Criterio para la exposición de la información. Siendo la presente una auditoría de relevamiento, distintas han sido las fuentes de información de las que se abrevó para la confección del Informe: respuestas a notas, consulta a la Cuenta de Inversión, relevamiento normativo, entrevistas y cuestionarios. En una primer etapa se formuló la descripción de las características de la entidad en cuestiones tales como su organización, marco regulatorio, programas presupuestarios asignados, división de las tareas, especificidad de las mismas, sistemas y recursos humanos empleados, de acuerdo a información de carácter documental suministrada por el organismo. De esta															

	manera, se muestra el organigrama formal e informal de la DGROC, las principales funciones cumplidas en las GGOO, los trámites realizados en cada sector, los sistemas utilizados por la organización y los Recursos Humanos (RRHH). Luego, se procedió al análisis del resultado de las tareas de relevamiento. Esto es; el estudio de esas mismas cuestiones de conformidad con la información obtenida de las entrevistas desarrolladas con la DG, con las GGOO y cuestionario de control interno contestado por la DG. Analizado el entorno institucional del organismo, se determinaron áreas críticas y se desarrollaron las matrices FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) y de riesgo.
Debilidades	6. PRINCIPALES DEBILIDADES DETECTADAS De los procedimientos de Auditoría aplicados teniendo en cuenta el objeto, objetivo y alcance del presente proyecto, se han detectado los siguientes extremos que se consideran debilidades del organismo auditado: 6.1. Ambiente de control interno. 6.1.1. Falta de un sistema de control interno propio de la DGROC que integre la totalidad de las acciones, actividades y productos realizados en el organismo. 6.1.2. Riesgo inherente medio/alto a nivel de DG. 6.1.3. Falta de respuesta asertiva de los altos mandos a demandas operativas de las GGOO, como así también a las preguntas formuladas que hacen al control interno en notas y cuestionarios de manera generalizada, abstracta o imprecisa. 6.2. Estructura orgánico funcional. 6.2.1. Falta de estructura formal por debajo del nivel Dirección General.

6.2.2. Falta de coincidencia entre la estructura informal elaborada por la DG respecto de la real informada para las GOVYL, GOI y GORO.

6.2.3. Se detectó la organización de áreas o sectores internos dependientes de las GGGO que no fueron informados por la DG.

6.3. Sistemas informáticos empleados.

6.3.1. Integralidad de los sistemas. Falta de funcionamiento integrado de los sistemas utilizados por la DGROC. Esto implica que gran parte de la tarea se deba realizar manualmente con impacto negativo en la eficiencia. Por ejemplo: para verificar el pago de un derecho es necesario ingresar al sistema respectivo -SIGAF- lo cual constituye una tarea engorrosa que puede llevar a confusión y error respecto de la aplicación del pago.

6.3.2. Administrador Local de Sistema (ALS), Existe un único administrador local del sistema (ALS), que se halla en cabeza de la SS de Registros, Interpretación y Catastro. Esto redundante en concentración en los perfiles de ALS. Tampoco hay perfiles asociados a puestos, a los efectos de bajar el riesgo de discrecionalidad en la asignación de accesos.

6.3.3. Asignación de expedientes. Pese a la implementación de diversos sistemas de información, las diversas áreas de la DGROC efectúan la asignación de expedientes de forma manual, en lugar de hacerlo de manera automatizada, con el fin de bajar el riesgo de discrecionalidad.

6.3.4. Inconvenientes en la implementación del TAD que dificultan el rendimiento del organismo en términos desempeño y de producto final, de acuerdo a las siguientes debilidades:

6.3.5. Digitalización de planos. Los planos están digitalizados como imágenes pero no vectorizados. En este sentido, se está iniciando un proyecto para vectorizarlos.

6.3.6. Estadísticas. Los sistemas en uso no generan estadísticas. Las estadísticas se generan traspasando manualmente la información a planillas de cálculo. Se contrató a ACCENTURE para hacer un proyecto para contar con tablero de control que brinde estadísticas y reporte

6.3.7. TAD.

6.3.7.1. Puesta en funcionamiento repentina del sistema sin una capacitación previa específica ni relevamiento acerca de las necesidades operativas que permitan a los agentes una adecuada adaptación al sistema, dada la profundidad del cambio suscitado.

