

INFORME FINAL

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA PROFESIONALES DE LA SINDICATURA GENERAL DE LA PROVINCIA DE SALTA

A través del presente informe, se pone en vuestro conocimiento los resultados obtenidos en el dictado del presente programa.

El mismo, se desarrolló dentro de los días y plazos que oportunamente se habían previsto.

El módulo I "Herramientas de Planificación" a cargo de la Lic Rosana Elizabeth Ruiz, se desarrolló los días 4 y 5 de agosto, con una carga horaria de 8 horas reloj. Contó con la presencia de 60 profesionales, los cuales fueron evaluados en forma oral, habiendo alcanzado todos los objetivos fijados por el docente.

Con respecto a la evaluación realizada por los alumnos sobre el nivel del docente, se obtuvieron resultados satisfactorios, tal como lo muestra la encuesta realizada y que acompaña el presente informe.

El módulo II "Derecho Administrativo Básico" dictado los días 18 y 19 de agosto, con una carga horaria de 8 horas reloj y a cargo de la Dra. Virginia Díez Gómez, contó con la presencia de 60 profesionales, quienes aprobaron en su totalidad la evaluación de dicho módulo, que consistió en el análisis y resolución de un caso. El cual podía realizarse en forma individual o grupal. (Se acompaña modelo de la misma en anexo 1).

La evaluación al docente, demostró un alto nivel de satisfacción por parte de los alumnos, en cuanto a los contenidos programáticos, como a la técnica de enseñanza aplicada por el mismo.

Con respecto al módulo III "Auditoría Interna", dictado por el CPN Jorge Pecorino, los días 01, 02, 08 y 09 de septiembre, con una carga horaria de 16 horas reloj, contó con la presencia de 55 alumnos, de los cuales todos aprobaron la evaluación

correspondiente. Dicha evaluación consistió en un cuestionario escrito individual. (Se acompaña modelo de la misma en anexo 1).

En relación a la evaluación que realizaron los alumnos sobre el docente, la misma obtuvo un alto nivel de complacencia. Los alumnos quedaron muy conformes con el material de lectura, que lo caracterizaron en sus encuestas como actualizado y completo.

El módulo IV "Auditoría Jurídica", fue desarrollado los días 29, 30 de septiembre, 6 y 7 de octubre, con una carga horaria de 16 horas reloj y dictado por el Dr. Daniel Nallar. Dicho módulo, tuvo una asistencia de 49 alumnos, todo aprobados a través de una evaluación conceptual escrita (se acompaña modelo de la misma en anexo 1).

En la encuesta de evaluación que llenaron los alumnos al terminar el dictado del módulo, debemos destacar el nivel de excelencia puntuado por los mismos, tanto en conocimiento de la temática del docente, como la forma de comunicar la misma.

El módulo V "Aplicaciones de la Estadística en Auditoría", realizado los días 27,28 de octubre, 3 y 4 de noviembre, con una carga horaria de 16 hs reloj, fue dictado por el Lic Roberto Cadar.

Se realizó una evaluación conceptual oral al terminar dicho módulo, del cual se verificaron 47 alumnos aprobados, lo que representa la totalidad de los mismos.

A través de la encuesta de satisfacción docente, se observó gran aceptación del mismo por parte de los alumnos.

Durante el desarrollo del módulo, el docente y los alumnos utilizaron como material de apoyo computadoras, calculadoras científicas y material impreso para trabajar en el aula.

Por último, se dictó el módulo VI "Negociación y Manejo de Habilidades" desarrollado los días 17 y 18 de noviembre, con una carga horaria de 8 horas reloj y dictado por la Dra. Claudia Alemandi.

Dicho módulo contó con la asistencia de 27 alumnos, los cuales todos alcanzaron los objetivos fijados por la docente, a través de un cuestionario escrito individual (se acompaña modelo del mismo en anexo 1).

Con respecto a la evaluación docente que realizaron los alumnos, se calificó al mismo como un módulo fresco, distinto y ameno.

El 30 de noviembre a las 12 hs se realizó el acto de cierre y entrega de certificados a cada uno de los asistentes en las instalaciones de la Facultad Escuela de Negocios de UCASAL. Contó con la presencia de la Vicerrectora Administrativa de UCASAL, Lic. Graciela Pinal de Cid, la Decana de la Facultad Escuela de Negocios, Mg. Ing. Desirée D'Ambrosio, el Coordinador del Programa de Capacitación, Mg. CPN Eduardo Nadir y la Sra. Síndico General de la Provincia, CPN Nélide Maero de Ceriani (se acompaña invitación y parte de prensa en anexo 2).



Mg. CPN Eduardo Nadir,
Coordinador del Programa de Capacitación



UCASAL
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SALTA



GOBIERNO DE LA PROVINCIA
DE SALTA



Facultad Escuela de Negocios



PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA PROFESIONALES DE LA SINDICATURA GENERAL DE LA PROVINCIA DE SALTA

Inicia
Agosto
04

■ **Duración:**
72 horas.

■ **Lugar:**
Facultad Escuela de
Negocios - UCASAL
Pellegrini 790 - 1° piso

Este Programa de Capacitación se propone fortalecer las herramientas de gestión fundadas en criterios de economía, eficiencia y eficacia. También, pretende el fortalecimiento y desarrollo de competencias para el desempeño laboral del personal comprendido en el organismo que actúa en las instituciones de control.

CONTENIDOS:

- **MÓDULO 1. HERRAMIENTAS DE PLANIFICACIÓN** - Lic. Rosana Elizabeth Ruiz
- **MÓDULO 2. DERECHO ADMINISTRATIVO BÁSICO** - Dra. Virginia Diez Gómez
- **MÓDULO 3. AUDITORIA INTERNA** - Mg. Jorge Enrique Pecorino
- **MÓDULO 4: AUDITORIA JURÍDICA** - Dr. Daniel Nallar
- **MÓDULO 5: APLICACIONES DE LA ESTADÍSTICA EN AUDITORÍA** - Lic. Roberto Cadar
- **MÓDULO 6: NEGOCIACIÓN Y MANEJO DE HABILIDADES** - Ab. Claudia M. Alemanni

CRONOGRAMA Y FUNDAMENTACION



UCASAL
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SALTA



GOBIERNO DE LA PROVINCIA
DE SALTA



Facultad Escuela de Negocios

PROGRAMA:

Los contenidos de los módulos diseñados en el programa se detallan a continuación:

MÓDULO 1. HERRAMIENTAS DE PLANIFICACIÓN

OBJETIVOS

- Aportar a los participantes fundamentos teóricos y herramientas de la planificación que les permitan definir itinerarios, planear sobre un calendario y asignar recursos humanos y materiales, así como generar órdenes de trabajo acordes a los objetivos de la organización.
- Presentar también una visión general de la planificación del proceso de mejora continua, adquiriendo las bases necesarias para desarrollar una metodología de resolución de problemas de funcionamiento de la organización; aplicando herramientas para identificar y administrar proyectos de mejora de calidad de servicio, a fin de obtener, mantener y mejorar las prestaciones y capacidades globales de gestión.

Contenidos mínimos:

- Fundamentos teóricos de la Planificación
- Herramientas de la Planificación
- a) Herramientas cuantitativas
- b) Herramientas cualitativas
- Aplicaciones prácticas de las herramientas de la Planificación
- Utilidad de las herramientas para generar proyectos acordes a los objetivos.
- Evaluación del módulo

DOCENTE: Lic. Rosana Elizabeth Ruiz

CARGA HORARIA: 08:00 hs.

MÓDULO 2. DERECHO ADMINISTRATIVO BÁSICO

OBJETIVOS

El Derecho Administrativo es aquella rama del Derecho público que se encarga de estudiar la organización y funciones de las instituciones del Estado, en especial, aquellas relativas al poder ejecutivo. Este módulo aportará a los participantes los conocimientos básicos del Derecho Administrativo que los ayude en sus tareas diarias y lo incorporen en sus actividades. Asimismo, les permitirá relacionar este derecho con las otras ramas del derecho en general.

Contenidos Mínimos:

- La esencia del Derecho Administrativo.
- El derecho administrativo como instrumento de justicia en las relaciones del Estado con otros estados, con instituciones intermedias, con los administrados e incluso en sus relaciones internas.
- Relación con otras ramas jurídicas, especialmente el Derecho Constitucional, Penal y Tributario.
- Objetivos y Fundamentos del Derecho Administrativo. El Acto Administrativo.
- Procedimientos. Contratos Administrativos. La Administración Financiera y los sistemas de control.

DOCENTE: Dra. Virginia Diez Gómez

CARGA HORARIA: 08:00 hs.

MÓDULO 3. AUDITORIA INTERNA

OBJETIVOS

Capacitar en los Sistemas de Control Internos en una organización. Definir claramente los objetivos de una auditoría interna en función del organismo, institución, u organización. Cuantificar y calificar riesgos. Conocimiento de la normativa internacional y su aplicación en empresas, organismos e instituciones. Habilidades en el gerenciamiento de las organizaciones.

Contenidos Mínimos:

- Herramientas de Auditoría. Normas de Auditoría Interna. Organización de la Auditoría Interna.
- Cómo Planificar y cómo Programar un trabajo de Auditoría.
- Modelos de Informes por Sectores de la Organización.
- Objetivos, Control Interno, Programa de Auditoría y Programa de Trabajo por Área.



UCASAL
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SALTA



GOBIERNO DE LA PROVINCIA
DE SALTA



Facultad Escuela de Negocios

- El Informe Coso I y II y su relación con el Control Interno en las Organizaciones.
- Normativa Profesional.
- Responsabilidad del Auditor Externo frente a las leyes de lavado de dinero, asociación ilícita y antievasión.

DOCENTE: Mg. Jorge Enrique Pecorino
CARGA HORARIA: 16:00 hs.

MÓDULO 4: AUDITORIA JURIDICA

OBJETIVOS

Esta asignatura procura introducir al alumno sobre las normativas vigentes que imponen a los entes auditados obligaciones y deberes, tanto en aspectos de fondo como de forma.

Esta asignatura explicita la metodología para avanzar en la investigación de las conductas de empleados y funcionarios públicos que impliquen desobediencia o desconocimiento del derecho vigente, así como el descubrimiento y procedimientos frente a hechos de corrupción y otros delitos económicos en el sector público/privado.

Ello tanto desde la óptica del auditor como desde el desarrollo y tratamiento doctrinario y jurisprudencial.

Contenidos mínimos:

- Conceptualización de la auditoría y de la auditoría jurídica. Distinciones y diferencias con el control legal y con la auditoría contable. Bases de la auditoría jurídica gubernamental y privada.
- El sujeto pasivo de la auditoría. Naturaleza jurídica. Formas. Fines y objetivos de su existencia. Constitución y desarrollo. El estado y el gobierno. Derechos y deberes. Fortalezas y debilidades. Personas jurídicas y físicas. La empresa. Orígenes y evolución.
- El sujeto activo de la auditoría. Instituciones del control y auditoría en Argentina y en Salta. Sistemas.
- Organizaciones públicas estatales, públicas no estatales y privadas. Regulaciones vigentes. Instituciones a cargo del control. Procedimientos que hacen a la legalidad y constitucionalidad del control.
- Distinción entre irregularidades, faltas y delitos. Corrupción. Fraude. Evasión. Lavado de dinero. Otros delitos económicos.
- Responsabilidad del Estado. Normativas vigentes. Clases y procedimientos. Jurisprudencia de la Corte Suprema de Justicia de la Nación.
- Responsabilidad del funcionario público. Normativas vigentes. Jurisprudencia. El deber de obediencia.
- Responsabilidad del empresario y del ciudadano.

DOCENTE: Dr. Daniel Nallar
CARGA HORARIA: 16:00 hs.

MÓDULO 5. APLICACIONES DE LA ESTADÍSTICA EN AUDITORÍA

OBJETIVOS

Capacitar en la comprensión y aplicación de técnicas estadísticas básicas para la auditoría, permitiendo tomar decisiones basándose en consideraciones objetivas avaladas por estructuras de carácter científico. Aplicación de las técnicas de selección para grandes cantidades de operaciones.

Contenidos mínimos:

- Hipótesis estadísticas
- Métodos
- Teoría de las decisiones
- Casos prácticos

DOCENTE: Lic. Roberto Cadar
CARGA HORARIA: 16:00 hs.