6.3.7.2. Imposibilidad de hallar los expedientes por calle y número.

El motor de búsqueda no permite hallar las actuaciones por el domicilio de la obra en cuestión, lo cual genera dificultades al momento de hallar los expedientes, dado que es necesario contar con el número del mismo (inconveniente detectado por unanimidad entre las GORO y DGROC, en respuesta al punto 4° de la Nota N° 119/AGCBA/2017), salvo que se pudiese lograr una recarautulación. Si bien el problema fue resuelto a través de un paso forzado en la carga, aún no lo ha sido desde la operatoria natural TAD –SADE, por lo cual el problema persiste en términos de la utilización habitual por los usuarios.

6.3.7.3. Los tiempos de respuesta del sistema de consulta de expedientes en el área de Instalaciones es excesivo y puede superar los cuatro minutos. Este problema se agrava con la aplicación de filtros de búsqueda. Tiempos de respuesta de ese orden impiden el uso normal de la aplicación.

6.3.7.4. Falta de respuesta adecuada a los problemas operativos.

La Mesa de Ayuda del SADE que atiende este tipo de situaciones, genera una respuesta automática notificando al usuario que su problema fue escalado. La falta de solución concreta en tiempos razonables además, hace desistir a los usuarios internos y externos de la formulación de reclamos ulteriores.

6.3.7.5. Escasa fluidez y lentitud del sistema en términos generales, que va generando retrasos en cadena en la tramitación de los expedientes.

6.3.7.6. Imposibilidad de subsanar errores a posteriori y que se deje de visualizar un archivo cargado con errores.

6.3.7.7. Inestabilidad y colapso del sistema. La falta de potencia adecuada para soportar el peso de los datos cargados por los usuarios

	externos (profesionales), sobre todo, planos y archivos pesados, sobrecarga y hace colapsar al sistema. Esta falla fue señalada por las diversas GO y asimismo por la DG en respuesta a la Nota N°119/AGCBA/2017. 6.3.7.8. Falta de equipamiento informático (hardware) adecuado a las necesidades devenidas de la aplicación del TAD. Por ejemplo, las áreas técnicas de la DGROC fueron dotadas con monitores de tamaño estándar (aprox. 19 pulgadas) que resultan insuficientes para las necesidades operativas de los agentes a cargo de tareas técnicas, ya que impiden la correcta visualización y análisis de los planos, sobre todo, en obras de gran porte. 6.3.7.9. Comienzo de la operatoria TAD. Se registran trámites ingresados a partir del 28 de junio de 2015; esto es, con anterioridad a la emisión y publicación en BOCBA de la norma que autoriza su uso: Resolución Conjunta N° 8-SECLyT-2015 de fecha 19 de noviembre de 2015, publicada en BOCBA de fecha 30/12/2015. 6.3.8. Autoliquidador. El sistema permaneció fuera de operatividad poco después de la fecha de implementación (13 de septiembre de 2016) y durante buena parte del período de tareas de campo. Esto implica que para poder continuar con el trámite, el contribuyente se vea obligado a esperar la reanudación del sistema o bien, recurrir a soluciones por fuera del sistema, como solicitar a la GOVYL que le gire una boleta para pagar los derechos previa liquidación por dicha GO. 6.3.9. Parcela Digital Inteligente (PDI). El sistema PDI no está documentado y la solución de problemas, correcciones, mantenimiento, etc. depende de una única persona que pertenecía a la empresa privada que lo proveyó. En la actualidad carece de estructura de soporte y mantenimiento, situación que compromete su operación y continuidad. 6.3.10. Constitución de Estado Parcelario (CEP). El inconveniente principal que este sistema es que no se relacionó con fallas o defectos del mismo (por el contrario, éste funciona adecuadamente y responde de manera satisfactoria a las necesidades de la GGOO a cargo del trámite), sino en resistencias detectadas en la comunidad (público en general, ciudadanos, profesionales), dadas por el elevado monto del sellado -que impacta en el costo de las escrituras- y además, porque si de la medición surge mayor cantidad de metros cuadrados de los establecidos en el título anterior, ello
--	--