MÓDULO 6. NEGOCIACIÓN Y MANEJO DE HABILIDADES

OBJETIVOS



UCASAL
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SALTA



GOBIERNO DE LA PROVINCIA
DE SALTA



Facultad Escuela de Negocios

Desarrollar capacidades que permitan manejar situaciones conflictivas para lograr objetivos. Brindar herramientas para realizar negociaciones exitosas, tanto en el área de trabajo como para su vida en general, desarrollando habilidades que les permita solucionar conflictos de manera exitosa para lograr sus objetivos y al mismo tiempo mantener una buena relación con los demás. Identificar los elementos que constituyen el tipo de negociación ganar-ganar y los elementos básicos para la solución exitosa en conflictos interpersonales.

Contenidos mínimos:

- Carácter interaccional del conflicto. Mapa del conflicto. Una nueva mirada del conflicto. Paradigmas tradicionales y nuevos en la investigación científica del conflicto. Cómo actuamos en los cambios. Etapas en el proceso de cambios.
- Relaciones humanas y conflicto. El conflicto como su emergente natural. Clasificación del conflicto. Diagnóstico: partes, posiciones. Percepciones, intereses y necesidades subyacentes. Dinámica: ciclo de vida, escalada y desescalada. Estrategias de abordaje. Prevención – Resolución y Contención. Transformación y Resolución de conflictos. Los conflictos sociales

DOCENTE: Ab. Claudia Marcela Alemandi

CARGA HORARIA: 08:00 hs.

Contenido de los informes:

- Informe Parcial: será presentado al finalizar el mes 2 y contendrá las actividades realizadas en los módulos 1, 2, 3 y parte del 4. Abarcará una evaluación del docente y del módulo por parte de los alumnos participantes, un listado de asistencia de alumnos participantes y el material utilizado en las clases.
- Informe Final: será presentado al finalizar el mes 4 y contendrá las actividades realizadas en los módulos 4, 5 y 6. Abarcará una evaluación del docente y del módulo por parte de los alumnos participantes, un listado de asistencia de alumnos participantes y el material utilizado en las clases.

CRONOGRAMA:

Los módulos se desarrollarán de acuerdo al cronograma que se detalla más adelante, con una duración de 8 horas y 16 horas cada uno (según Plan de Tareas detallado).

| MÓDULO | TEMA | HORAS | FECHA Y HORARIO |
|-----------------------|--|-----------|--|
| 1 | Herramientas de Planificación | 8 | 04 y 05 de agosto - 09:00 a 13:00 hs. |
| 2 | Derecho Administrativo Básico | 8 | 18 y 19 de agosto - 09:00 a 13:00 hs. |
| 3 | Auditoría Interna | 16 | 01 y 02 de septiembre - 09:00 a 13:00 hs. 08 y 09 de septiembre - 15:00 a 19:00 hs. |
| 4 | Auditoría Jurídica | 16 | 29 y 30 de septiembre - 09:00 a 13:00 hs. 06 y 07 de octubre - 15:00 a 19:00 hs. |
| 5 | Aplicaciones de la Estadística en Auditorías | 16 | 27 y 28 de octubre - 09:00 a 13:00 hs. 03 y 04 de noviembre - 15:00 a 19:00 hs. |
| 6 | Negociación y Manejo de habilidades | 8 | 17 y 18 de noviembre - 09:00 a 13:00 hs. |
| TOTAL DE HORAS | | 72 | |

Comentario general de los módulos desarrollados

El dictado de los módulos se desarrolló de acuerdo a las fechas y horarios estipulados por la programación diagramada por la SIGEP.

Con respecto a los docentes, los mismos desarrollaron la temática de cada módulo alcanzando los objetivos fijados previamente y obteniendo una muy buena puntuación en la evaluación realizada a los mismos, por los alumnos de manera no obligatoria y anónima.

En relación a los alumnos, destacamos la calidad humana del grupo, la masiva asistencia a cada una de las jornadas, como así también la activa participación e interés demostrados en los temas desarrollados en el transcurso de las mismas a través de precisas y valiosas intervenciones.



Mg. Eduardo Nadir
Coordinador del Programa



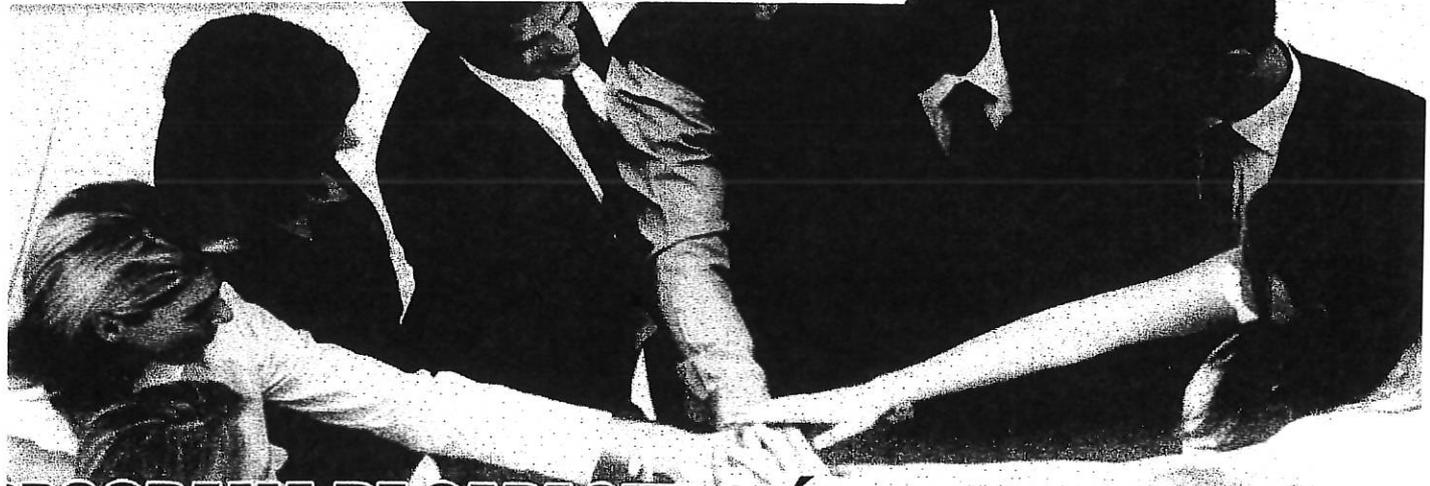
UCASAL
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SALTA



GOBIERNO DE LA PROVINCIA
DE SALTA



Facultad Escuela de Negocios



PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA PROFESIONALES DE LA SINDICATURA GENERAL DE LA PROVINCIA DE SALTA

Disertante: Lic. Rosana Ruiz

Módulo 1: Herramientas de Planificación

Fecha: 04 y 05 de Agosto

Horas: 09:00

Consultas

icornejo@ucasal.edu.ar

| | |
|--|--|
| MODULO N° 1 | Herramientas de Planificación |
| FECHA | 04 y 05 de agosto |
| DOCENTE | Lic. Rosana Elizabeth Ruiz |
| CANTIDAD DE HORAS | 8 hs |
| CANTIDAD DE ALUMNOS | 60 |
| ALUMNOS APROBADOS | 60 |
| ALUMNOS QUE RECUPERAN | 0 |
| TECNICAS DE EV. DE LOS ALUMNOS | Evaluación conceptual oral |
| TECNICAS DE ENSEÑANZAS | Exposición de cada tema a cargo del docente y diálogos dirigidos con los alumnos |
| RECURSOS UTILIZADOS | Proyecciones en power point, material de lectura enviado por mail a cada alumno. |
| EVALUACION DEL DOCENTE: -Dominio acerca de la materia -Preparación de clases -Claridad para exponer | De los 65 inscriptos, 60 asistieron y 59 realizaron la evaluación (representa el 98,33 % de los asistentes). -Dominio del docente: 64,41% excelente, 32,20% muy bueno y 3,39% bueno. -Preparación de clases: el 57,63% excelente, el 35,59% muy bueno y el 6,78% bueno. -Calidad para exponer: el 57,63% excelente, 37,29% muy bueno y 5,08% bueno. |

**MATERIAL
EXPOSICION
DOCENTE**

 **UCASAL**
UNIVERSIDAD CATEGÓRICA DE SALTA

 GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE SALTA

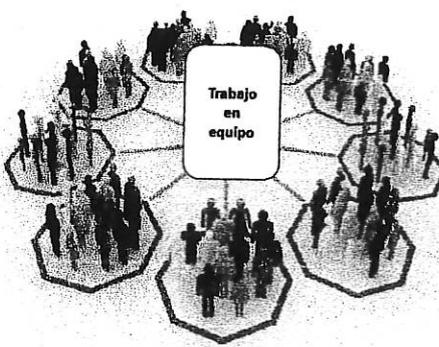
 Facultad Escuela de Negocios

 GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE SALTA,
Sindicatura General de la Provincia

Módulo I

HERRAMIENTAS DE LA PLANIFICACIÓN

Profesora:
Mg. Rosana Ruiz
Salta, 3-4 de agosto de 2015

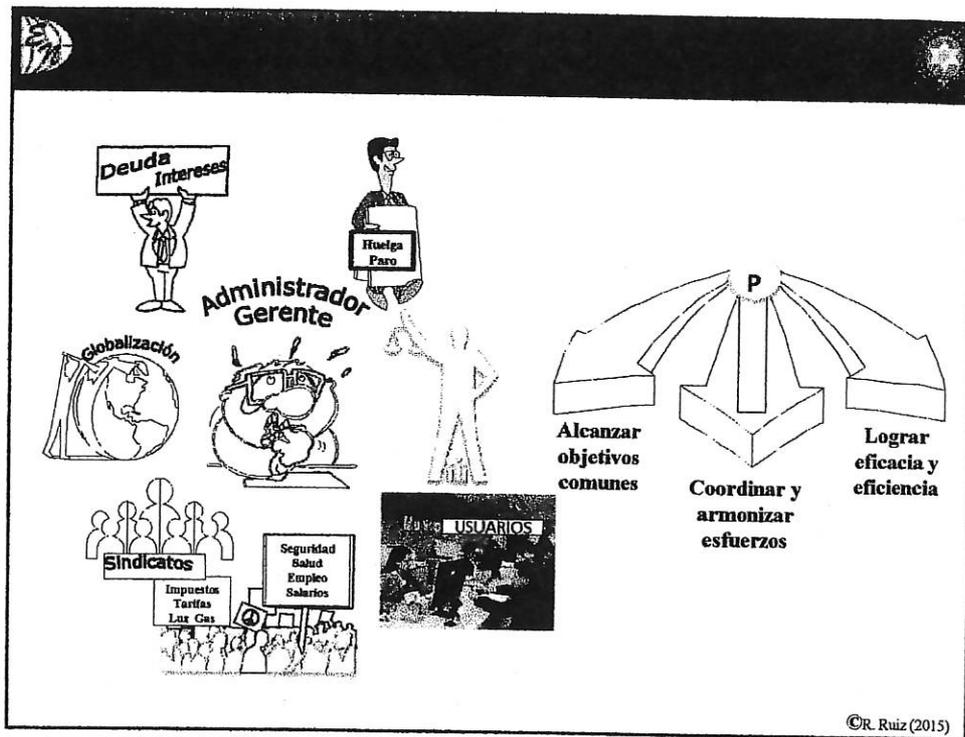
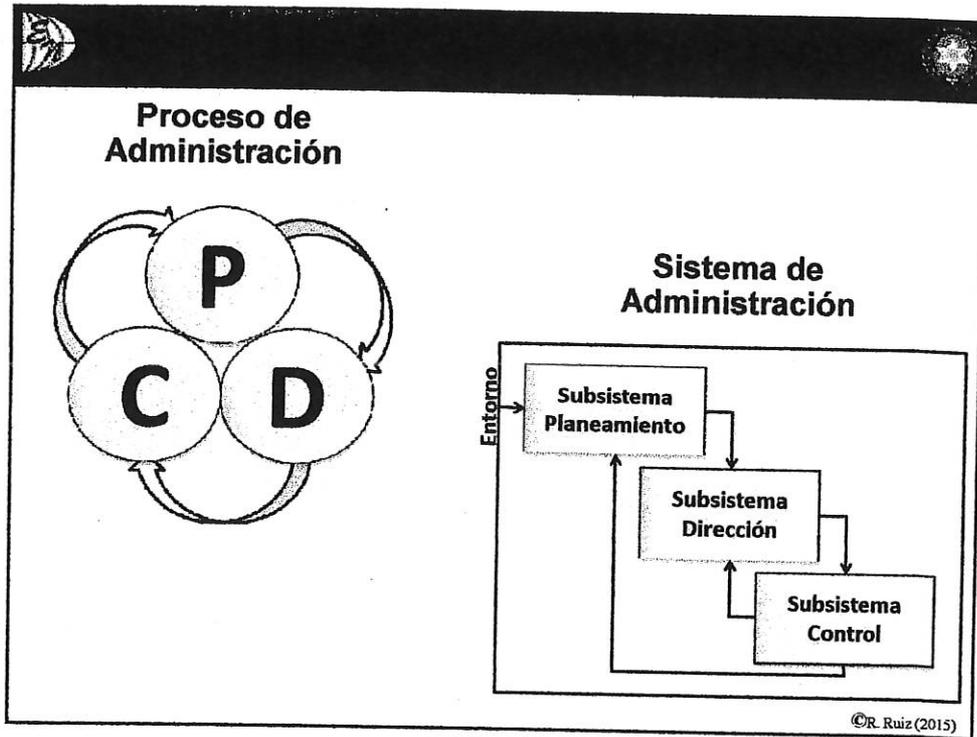


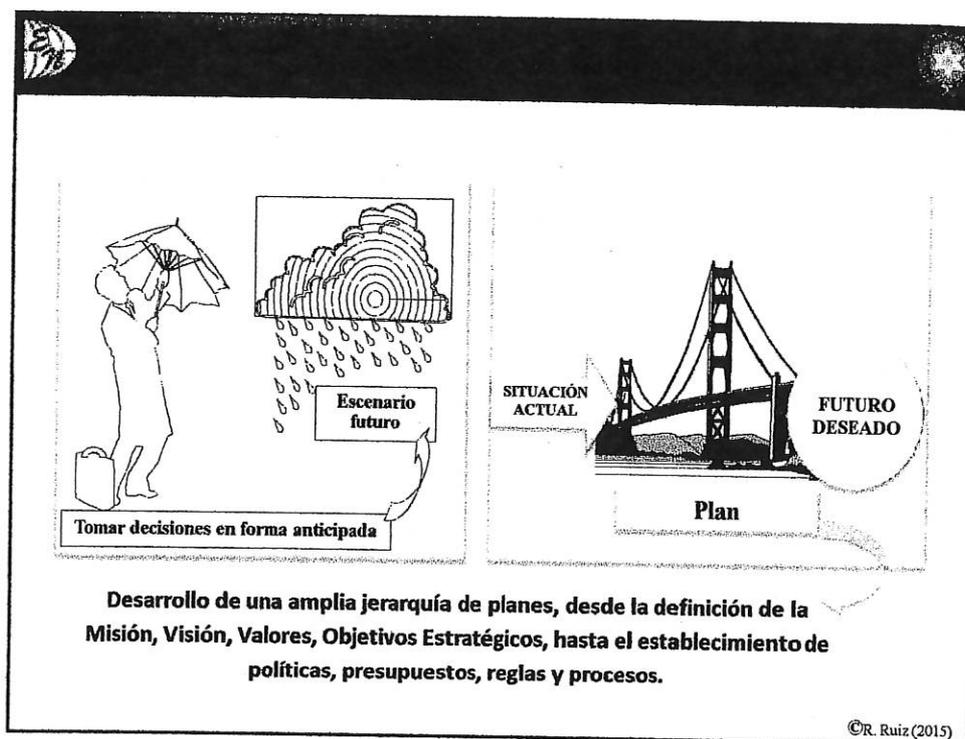
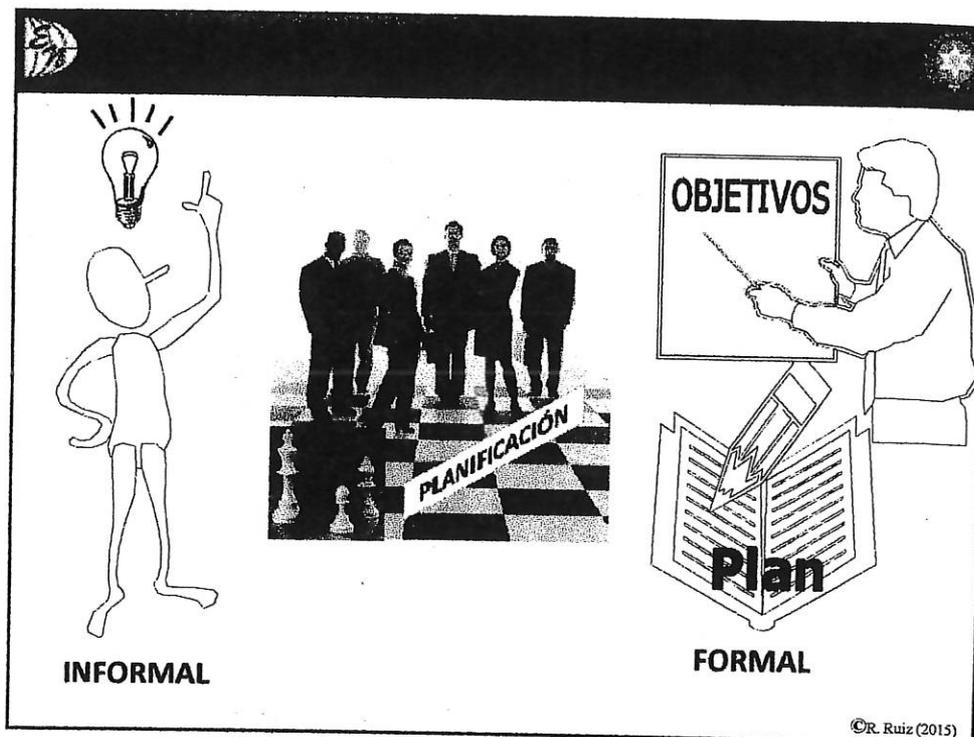
Diseñar y mantener un ambiente interno de la organización en el cual las personas trabajando en equipo puedan llegar a involucrarse en la consecución eficiente y eficaz de los objetivos de la organización.

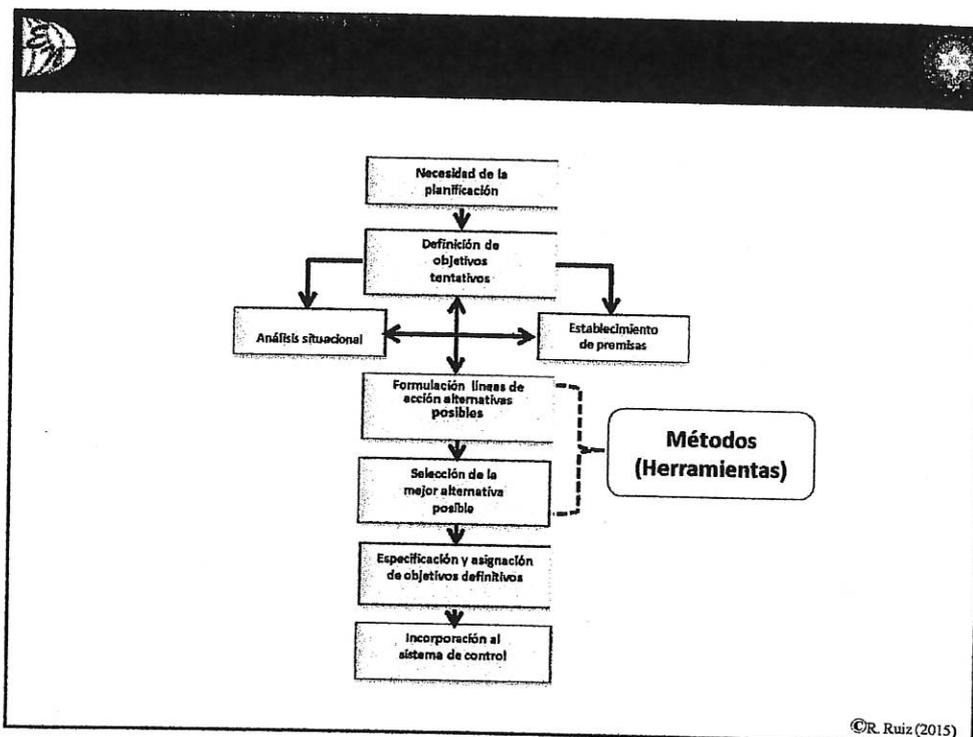
ES UNA NECESIDAD PARA TODO TIPO DE ORGANIZACIÓN HUMANA

ES UN CONCEPTO DE VALOR UNIVERSAL APLICABLE A TODO TIPO DE ORGANIZACIONES

©R. Ruiz (2015)







HERRAMIENTAS – MÉTODOS DE PLANIFICACIÓN DE LA MEJORA CONTINUA

MEJORA CONTINUA: METODO KAIZEN

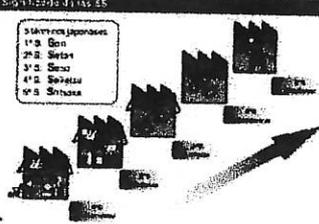
| | | |
|----|--------------------------|----------|
| 改 | KAI | Mejora |
| 善 | ZEN | Continua |
| 改善 | KAIZEN = Mejora Continua | |

Administrar o gestionar implica reconocer que se trata también de una actividad creativa, sobre todo cuando se tiene que hacer frente a problemas nuevos, y planificar cómo resolverlos.

EL Kai-Zen surgió en Japón hace más de medio siglo como consecuencia de sus imperiosas necesidades de superarse continuamente para poder alcanzar el desarrollo de las potencias occidentales. Para ello se desarrollaron métodos específicos de planificación de solución de problemas.

©R. Ruiz (2015)

HERRAMIENTAS – MÉTODOS DE PLANIFICACIÓN DE LA MEJORA CONTINUA



Para que la imaginación y la creatividad de los miembros de un hospital, por ejemplo, se transformen en mejores resultados que satisfagan necesidades y expectativas de pacientes y partes interesadas, deben estar sustentadas en un método.

MÉTODOS = HERRAMIENTAS DE LA PLANIFICACIÓN DE MEJORA

Representan instrumentos que guían el camino de la “mejora continua de problemas” de forma objetiva y contrastable.

©R. Ruiz (2015)

MÉTODO y METODOLOGÍA

Método MODO DE HACER ó DECIR CON “ORDEN” UNA COSA.

Metodología CIENCIA DEL MÉTODO. CONJUNTO DE MÉTODOS QUE SE SIGUEN EN UNA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA ó EN UNA EXPOSICIÓN DOCTRINAL.

Doctrina CONJUNTO DE IDEAS ú OPINIONES RELIGIOSAS, FILOSÓFICAS ó POLÍTICAS; SUSTENTADAS POR UNA PERSONA, GRUPO u ORGANIZACIÓN.

©R. Ruiz (2015)



MÉTODO



El Método es una especie de “brújula” en la que no se produce automáticamente el saber, pero evita perderse en el caos aparente de los fenómenos. Indica cómo plantear los problemas y cómo no sucumbir en el embrujo de nuestros prejuicios predilectos.

©R. Ruiz (2015)



NATURALEZA DE LOS MÉTODOS DE LA MEJORA CONTINUA



改

KAI Mejora

善

ZEN Continua

改善

KAIZEN = Mejora Continua

Instrumentos que permiten expresar mejor o de modo más ordenado, aquello que la imaginación de uno o de muchos ofrece, o bien para presentar datos conocidos de modo que puedan establecerse mejor las relaciones entre ellos, y permitir por ejemplo, separar lo relevante de lo irrelevante, lo urgente de lo que no lo es.

Conseguir y presentar información sistematizada, que permita planificar con mayor certeza acciones de mejora de la gestión.