	implica la remisión a Rentas para ajuste del impuesto de ABL. 6.3.11. USIG. Falta de homogeneidad en la nomenclatura de las calles entre la base de datos la USIG y Catastro, lo cual genera demoras en los procesos llevados adelante en la GOCF, siendo que ésta utiliza los nombre de calles legalmente asignados por la autoridad competente (Legislatura CABA). 6.4. Asignación de recursos. Recursos humanos y equipamiento tecnológico en general insuficientes para el ejercicio de las funciones. 6.5. Capacitación. Falta de adecuación de los cursos realizados (Programas para Gerentes Ejecutivos, Secretarías y PROLISEC) a las reales necesidades de los agentes para la ejecución de las tareas a su cargo. En cuanto al uso del SADE, si bien existen cursos de capacitación para los usuarios, se carece de instructivos que contengan las modificaciones específicas del sistema para los usuarios de la DGROC en los circuitos, workflows, etc. 6.6. Incumplimiento de los objetivos generales de la gestión. La falta de asignación de recursos humanos, equipamiento tecnológico y cursos de capacitación adecuados a las tareas que se realizan en el organismo, impidieron alcanzar en su totalidad los objetivos establecidos en los Programas 66 y 67 (aumento de recursos humanos e informáticos y agilización de plazos) en términos de eficacia y eficiencia.
Conclusion	Del relevamiento practicado, esta AGCBA concluye que: La DGROC por su especificidad y servicio constituye en sí misma un área crítica dentro del Ministerio de Desarrollo Urbano y Transporte. La especialización de los recursos humanos en las GGOO técnicas, la estabilidad en el cargo, la división de funciones y la vasta experiencia en la Administración Pública de los mandos medios redundan en una razonable gestión de sus tareas, que surge, en esencia, de la voluntad de cooperación de los mismos, encontrándose, en este punto la principal fortaleza de gestión de las áreas auditadas. A los fines de la optimización de los procesos y productos finales y del funcionamiento en términos globales de la organización, deviene necesario el

	desarrollo e Implementación de un sistema de control interno específico que integre a la totalidad de las acciones, actividades, productos y servicios que se desarrollan en la DGROC en los aspectos legales, técnicos y financieros con el objetivo de que puedan ser alcanzadas las políticas, objetivos y metas establecidas por el organismo tanto como la confiabilidad, integridad y oportunidad de la información. Para un mejor cumplimiento de los objetivos de la DGROC mediante la utilización del TAD en términos de eficacia y eficiencia, la DGROC debiera solicitar a la ASI la reformulación de aquellos aspectos en la operatividad del sistema que no se ajusten a las necesidades de las de las GGGOO del organismo. Por ejemplo, tener en cuenta el diseño del trámite CEP, cuyo grado de aceptación por los usuarios internos del sistema se debe a que responde de manera adecuada a las necesidades operativas del área usuaria. Las debilidades se encuentran concentradas en falta de asignación de recursos adecuados (humanos, de capacitación y tecnológicos), falta de solución a los problemas devenidos de la aplicación del TAD -herramienta de gestión de uso obligatorio- y carencia de un adecuado sistema de control interno. Todo esto impide el cumplimiento de los objetivos generales trazados para la gestión (agilización de los plazos de los trámites y mejoras en la asignación de recursos) en términos de eficacia y eficiencia. Las debilidades descritas son susceptibles de redundar en perjuicios al organismo, en tanto la falta de recursos tecnológicos, físicos y humanos no puede ser paliada por las fortalezas mencionadas. Los recursos existentes implican, por sí mismos, una oportunidad de evitar o amortiguar las amenazas que representan los inconvenientes suscitados por la implementación del TAD y la carencia de un sistema de control interno adecuado si estos extremos se redefinen. Por lo expuesto en el relevamiento precedente, se plantea la necesidad de auditorías de gestión en las áreas específicas de la DGROC tanto como el seguimiento de sistema de control interno en la Dirección General.
--	--