DECIDIR SOBRE HECHOS y DATOS OBJETIVOS

©R. Ruiz (2015)



CLASIFICACIÓN DE LOS MÉTODOS DE PLANIFICACIÓN DE LA MEJORA CONTINUA

| MÉTODO | CLASE |
|---------------------------|----------------------------|
| •Diagrama de Frecuencias | Cuantitativo |
| •Diagrama de Pareto | Cuantitativo |
| •Diagrama de Espina | Cualitativo |
| •Gráfico de Gantt | Cuantitativo |
| •Trayectoria Crítica | Cualitativo y cuantitativo |
| •Organizador de Reuniones | Cualitativo |
| •Lluvia de Ideas | Cualitativo |
| •Hoja o Lista de Chequeo | Cualitativo y cuantitativo |
| •Cartas de Servicios | Cualitativo |

©R. Ruiz (2015)

ORGANIZADOR DE REUNIONES

PROPÓSITO → Esta herramienta ha sido pensada con el propósito de reducir las pérdidas de tiempo al intentar planificar una reunión.

APLICACIÓN → Es un instrumento de planificación de gran valor, al permitir identificar las mejores alternativas posibles para concretar una reunión, sobre todo cuando adquieren relevancia el número y cualificación de los asistentes.

©R. Ruiz (2015)

ORGANIZADOR DE REUNIONES
Metodología

- Identificar a todos los potenciales asistentes.
- Identificar a los que están obligados a asistir y a aquellos cuya asistencia es conveniente aunque no esencial.
- Cubrir la plantilla del organizador poniendo las fechas en las que Ud. (coordinador-moderador) puede asistir.
- En un periodo breve de tiempo comuníquese con cada persona que deba asistir y ponga cruces (si puede asistir) o rayas (si no puede asistir) en la plantilla o modelo adjunto.
- A medida que se vaya entramando la plantilla, se advertirán menos fechas posibles para la reunión, así ya no será necesario perder tiempo en explorar tantas opciones que nunca serán posibles para la reunión.
- Cuando aparezcan opciones idóneas, seleccione una y notifíquela a todos de inmediato.
- Si entre los asistentes, que no sean esenciales, algunos no pueden acudir, elija una fecha en la que si puedan la mayor parte de ellos.

©R. Ruiz (2015)

ORGANIZADOR DE REUNIONES
Principios

- Esta herramienta sólo es eficaz si se lleva a cabo con mucha rapidez la toma de decisiones.
- En ciertas culturas organizacionales, emplear el teléfono puede ser más útil que el e-mail u otro medio. Si bien las agendas informáticas tienen mayor rapidez que una circular interna o correo tradicional, sólo son útiles si todo el mundo en la organización las utiliza y las tiene actualizadas al día, y, básicamente si se ha construido un hábito en tal sentido.

©R. Ruiz (2015)

ORGANIZADOR DE REUNIONES
Metodología

| Nombre | Lunes | | Martes | | Miércoles | | Jueves | | Comentarios |
|-----------------|-------|----|--------|----|-----------|----|--------|----|-------------|
| | AM | PM | AM | PM | AM | PM | AM | PM | |
| Pérez, Juliana | — | X | — | — | X | X | — | — | |
| Castillo, Pedro | X | — | — | X | X | X | X | — | |
| Ríos, Juana | — | — | X | X | X | — | X | — | |
| Figueroa, Rosa | — | — | — | — | X | X | — | X | |
| García, Julio | X | — | — | — | X | — | — | X | |

©R. Ruiz (2015)

HOJA DE CHEQUEO

PROPÓSITO

Una Hoja de Chequeo (también llamada "de Control" o "de Verificación ") es un impreso con formato de tabla o diagrama, destinado a registrar y compilar datos mediante un método sencillo y sistemático, como la anotación de marcas o tildes asociados al control de determinados procesos o actividades. Esta técnica de recogida de datos se prepara de manera que su uso sea fácil e interfiera lo menos posible con la actividad de quien realiza el registro.

APLICACIÓN

Se utiliza tanto en el estudio de los síntomas de un problema como en la recolección y análisis de datos para controlar un proceso o actividad. También se usa como punto de partida para aplicar otros métodos como por ejemplo Pareto o los Gráficos de Control.

©R. Ruiz (2015)

HOJA DE CHEQUEO

Conjunto de directrices, en forma de cuestionario que deben tenerse presente en un proceso o actividad.

↓

Las preguntas en forma de cuestionario sirven como una guía, ayuda memoria, que obliga a quien las contesta a reflexionar sobre el nivel de acatamiento o cumplimiento de determinados requisitos (reglas).

↓

La lista de chequeo enumera una serie de ítems (muchos o pocos, dependerá del detalle que se pretenda) que deberían verificarse uno a uno para asegurarnos de lograr un servicio final con un nivel de **calidad programada**.

©R. Ruiz (2015)

CONTROL DE ASISTENCIA

CONTROL DE ASISTENCIA MODULO I

| Apellido | Nombre | Martes 4 de agosto | Miércoles 5 de agosto |
|--------------------|--------------------------|---------------------------|------------------------------|
| Alfaro Nuñez | Marta Estela | Presente | |
| Alias | Carlos Antonio | Presente | Presente |
| Alzueta | Nelba Noemí | Presente | Presente |
| Amado | Susana Antonia del Valle | Presente | Presente |
| Aré | Yanet Mónica | Presente | Presente |
| Arzelán | Luis Fernando | Presente | Presente |
| Aufrere | José Antonio | Presente | Presente |
| Barrionuev | Sandra Marisa | Presente | Presente |
| Bertini Daud | María | Presente | Presente |
| Bitterly | Patricia Argentina | Presente | Presente |
| Caggiano | Laura | Presente | Presente |
| Calderón | Antonio Luis | | |
| Cánaves | Leonor Patricia | Presente | Presente |
| Caro Outes | María del Milagro | Presente | Presente |
| Carpio Domini | Marcelo | Presente | Presente |
| Carrasco | Gerardo Humberto | Presente | Presente |
| Casas Saravía | Sonia Beatriz | Presente | Presente |
| Chinchilla | Laura Alcira | Presente | Presente |
| Claros | María Eugenia | Presente | Presente |
| Condorí | Gabriela Magdalena | Presente | Presente |
| Contreras | Héctor Mario | Presente | Presente |
| Corimayo | Luis Hugo | Presente | Presente |
| D'Agata | Mirta Susana | Presente | Presente |
| Díaz | Ramón Sergio | Presente | Presente |
| Echeverría Hodi | Oscar Alberto | Presente | Presente |
| Figallo | Dolores | Presente | Presente |
| Galván | Alberto Arturo | Presente | Presente |
| Ganancias | Natalia | Presente | Presente |
| García | Juliana Carolina | Presente | Presente |
| Gauffin | Marcelo Enrique | Presente | Presente |
| González Rodriguez | Alfredo Eduardo | Presente | Presente |
| Guevara Caro | Carlos Adrián | Presente | Presente |
| Herrera | Alfredo Enrique | Presente | Presente |

| | | | |
|-------------------|------------------------|----------|----------|
| Isasmendi | Graciela | Presente | Presente |
| Jorge Díaz | Lía Cristina | Presente | Presente |
| Katz | Delia | | |
| Lasquera | José Alejandro | Presente | Presente |
| Leguizamón | Roger Walter | Presente | Presente |
| Leonardi Martinez | Ana Eugenia | Presente | Presente |
| López Leonardi | Cynthia María Inés | Presente | Presente |
| Martinez | Víctor Ramiro | Presente | Presente |
| Martínez | Ana María | Presente | Presente |
| Medina | Antonio | Presente | Presente |
| Medina | Raúl Hugo | Presente | Presente |
| Murillo | Daniel Alejandro | Presente | Presente |
| Nieva | Dora Isabel del Carmen | Presente | Presente |
| Nikovitch | Matías Federico | Presente | Presente |
| Ortiz | Nilda Alicia | Presente | Presente |
| Pérez Alfaro | María Elena | Presente | Presente |
| Perez Osán | Vicente Félix | Presente | Presente |
| Rádice | María Virginia | Presente | Presente |
| Ramadán | Tania Estefanía | Presente | Presente |
| Ríos | Maximiliano Ezequiel | Presente | Presente |
| Rojas | Ilda Elizabeth | Presente | Presente |
| Romagnoli | Pedro José Valentín | Presente | Presente |
| Saha | Virginia Lorena | Presente | Presente |
| Sánchez Calvelo | Pablo Cristian | Presente | Presente |
| Sancho | Gustavo Osvaldo | Presente | |
| Sigotto | Silvina Soledad | Presente | Presente |
| Tejerina | Adolfo Jesús | Presente | Presente |
| Torfe | Patricia del Valle | Presente | Presente |
| Torres | Milton Rolando | | |
| Villada | Adriana Estela | Presente | Presente |
| Villar | Gustavo Ramón | Presente | Presente |
| Zárate | Oscar Alberto | Presente | Presente |

**RESUMEN ENCUESTA
SATISFACCION
DOCENTE**

DOCENTE: Lic. Rosana Ruiz

| PUNTUACION | | | | | |
|--|-----------|-----------|-------|---------|------|
| PREGUNTAS | EXCELENTE | MUY BUENO | BUENO | REGULAR | MALO |
| Dominio del docente acerca de la materia | 38 | 19 | 2 | 0 | 0 |
| Preparación de clases | 34 | 21 | 4 | 0 | 0 |
| Claridad para exponer | 34 | 22 | 3 | 0 | 0 |

| PUNTUACION | | | | | |
|--|----|----|---------|----|--|
| PREGUNTAS | SI | NO | A VECES | NC | |
| Cumplimiento del programa | 59 | 0 | 0 | 0 | |
| ¿Promovió la participación de los alumnos? | 54 | 0 | 5 | 0 | |
| ¿Aclaró las dudas que los asistentes tuvieron? | 58 | 1 | 0 | 0 | |
| ¿Consideró opiniones diferentes? | 57 | 2 | 0 | 0 | |
| ¿Desarrolló los ejemplos o ejercicios en clases, con la aplicación a la actualidad regional, nacional y local? | 59 | 0 | 1 | 0 | |
| ¿Utilizó adecuadamente el tiempo de clase en actividades relacionadas con el contenido del curso? | 55 | 1 | 3 | 0 | |
| ¿Verificó el nivel de entendimiento de los estudiantes mediante preguntas u otras actividades? | 56 | 0 | 3 | 0 | |
| ¿La dinámica de la clase se mantuvo a lo largo del cursado? | 55 | 2 | 2 | 0 | |
| ¿Equilibró la teoría con la práctica? | 55 | 2 | | 2 | |
| ¿Utilizó lenguaje verbal comprensible? | 58 | 0 | 1 | 0 | |
| ¿Se preocupó de adaptar los ritmos y formas de enseñanza a las necesidades de aprendizaje de los alumnos? | 56 | 1 | 2 | 0 | |

| | | | | |
|--|----|---|---|---|
| ¿Facilitó a los alumnos a expresar sus ideas y opiniones, respetándolas? | 56 | 0 | 1 | 3 |
| ¿Promovió un ambiente de respeto en el curso? | 59 | 0 | 0 | 0 |
| ¿recomendaría a realizar otro curso en el futuro con el mismo docente? | 57 | 1 | 0 | 1 |



UCASAL
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SALTA



GOBIERNO DE LA PROVINCIA
DE SALTA



Facultad Escuela de Negocios



PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA PROFESIONALES DE LA SINDICATURA GENERAL DE LA PROVINCIA DE SALTA

Disertante: **Dra. Virginia Diez Gómez**

Módulo 2: Derecho Administrativo Básico

Fecha: 18 y 19 de Agosto

Horas: 09:00

Consultas

icornejo@ucasal.edu.ar

| | |
|--|--|
| MODULO Nº 2 | Derecho Administrativo Básico |
| FECHA | 18 y 19 de agosto |
| DOCENTE | Dra. Virginia Diez Gómez |
| CANTIDAD DE HORAS | 8 hs. |
| CANTIDAD DE ALUMNOS | 60 |
| ALUMNOS APROBADOS | 60 |
| ALUMNOS QUE RECUPERAN | 0 |
| TECNICAS DE EV. DE LOS ALUMNOS | Por medio del análisis y resolución de un caso. |
| TECNICAS DE ENSEÑANZAS | Exposición de cada tema a cargo del docente y diálogos dirigidos con los alumnos |
| RECURSOS UTILIZADOS | Proyecciones en power point, material de lectura enviado por mail a cada alumno. |
| EVALUACION DEL DOCENTE: -Dominio acerca de la materia -Preparación de clases -Claridad para exponer | De los 66 inscriptos, 60 asistieron y 45 realizaron la evaluación (representa el 75 % de los asistentes). -Dominio del docente: 22,22% excelente, 51,11% muy bueno y 26,67% bueno. -Preparación de clases: el 15,56% excelente, el 42,22% muy bueno, el 26,67% bueno y el 15,55 regular. -Calidad para exponer: el 17,79% excelente, 33,33% muy bueno, 35,55 % bueno y regular 8,89% (el 4,44% no respondió este ítem). |

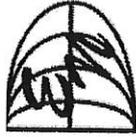
**MATERIAL
EXPOSICION
DOCENTE**



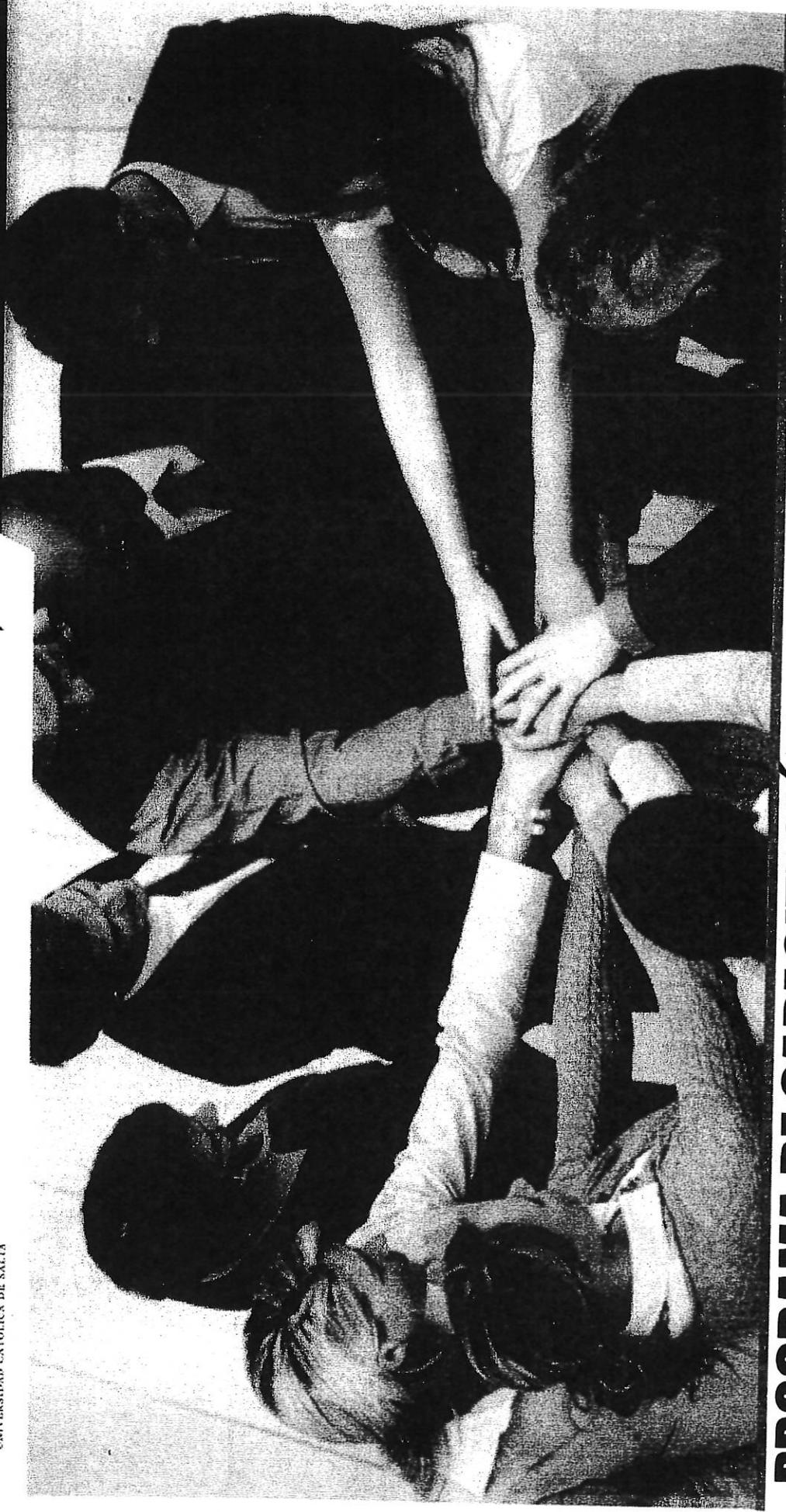
UCASAL
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SALTA



GOBIERNO DE LA PROVINCIA
DE SALTA



Facultad Escuela de Negocios



PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA PROFESIONALES DE LA SINDICATURA GENERAL DE LA PROVINCIA DE SALTA

DERECHO ADMINISTRATIVO

LA FUNCION ADMINISTRATIVA

- El concepto de Derecho Administrativo salteño se desprende del régimen constitucional e infraconstitucional, como aquella rama del Derecho Público que regula el ejercicio de la función administrativa y ejecutiva.

FUNCIÓN ADMINISTRATIVA

- Las Funciones administrativas son: todas aquellas competencias de administración que la Constitución Salteña asigna a los órganos constitucionales llamados poderes, para ser llevados a cabo mediante un proceso determinado .
- Las competencias administrativas surgen esencialmente de los artículos 144 y 61 de la C.P.S, en cuanto al poder ejecutivo; del art. 153, de la CPS, En cuanto al poder Judicial y del art. 127 de la CPS en relación al poder legislativo.-

ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

- Entendemos a la organización como la disposición racional de terminados medios materiales y personales al servicio de una finalidad común a los miembros. En el caso de la Administración, esa finalidad es el bien común.

ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA - PRINCIPIOS

- De Eficacia.
- De Jerarquía.
- De Desconcentración.
- De Coordinación.
- De Imparcialidad.
- De Sujeción al orden jurídico.
- De Publicidad de normas y actos.
- De Competencia [LPAS].

PRINCIPIO DE COMPETENCIA

- Gordillo lo define como: « El conjunto de facultades que un órgano puede legítimamente ejercer, en razón de la materia, el territorio, el grado y el tiempo.»
- La competencia es lo que permite al órgano actuar .
- Es a la vez un mandato de actuar para el órgano y un limite a hacerlo dentro de lo específicamente ordenado.

PRINCIPIO DE JERARQUÍA

- Una nota definitoria de la función administrativa, es la del poder jerárquico, que supone una pirámide, cuyo vértice superior lo conforma el ciudadano electo para ejercer el poder Ejecutivo
- La CPS establece en su art. 61 que la administración se debe ajustar al principio de centralización normativa y de desconcentración operativa, mientras que la descentralización pasa a ser la excepción, dispuesta por ley.
- La CENTRALIZACION significa la concentración de atribuciones de iniciativa y de decisión en los órganos superiores y centrales.
- La DESCENTRALIZACION supone distintos grados de libertad de acción antes determinados separados de la administración central, dotados de personalidad propia.
- Hay a su vez DESCENTRALIZACION cuando el ordenamiento confiere atribuciones con carácter regular y permanente, a una entidad dotada de personalidad jurídica propia , bajo el control del Ejecutivo

PRINCIPIO DE JERARQUÍA

- Queda exceptuado del Poder Jerárquico respecto de los órganos desconcentrados, a dar ordenes acerca de la resolución de un asunto concreto de los que pertenecen a las atribuciones propias y la avocación.
- La intervención a las entidades descentralizadas, que corresponde al poder Ejecutivo, debe ser realizada en acuerdo de Ministros, dura seis meses, prorrogable por otros tres, debe ser comunicada a la Legislatura y debe constar solo de las atribuciones imprescindibles para solucionar la causa que ha motivado la intervención.
- La LPAS dispone (art. 13) que los órganos superiores, con competencia en razón de la materia, poseen en la organización centralizada, en la desconcentrada y en la delegada, el poder jerárquico.

PRINCIPIO DE SUJECCIÓN AL ORDEN JURÍDICO

- La sujeción al orden jurídico supone el sometimiento del Estado a derecho y la imposibilidad del mismo de evitar esa sujeción. El sometimiento es al orden jurídico en su totalidad, lo cual resulta en definitiva de aplicación del principio de justicia.
- La norma producida debe, además, ser justa y constitucional.

PRINCIPIO DE EFICACIA

- Se exige en el actuar de la Administración que la misma sea eficaz, es decir, que el servicio prestado sea adecuado y correcto.
- El art. 162, de la LPAS, otorga un inmejorable remedio para indemnizar al funcionario, cuando prescribe que: « el incumplimiento injustificado de los términos o plazos para el despacho de los asuntos administrativos, genera responsabilidad, imputable a los agentes directamente a cargo del trámite o diligencia y a los superiores jerárquicos obligados a su dirección y fiscalización. Según la gravedad o reiteración de la anomalía, serán aplicables las sanciones previstas en los respectivos estatutos de la Administración .»

S. A. GANADERIA "LOS LAGOS" v. NACION ARGENTINA

ACTOS ADMINISTRATIVOS.

ACTOS JURIDICOS. Nulidad.

Las disposiciones del Código Civil sobre nulidad de los actos jurídicos son aplicables en la esfera del derecho administrativo, con las discriminaciones impuestas por la naturaleza de lo que constituye la substancia de este último.

ACTOS ADMINISTRATIVOS.

PODER JUDICIAL

El Poder Judicial tiene facultades para analizar la validez o nulidad de un acto de autoridad del P. E., cuando se pretende que desconoce preceptos constitucionales y cuando ese análisis es indispensable para decidir si se ha operado la prescripción opuesta.

ACTOS JURIDICOS: Nulidad.

Si bien el Código Civil no contiene una enumeración de los actos de nulidad absoluta y de nulidad relativa y no existe correlación completa entre los actos nulos y los de nulidad absoluta y los actos anulables y los de nulidad absoluta y los anulables y los de nulidad relativa, las disposiciones de aquél, sus fuentes y la elemental conclusión de que un acto debe ser de nulidad absoluta cuando le falta alguno de los elementos esenciales para nacer, como la capacidad, la forma o el objeto, demuestran que lo que no llegó a formarse por falta de uno de éstos es insubsistente.

ACTOS JURIDICOS: Nulidad.

La nulidad de los actos previstos en el apartado segundo del art. 1045 del Código Civil es absoluta aun cuando, por la necesidad de una investigación previa para establecer su verdadero carácter, sólo puede ser declarada a pedido de parte.

ACTOS ADMINISTRATIVOS

Los actos administrativos, como actos de autoridad emanados del P. E. tienen en su favor la presunción de constituir el ejercicio legítimo de la actividad administrativa; su nulidad no puede ser pedida por las personas afectadas; todo lo cual no cambia, sin embargo, la naturaleza de la nulidad ni convierte en relativa a la que es absoluta.

JURISDICCION: Principios generales.

PODER JUDICIAL

Es condición esencial de la organización del Poder Judicial, la de que no le sea posible controlar por propia iniciativa - de oficio - los actos legislativos o los decretos de la administración.

ACTOS ADMINISTRATIVOS

La competencia - en el sentido de jurisdicción - es un elemento esencial en el acto administrativo, tanto como su equivalente la capacidad lo es en derecho privado.

CONSTITUCION NACIONAL: Constitucionalidad e inconstitucionalidad. Decretos nacionales.

DECRETOS NACIONALES.

DERECHOS Y GARANTIAS CONSTITUCIONALES: Derechos de propiedad. Inviolabilidad de la defensa en juicio. Jueces naturales.

TIERRAS PUBLICAS.

El decreto del P. E. por el cual se declaran caducas determinadas ventas de tierras fiscales, dejándose sin efecto las respectivas transmisiones del dominio, y se manda tomar razón de ello en el Registro de Propiedad, es violatorio de los arts. 95 y 17 de la Constitución Nacional y, por consiguiente, absolutamente nulo.

ACTOS JURIDICOS: Nulidad.

PRESCRIPCION: Prescripción de acciones en particular. Civil. Acciones imprescriptibles.

La nulidad manifiesta y absoluta que requiere una investigación de hecho para determinar su verdadera naturaleza, son imprescriptibles.

PRESCRIPCION: Prescripción de acciones en particular. Civil. Acciones imprescriptibles.

El art. 4030 del Código Civil no comprende el caso de un decreto del P. E. que declara la nulidad de actos anteriores de carácter definitivo producidos por el mismo P. E. y cuyas consecuencias se hacen efectivas o indirectamente repercuten sobre la facultad de disponer de la propiedad privada, ejerciendo funciones judiciales prohibidas por el art. 95 de la Constitución Nacional.

LITIS CONTESTACION: Efectos.

SENTENCIA: Contenido y nulidad.

No mediando reconvencción, es improcedente un pronunciamiento judicial acerca de la nulidad de los títulos de dominio del actor, invocada por la demandada para justificar la declaración de aquélla hecha por el P. E., en el decreto impugnado; sin perjuicio de las acciones que correspondan al Fisco.

SENTENCIA DEL JUEZ FEDERAL

Buenos Aires, abril 30 de 1940.

Y Vistos: Para resolver estos autos caratulados "Sociedad Anónima Los Lagos contra el Gobierno de la Nación, sobre nulidad de decreto", de los que resulta:

1º Que a fs. 16, se presenta la actora por apoderado, deduciendo formal demanda contra el Gobierno de la Nación, por nulidad del superior decreto del 21 de abril de 1917 que declaró caduco el dominio sobre tierras que mas adelante se indicaran; en merito de las siguientes consideraciones:

Dice que es propietaria entre otros, de los siguientes lotes: Nos. 55, 57, 58, 59, 61, 109, 110, 111 y 112, todos del territorio nacional de Santa Cruz y cuyos detalles se especifican en el referido escrito de demanda (fs. 16). Que el pleno dominio de los referidos inmuebles se adquirió de acuerdo a la legislación vigente. Que no obstante ello, el Poder Ejecutivo reviendo los respectivos títulos y haciendo uso de facultades que no lo reconoce, decidió por el decreto que impugna un esta demanda, declarar caduco el dominio de los referidos inmuebles, mandando anotar en el Registro de la Propiedad la anulación respectiva.

Sostiene la presentante que tal decreto es ilegal y nulo, en cuanto el Estado no ha podido en su

caso optar por otro procedimiento que el de la vía judicial reivindicatoria autorizada por el art. 2758 y siguientes del Código Civil, ni ha podido tampoco anotar en el Registro de la Propiedad las caducidades respectivas sin violar los expresos y categóricos mandatos de la ley Nº 1893 y que ha violado el art. 2511 del código antes citado, respaldado por el texto de la Constitución Nacional de que nadie puede ser privado de su propiedad, sino por causa de utilidad pública, previa desposesión y justa indemnización.

En definitiva, pide que se declare la nulidad del impugnado decreto, con costas.

2º Declarada la competencia del Juzgado y corrido traslado de la demanda al Poder Ejecutivo por intermedio del Ministerio de Agricultura, a fs. 49 se presenta el señor Procurador Fiscal contestando y dice:

Que de acuerdo a lo expresamente dispuesto por el art. 10 de la ley Nº 4167 art. 35, inc. 5º del decreto reglamentario (8 de noviembre de 1906), el Poder Ejecutivo ha podido dentro de las facultades que las referidas disposiciones de orden legal y reglamentario le acuerdan, disponer la caducidad de los títulos cuestionados en la presente demanda, toda vez que de acuerdo a los antecedentes que surgen de las constancias administrativas que ilustran el presente, se ha comprobado que en la adquisición de todos los lotes cuestionados han intervenido personas prestanombres que han facilitado la violación de la ley en cuanto prohíbe la acumulación de grandes extensiones de tierra en manos de una sola persona. Opone la defensa de prescripción (arts. 4023 y 4030 del Código Civil). Hace luego una serie de consideraciones sobre la facultad que tiene el poder administrador para revocar sus propios actos con citas de toda naturaleza y pide que en definitiva se rechace la demanda con especial condenación en costas.

3º Abierta la causa a prueba por todo el término de ley, se produjo la certificada por el actuario a fs. 189, alegando ambas partes a fs. 190 y fs. 221, con lo que se llamó autos para sentencia a fs. 235 vta., y

Considerando:

1º Que dado la naturaleza de la defensa de prescripción que entre otras opone la demanda en su escrito de responde (fs. 49), el Juzgado pasará a resolver en primer término esta articulación para pronunciarse sobre las otras contestaciones en caso de que ésta no prosperara.

2º Que sobre la defensa de prescripción sostiene la demanda que la acción ha caducado en cuanto ha transcurrido con exceso el término de dos años que marca la ley (art. 4030 Código Civil), para ella se opere, entre el echo generador de la demanda (decreto del Poder Ejecutivo del 21 de abril de 1917) y la iniciación de la misma (25 de septiembre de 1934 - ver cargo escrito fs. 16), invocando además la prescripción decenal autorizada por el art. 4023 (código citado).

La cuestión que se plantea para resolver en el presente, no es novedosa, y ha sido materia de resolución por parte de la Suprema Corte de la Nación "in re" "S. A. Explotadora de Tierra del Fuego contra Gobierno de la Nación, sobre la nulidad de decreto" (ver Fallos, t. 185, pág. 100) en el sentido de que cuanto el acto que se invoca como hecho generador de la acción es de nulidad absoluta y por lo tanto insusceptible de confirmación, no hay prescripción posible.

Que la doctrina clara y terminante que fluye del fallo anteriormente citado y que confirma con la cita de los que se registran en los tomos 115, pág. 189 y 179, pág. 249 (Fallos de la Suprema Corte), de estricta aplicación al caso de autos por tratarse de situaciones de hecho y de derecho análogas; decide al suscrito, dando por reproducidas en esta sentencia las razones que en mayor extensión se expresan en los casos señalados, por el rechazo de la defensa de prescripción analizada y así lo declara.

3º Que rechazada la defensa de prescripción en la forma expresada anteriormente queda resuelta en forma definitiva la cuestión que se articula en esta demanda en los términos del escrito de fs. 16 ya que aceptada la nulidad absoluta del decreto impugnado (decreto del 21 de abril de 1917), ninguna otra cuestión puede entrarse a considerar en esta sentencia por no haber hecho valer por vía de reconvención, la demandada, alguna defensa que permita entrar a analizar la existencia de los vicios imputados a los títulos de la actora.

Por las precedentes consideraciones, fallos haciendo lugar a la demanda instaurada por la sociedad anónima Los Lagos contra el Gobierno de la Nación y declarando en su consecuencia nulo y sin valor legal al decreto del Poder Ejecutivo de fecha 21 de abril de 1917 impugnado con el presente juicio, con costas.- Eduardo Sarmiento.

SENTENCIA DE LA CAMARA FEDERAL

Buenos Aires, septiembre 2 de 1940.

Y Vistos: Considerando:

1º Que según se sostiene y se demuestra con todo acierto en la expresión de agravios de fs. 240, en la sentencia de la Corte Suprema que se invoca en el fallo recurrido (Fallos, tomo 185, pág. 100, y Gaceta del Foro, tomo 143, pág. 105), dictada con fecha 6 de noviembre de 1939, en el juicio promovido por la sociedad anónima Exploradora de Tierra del Fuego contra la Nación, no se decidió de ningún modo, ni siquiera implícitamente, que fuera de nulidad absoluta o manifiesta el decreto del 12 de diciembre de 1917 (análogo al de 21 de abril del mismo año, que cuestiona en los presentes autos), e imprescriptible, por tanto, el derecho para reclamar su anulación; y tampoco pudo resolverse eso, pues no existía pronunciamiento de primera y segunda instancia acerca del fondo del asunto, desde que ambos fallos se limitaron a declarar procedente la prescripción liberatoria opuesta por la demandada, rechazando por esa sola causa la acción deducida.

2º Que como es fácil advertirlo - y resulta bien claramente de la forma condicional y dubitativa de lo expresado en el considerando séptimo del antedicho fallo - el Superior Tribunal se redujo a establecer en éste, en síntesis, que siendo de carácter absoluto la nulidad imputada por la parte actora al referido decreto, no podía declararse prescripta la acción deducida para obtener la anulación del mismo, sin determinar *antes* la verdadera naturaleza de aquélla, es decir, de la nulidad alegada; y por eso revocó la sentencia que decidió el punto sin esa previa determinación, y mando que los jueces de primera y de segunda instancia se pronunciaran "sobre el fondo de la cuestión", estos es, de la clase de la nulidad argüida; y después recién, por consiguiente, respecto de la defensa de prescripción. Corresponde, en consecuencia, proceder de tal manera.

3º Que tratándose de una nulidad que habría de ser declarada sólo en beneficio de determinadas personas, es decir, de un interés privado como basta a demostrarlo el hecho de que no podría sancionarse sino a petición de los titulares del supuesto derecho que se invoca, y en tanto fueron lesionados en él por el acto de gobierno que se impugna; no pudiendo sostenerse así, con verdad, que la anulación del decreto del 21 de abril de 1917 que se pide en la demanda, haya de redundar de algún modo "en beneficio de la colectividad", como dijera la Corte Suprema decidiendo un caso análogo, en la sentencia de fecha 24 de diciembre de 1926, en la causa "Gobierno Nacional contra The Catalinas Warehouses and Mole Co. Ltd.", considerando noveno (Fallos, tomo 148, pág. 118; Gaceta del Foro, t. 66, pág. 89); teniendo en cuenta que la nulidad es absoluta, "cuando aparece manifiesta en el acto" (art. 1047 del Código Civil), y la ley "lo ha declarado nulo, o la impuesto la pena de nulidad" (art. 1038), lo que revela, justamente con lo previsto en el art. 1037 del mismo código, el criterio restrictivo con que ha de juzgarse para admitirla, máxime en casos tan especiales como el de autos; no relevando las circunstancias de éste, por otra parte, que el acto cuya anulación se reclama haya afectado de ninguna manera la moral o el interés público, según lo preceptuado en el antedicho art. 1047 de la ley civil, ni contenido ésta, por fin, una enumeración o especificación de las nulidades

absolutas, lo que obliga o determinarlas dentro de las normas limitativas anteriormente expuestas, debe concluirse que no es absoluta o manifiesta, sino simplemente relativa, la nulidad que la actora imputa el decreto de fecha 21 de abril de 1917, y que, por consiguiente, es susceptible de confirmación por el transcurso del tiempo.

4º Que en presencia de esto; habiendo pasado más de diecisiete años desde que se dictó el decreto cuestionado (21 de abril de 1917) hasta la interposición de la demanda de fs. 16 (25 de septiembre de 1934, según cargo de fs. 21); siendo de constante jurisprudencia de la Corte Suprema, que los trámites del procedimiento administrativo no interrumpen el curso de la prescripción liberatoria; y de acuerdo con lo resuelto por el mismo Tribunal Superior en caso análogo (C. S., 12 de abril de 1935, Gaceta del Foro, tomo 131, pág. 289), no cabe ninguna duda de que la acción deducida se halla prescripta, conforme a lo dispuesto por el art. 4023 del Código Civil

Por estas consideraciones, por las concordantes de la expresión de agravios de fs. 240, revocase la sentencia apelada de fs. 236; declararse prescripta la acción deducida en la demanda de fs. 16, y desestimase esta en todas sus partes. Las costas de ambas instancias en el orden causado, en vista de la naturaleza de la defensa que determina el rechazo de aquella. Devuélvase. - Carlos del Campillo.- R. Villar Palacio.- J. A. Gonzalez Calderón.- N. Gonzalez Iramáin.

FALLOS DE LA CORTE SUPREMA

Buenos Aires, junio 30 de 1941.

Y Vistos: La presente causa traída a la Corte en tercera instancia ordinaria en el juicio seguido por la Sociedad Anónima Ganadera "Los Lagos" contra la Nación sobre nulidad de decreto; y

Considerando:

Que la Cámara Federal de la Capital ha desechado la demanda por estimar prescripta la acción, con arreglo a los siguientes antecedentes: el actor con fecha 25 de septiembre de 1934 pidió la nulidad del decreto del P. E. de la Nación del 21 de abril de 1917, cuya parte dispositiva (art. 3º) declaraba caducas las ventas hechas y formalizadas por el Gobierno Nacional a los antecesores del actor en el dominio, disponiendo, en consecuencia, respecto de las tierras comprendidas en el presente juicio, que el Registro de la Propiedad tomase razón, como fue practicado, de las referidas caducidades.

Que opuesta la prescripción del acción de nulidad por el señor Procurador Fiscal con arreglo a lo prevenido por los arts. 4023 y 4030, la Cámara Federal de la Capital de la República, después de señalar que se trata "de una nulidad de que habría de ser declarada sólo en beneficio de determinadas personas, es decir, de un interés privado como basta a demostrarlo el hecho de que no podría sancionarse sino a petición de los titulares del supuesto derecho que se invoca" y, además, que han transcurrido más de diez y siete años desde que se dictó el susodicho decreto hasta la interposición de la demanda, resuelve que la acción se halla prescripta.

De acuerdo con lo dicho, el punto decisión del Tribunal consiste en determinar cuál es la naturaleza de la nulidad que se atribuye al decreto del P. E. del año 1917, ya que la elucidación de esa cuestión depende que la defensa de prescripción proceda o no.

Que las reglas de los arts. 1037 y siguientes del Código Civil acerca de las nulidades de los actos jurídicos, si bien no han sido establecidas para aplicarlas al derecho administrativo si no al derecho privado, nada obsta para que representando aquéllas una construcción jurídica basada en la justicia, su aplicación se extienda al derecho administrativo, cuyas normas y soluciones también deben tender a realizar aquélla, con las discriminaciones que impuestas por la naturaleza propia de lo que constituye la substancia de esta última disciplina.

En el presente caso, además, dando por admitido que por extensión las reglas de la prescripción se aplican, también, a las relaciones del Estado con los particulares cuando se halla en juego la propiedad privada de los últimos, aunque aquél actúe mediante decretos administrativos, el Poder Judicial está autorizado para analizar la validez o nulidad de un acto de autoridad en cuanto se afirme que mediante él se han desconocido o allanados garantías o preceptos constitucionales y, sobre todo, cuando ese análisis es indispensable y en cierto modo previo para saber si la prescripción está o no producida. De eso cabalmente se trata en estos autos.

Que, desde luego, las nulidades en el derecho administrativo, como en el civil, se consideran respecto de los distintos elementos que concurren a la formación del acto considerando, esto es, a la competencia del funcionario que lo otorgo, al objeto o finalidad del mismo y a las formas de que debe hallarse revestido. La falta de aptitud del P. E., derivada de carecer de facultades para poner en movimiento su actividad en un sentido determinado o la prohibición de realizar ciertos actos que, por motivos especiales, chocarían con la organización y contenido de las ramas del gobierno o con las garantías individuales; o la omisión de aquellos requisitos de carácter formal prescriptos por las leyes y los reglamentos, constituirían otras tantas causas esenciales de invalidez en la apreciación y examen de un acto administrativo. Puede agregarse, anticipando la solución, que en todos esos supuestos la nulidad del acto sería completa y total, es decir absoluta, aun cuando su declaración solo pueda pedirse por los particulares interesados en él.

Que esta conclusión es, desde luego, indudable dentro de la teoría de las nulidades deservuelta en relación a los actos del derecho privado. El Código Civil no contiene una enumeración de lo que debe entenderse por nulidad absoluta y nulidad relativa: se limita en los arts. 1043 y 1044 y los de nulidad absoluta a que se refiere el art. 1047, y, tampoco, entre los actos anulables del art. 1045 y los de nulidad relativa a que se refiere el 1048. Pero ello no obstante, las propias disposiciones del código argentino, el antecedente que le sirviera de modelo y la elemental conclusión de que un acto debe ser de nulidad absoluta cuando le falta alguno de los elementos esenciales para nacer, como la capacidad, la forma o el objeto demuestran que lo que no llegó a formarse por falta de uno de éstos es insubsistente. Y es así, que el doctor Bibiloni en el anteproyecto presentado a la Comisión de Reformas del Código del Civil (tomo 1, página 192, art. 11), incorporando el texto de FREITAS, enuncia entre los actos de nulidad absoluta, además de los comprendidos por los arts. 1043 y 1044, el del inc. 2º considerando como actos anulable por el art. 1045. Inversamente, incluye como actos de nulidad relativa los actos anulables del art. 1045 salvo el inc. 2º, incluido antes entre los de nulidad absoluta.

Que es este inciso segundo, que no obstante reputar acto anulable la situación contemplada en él, lo califica de nulidad absoluta, contiene la solución legal de la cuestión planteada en este juicio. Efectivamente, a pesar de ser anulable el acto y, por consiguiente, de no poder ser declarada por el juez tal nulidad sino a petición de parte, debe reputárselo de nulidad absoluta. Cuando, pues, dice el art. 1045, apart. 2º, del Código Civil, fuese desconocida la incapacidad de derecho o la prohibición de la ley acerca del objeto del acto en el momento de su otorgamiento, por la necesidad de alguna investigación de hecho, indudablemente alude a causas de nulidad basada en la violación de la ley y del orden público cuya prueba no resulta del acto mismo. La necesidad de esa investigación previa, para resolver acerca del verdadero carácter de la nulidad, no impide que una vez comprobada la inexistencia de la capacidad o la falta de objeto del acto la nulidad sea tan absoluta y produzca una nulidad de la misma naturaleza que la prevista por los arts. 1044 y 1047 del Código Civil, es decir, absoluta e insusceptible de confirmación aunque su invalidez sólo pueda ser declarada a petición de parte.

Que la solución es aún más clara en el derecho público. El decreto de cuya nulidad se trata es un acto administrativo, o sea un acto de autoridad emanado del P. E. que determina lo que para el actor debió ser el derecho en la materia de que aquél trata - MAYER, t. 1, & 8, pág. 119 -. En esa calidad posee respecto de la persona a quien afecta la misma fuerza obligatoria ínsita en la ley, salvo la diferencia esencial de faltarle su generalidad; opera en relación al caso individual en forma seme-

jante a las sentencias judiciales y es así la exteriorización de una jurisdicción administrativa especial creada por ser indispensable a la realización del gobierno.

Esos actos administrativos, por serlo, tienen en su favor la presunción de constituir el ejercicio legítimo de la actividad administrativa y, por consiguiente, toda innovación de nulidad contra ellos debe necesariamente alegada y probada en juicio; así sucede cuando se ha desconocido o vulnerado principios de derecho público o garantías individuales.

Que estos principios y garantías han sido consignados en la Constitución Nacional, precisamente para proteger a los habitantes contra los abusos siempre posibles de los gobiernos, sin que tales abusos pierdan su carácter o queden validados a causa del medio elegido para realizarlos. Tampoco la doble circunstancia de que la nulidad de tales actos no puede declararse de oficio por los jueces a mérito de la presunción de validez que los acompaña, y de que ella deba solicitarse sólo por las personas a quienes el acto afecte, son suficientes para que se cambie la naturaleza de la nulidad convirtiendo la calidad absoluta de ella por otra confirmable o relativa.

Que la competencia (en el sentido de jurisdicción) es un elemento esencial en el acto administrativo tanto como su equivalente la capacidad lo es en el derecho privado. En este cuando una persona es de incapacidad absoluta o incapaz de derecho para realizar un acto determinado y la contravención está expresamente prevista en la ley, es decir es manifiesta, el acto puede declararse nulo de oficio por los jueces con o sin pedido de las partes o del Ministerio Público en el interés de la moral o de la ley, es decir, su nulidad se confunde con la inexistencia.

Quando un acto administrativo es otorgado por el P. E., sin competencia para hacerlo, a causa de una prohibición expresa o virtual de la Constitución o de la ley, los jueces no pueden declararlo nulo de oficio, sin una demanda judicial directa o indirectamente relativa al acto en el cual las partes hayan alegado tal nulidad.

Que si, pues, el acto administrativo es un acto de autoridad o de poder que lleva consigo como expresión de tal poder la presunción de su validez, sera siempre necesaria una investigación de hecho usando los términos del art. 1045 del Código Civil para determinar la incompetencia o la prohibición del objeto del acto, es decir, una demanda en al cual el que ha recibido el agravio proveniente de la transgresión pruebe la verdad de sus asertos encaminados a destruir la referida presunción de validez.

Que es condición esencial en al organización de la administración de justicia con la categoría de "poder" la de que no le sea dado controlar por propia iniciativa de oficio los actos legislativos o lo decretos de la administración. Para mantener la supremacía de la Constitución y de las leyes sin provocar el desequilibrio de los tres poderes es indispensable que exista en pleito una cuestión que proporcione a los componentes del Poder Judicial la oportunidad de examinar, a pedido de alguno de los litigantes, si la ley o el decreto conforman sus disposiciones a los principios y garantías de la Constitución Nacional. Como ha dicho COOLEY es indispensable un conflicto judicial y un peticionante cuyos derechos personales se encuentren realmente afectados. Sólo entonces la potestad legislativa y ejecutiva puede ser puesta en tela de juicio y tachada de ilegítima. Sin este freno el equilibrio de los tres poderes, condición esencial del gobierno organizado por la Constitución, se habría roto por la absorción del Poder Judicial en desmedro de los otros dos.

Que siendo por consiguiente indispensable en el derecho público argentino que la inconstitucionalidad de las leyes y de los decretos sólo pueda pronunciarse a petición de parte, es decir, por aquellos a quienes perjudique, la circunstancia de no poder serlo de oficio por los jueces no altera la verdadera naturaleza del acto que será inconsistente o nulo, a pesar de esa circunstancia, si el agente fuese incompetente para otorgarlo o resultara prohibido su objeto por la Constitución o por la ley. Y eso, porque no podría decirse sin manifiesta inconsecuencia que la nulidad de un acto que allana disposiciones de carácter constitucional no lesiona al orden público o a la colectividad porque se haya atribuido para directamente interesados en conservarlo el pedido de nulidad. En el

derecho administrativo por razones inconstitucionales la declaración de actos inexistentes o nulos es independiente del echo de que ella pueda o no pedirse por los interesados. Más aun, es a estos a quien les corresponde constitucionalmente tomar la iniciativa con exclusión de los miembros del Poder Judicial.

Que aplicando estas conclusiones a la nulidad solicitada por la actora al decreto del año 1917 sobre enajenación de tierra pública, resultaría: a) que ese decreto ha sido dictado por el P. E. desconociendo la disposición concluyentes del art. 95 de la Constitución Nacional, que veda al Presidente de la Nación el ejercicio de funciones judiciales; b) que ese mismo decreto, al ordenar la cancelación en el Registro de la Propiedad de las anotaciones del dominio hecha en favor de la actora como consecuencia de los actos de transmisión por escritura pública suscritos por el propio gobierno, ha desconocido la garantía del art. 17 del mismo instrumento, pues tal cancelación hecha efectiva por el Registro comporta para el propietario la imposibilidad de disponer de los bienes transmitidos en propiedad.

Que lo primero significa el ejercicio de funciones judiciales contraviniendo el art. 95 de la Constitución Nacional pilar básico del sistema político adoptado y según el cual el Poder Judicial como una de las ramas del gobierno sólo puede ser desempeñado por jueces nombrados en la forma señalada por la Constitución y por las leyes e investidos de la potestad de juzgar con independencia de los otros dos poderes que lo integran.

Que acerca de lo segundo, la sociedad actora ha acompañado lo testimonios de escrituras públicas de los que se desprenden que el P.E. transmitió el dominio de las tierras fiscales a que la demanda y el decreto se refieren, después de dar la posesión de las mismas y en la cual como se ha demostrado en los autos todavía se encuentra.

Que esas escrituras públicas hacen plena fe de su contenido hasta que sean argüidas de falsas por acción civil o criminal de la existencia material de los echos cumplidos en presencia del oficial público y también en cuanto a la realización del acto y de las convenciones, disposiciones, pagos, reconocimientos, etc. - arts. 993 y 994 del Código Civil.

Que en resumen, promediando en la especie una nulidad absoluta no le sería aplicable la prescripción de dos años autorizada por el art. 4030 del Código Civil, pues éste, según se infiere de su simple lectura, no comprende ninguna de las hipótesis de nulidad previstas por los arts. 18 y 1044, entre los cuales se encuentra la examinada en este juicio. La nulidad manifiesta y absoluta que requiere una investigación de echo para determinar su verdadera naturaleza, son insusceptibles de prescripción. La disposición de tal artículo, ha dicho esta Corte, reducido a legislar sobre las acciones de nulidad allí previstas, no comprende el caso de un decreto del P. E., acto administrativo por excelencia, que declara la nulidad de actos anteriores de carácter definitivo producidos por el mismo P.E. y cuyas consecuencias se hacen efectivas o indirectamente repercuten sobre la facultad de disponer de la propiedad privada, ejercitando así funciones judiciales vedadas al P. E. por el art. 95 de la Constitución Nacional - Fallos: 185, 101; 179, 249; 148, 118.

Que con arreglo a lo dicho, es patente la nulidad del decreto dictado por el P. E. el 21 de abril de 1917, en cuanto trasciende de la esfera administrativa y afecta el dominio que la sociedad actora tiene sobre las tierras descritas en la demanda. Con arreglo a lo prescripto, por el art. 1050 del Código Civil, la declaración de nulidad vuelve las cosas al estado en que se encontraban antes de dictarse el decreto objetado. Por consiguiente, la anotación de la caducidad de las escrituras de transmisión del dominio ordenada por el decreto del año 1917, carece de todo valor y así corresponde declararlo.

Que no habiéndose deducido reconvencción por el representante del Gobierno, acerca de los vicios que imputa a los títulos de dominio sobre los campos fiscales objeto de la transmisión relacionados con los de la actora, este Tribunal no se encuentra autorizado para pronunciarse sobre esa cuestión, sin perjuicio de los derechos del Gobierno para hacerlos valer en la forma que corresponde

según derecho.

En su mérito se revoca la sentencia de la Cámara Federal, desestimándose la excepción de prescripción y se declara la nulidad del decreto de 21 de abril de 1917 en cuanto afecta al dominio de la sociedad actora sobre las tierras enumeradas en la demanda y, por consiguiente, la caducidad de las inscripciones de dominio sobre dichas tierras. Déjanse a salvo al P. E. las acciones que puedan corresponderle para hacer valer judicialmente las acciones no comprendidas en esta causa. Sin costas atenta la naturaleza de las cuestiones debatidas. Notifíquese y devuélvanse, reponiéndose el papel en el tribunal de origen.

*ROBERTO REPETTO - ANTONIO SAGARNA - LUIS LINARES - B. A. NAZAR ANCHORENA -
F. RAMOS MEJIA.*

CONTROL DE ASISTENCIA

Control de asistencia

Capacitación para profesionales de la Sindicatura de la Provincia de Salta

| Apellido | Nombre | 18 de agosto | 19 de agosto |
|---------------|--------------------------|--------------|--------------|
| Alfaro Núñez | Marta Estela | Presente | Presente |
| Alias | Carlos Antonio | Presente | Presente |
| Alzueta | Nelba Noemí | Presente | Presente |
| Amado | Susana Antonia del Valle | Presente | Presente |
| Aré | Yanet Mónica | Presente | Presente |
| Arzelán | Luis Fernando | Presente | Presente |
| Aufrere | José Antonio | Presente | Presente |
| Barrionuevo | Sandra Marisa | Presente | Presente |
| Bertini Daud | María | Ausente | Ausente |
| Bitterly | Patricia Argentina | Presente | Presente |
| Caggiano | Laura | Presente | Presente |
| Calderón | Antonio Luís | Presente | Presente |
| Cánaves | Leonor Patricia | Presente | Presente |
| Caro Outes | María del Milagro | Presente | Presente |
| Carpio Domini | Marcelo | Presente | Presente |
| Carrasco | Gerardo Humberto | Presente | Presente |
| Casas Saravia | Sonia Beatriz | Presente | Presente |
| Chinchilla | Laura Alcira | Presente | Presente |
| Claros | María Eugenia | Presente | Presente |

| | | | |
|--------------------|--------------------|----------|----------|
| Condorí | Gabriela Magdalena | Presente | Presente |
| Contreras | Héctor Mario | Presente | Presente |
| Corimayo | Luis Hugo | Presente | Presente |
| D'Agata | Mirta Susana | Ausente | Presente |
| Díaz | Ramón Sergio | Presente | Presente |
| Echeverría Hodi | Oscar Alberto | Presente | Presente |
| Figallo | Dolores | Presente | Presente |
| Galván | Alberto Arturo | Presente | Presente |
| Ganancias | Natalia | Presente | Presente |
| García | Juliana Carolina | Presente | Presente |
| Gauffin | Marcelo Enrique | Presente | Presente |
| González Rodriguez | Alfredo Eduardo | Presente | Presente |
| Guevara Caro | Carlos Adrián | Presente | Presente |
| Herrera | Alfredo Enrique | Presente | Presente |
| Isasmendi | Graciela | Presente | Presente |
| Jorge Díaz | Lía Cristina | Presente | Presente |
| Katz | Delia | Ausente | Ausente |
| Lasquera | José Alejandro | Presente | Presente |
| Leguizamón | Roger Walter | Presente | Presente |
| Leonardi Martínez | Ana Eugenia | Ausente | Ausente |
| López Leonardi | Cynthia María Inés | Presente | Presente |
| Martínez | Ana María | Presente | Ausente |
| Martínez | Víctor Ramiro | Presente | Presente |

| | | | |
|-----------------|------------------------|----------|----------|
| Medina | Antonio | Presente | Presente |
| Medina | Raúl Hugo | Presente | Presente |
| Murillo | Daniel Alejandro | Presente | Presente |
| Nieva | Dora Isabel del Carmen | Presente | Presente |
| Nikovitch | Matías Federico | Presente | Presente |
| Ortiz | Nilda Alicia | Presente | Presente |
| Pérez Alfaro | María Elena | Presente | Presente |
| Perez Osán | Vicente Félix | Presente | Presente |
| Rádice | María Virginia | Ausente | Ausente |
| Ramadán | Tania Estefanía | Presente | Presente |
| Ríos | Maximiliano Ezequiel | Ausente | Ausente |
| Rojas | Ilda Elizabeth | Presente | Presente |
| Romagnoli | Pedro José Valentín | Presente | Presente |
| Saha | Virginia Lorena | Presente | Presente |
| Sánchez Calvelo | Pablo Cristian | Presente | Presente |
| Sancho | Gustavo Osvaldo | Presente | Presente |
| Sigotto | Silvina Soledad | Presente | Presente |
| Tejerina | Adolfo Jesús | Presente | Ausente |
| Torfe | Patricia del Valle | Presente | Presente |
| Torres | Milton Rolando | Ausente | Ausente |
| Villada | Adriana Estela | Presente | Presente |
| Villar | Gustavo Ramón | Presente | Presente |
| Yapura Caldez | Dora Fátima del Valle | Presente | Presente |

Zárate

Oscar Alberto

Presente

Presente

**RESUMEN ENCUESTA
SATISFACCION
DOCENTE**

DOCENTE: Dra. Virginia
Diez Gómez

| PUNTUACION | | | | | |
|--|-----------|-----------|---------|---------|------|
| PREGUNTAS | EXCELENTE | MUY BUENO | BUENO | REGULAR | MALO |
| Dominio del docente acerca de la materia | 10 | 23 | 12 | 0 | 0 |
| Preparación de clases | 7 | 19 | 12 | 7 | 0 |
| Claridad para exponer | 8 | 15 | 16 | 4 | 0 |
| PUNTUACION | | | | | |
| PREGUNTAS | SI | NO | A VECES | NC | |
| Cumplimiento del programa | 41 | 1 | 0 | 3 | |
| ¿Promovió la participación de los alumnos? | 40 | 0 | 4 | 1 | |
| ¿Aclaró las dudas que los asistentes tuvieron? | 34 | 0 | 11 | 0 | |
| ¿Consideró opiniones diferentes? | 40 | 0 | 4 | 1 | |
| ¿Desarrolló los ejemplos o ejercicios en clases, con la aplicación a la actualidad regional, nacional y local? | 36 | 1 | 7 | 1 | |
| ¿Utilizó adecuadamente el tiempo de clase en actividades relacionadas con el contenido del curso? | 41 | 1 | 3 | 0 | |

| | | | | |
|---|----|---|----|---|
| ¿Verificó el nivel de entendimiento de los estudiantes mediante preguntas u otras actividades? | 35 | 2 | 8 | 0 |
| ¿La dinámica de la clase se mantuvo a lo largo del cursado? | 35 | 1 | 9 | 0 |
| ¿Equilibró la teoría con la práctica? | 30 | 3 | 12 | 0 |
| ¿Utilizó lenguaje verbal comprensible? | 38 | 1 | 5 | 1 |
| ¿Se preocupó de adaptar los ritmos y formas de enseñanza a las necesidades de aprendizaje de los alumnos? | 36 | 0 | 9 | 0 |
| ¿Facilitó a los alumnos a expresar sus ideas y opiniones, respetándolas? | 41 | 0 | 4 | 0 |
| ¿Promovió un ambiente de respeto en el curso? | 43 | 0 | 1 | 1 |
| ¿recomendaría a realizar otro curso en el futuro con el mismo docente? | 37 | 8 | 0 | 0 |



UCASAL
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SALTA



GOBIERNO DE LA PROVINCIA
DE SALTA



Facultad Escuela de Negocios



PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA PROFESIONALES DE LA SINDICATURA GENERAL DE LA PROVINCIA DE SALTA

Disertante: Mg. Jorge Enrique Pecorino

Módulo 3: Auditoría Interna

Fecha: 01 y 02 de septiembre

Horas: 09:00 a 13:00

Consultas

icornejo@ucasal.edu.ar



UCASAL
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SALTA



Gobierno de la Provincia
de Salta



Facultad Escuela de Negocios



PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA PROFESIONALES DE LA SINDICATURA GENERAL DE LA PROVINCIA DE SALTA

Disertante: Mg. Jorge Enrique Pecorino

Módulo 3: Auditoría Interna

Fecha: 08 y 09 de septiembre

Horas: 15:00 a 19:00

Consultas

icornejo@ucasal.edu.ar

| | |
|--|---|
| MODULO N° 3 | Auditoría Interna |
| FECHA | 1, 2, 8 Y 9 de septiembre |
| DOCENTE | Mg. Jorge Enrique Pecorino |
| CANTIDAD DE HORAS | 16 hs. |
| CANTIDAD DE ALUMNOS | 55 |
| ALUMNOS APROBADOS | 55 |
| ALUMNOS QUE RECUPERAN | 0 |
| TECNICAS DE EV. DE LOS ALUMNOS | Cuestionario escrito individual. |
| TECNICAS DE ENSEÑANZAS | Exposición de cada tema a cargo del docente y diálogos dirigidos con los alumnos |
| RECURSOS UTILIZADOS | Proyecciones en power point, material de lectura enviado por mail a cada alumno. |
| EVALUACION DEL DOCENTE: -Dominio acerca de la materia -Preparación de clases -Claridad para exponer | De los 58 inscriptos, 55 asistieron y 37 realizaron la evaluación (representa el 67,27 % de los asistentes). -Dominio del docente: excelente 16,23 %, 43,24% muy bueno y 32,43% bueno (Un encuestado no respondió este ítem 2,70%), 2,70% regular y 2,70 %malo. -Preparación de clases: el 10,81% excelente, el 43,24 % muy bueno, el 37,84% bueno y el 8,11% regular. -Calidad para exponer: el 2,70% excelente, 45,95% muy bueno, 37,84% bueno y regular 13,51 % . |

MATERIAL
EXPOSICION
DOCENTE



UCASAL
UNIVERSIDAD CATORCENARIA DE SALTA

GOBIERNO DE LA PROVINCIA
DE SALTA

Facultad Escuela de Negocios

**PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA PROFESIONALES DE
LA SINDICATURA GENERAL DE LA PROVINCIA DE SALTA**



UCASAL
UNIVERSIDAD CATORCENARIA DE SALTA

GOBIERNO DE LA PROVINCIA
DE SALTA

Facultad Escuela de Negocios

**MÓDULO
AUDITORIA INTERNA
INFORME COSO
I, II y III**



COSO I

Qué es COSO ????

En 1985 la "Treadway Commission" (comisión senatorial de USA) creó el Committee of Sponsoring Organization (*Comité de las organizaciones patrocinadoras*) que se constituyó con representantes de las siguientes organizaciones:

- 1) American Accounting Association (AAA)
- 2) American institute of Certified Public Accountants (AICPA)
- 3) Financial Executive Institute (FEI)
- 4) Institute of Internal Auditors (IIA)
- 5) Institute of Management Accountants (IMA)



COSO I

Propósito

Definir un nuevo marco conceptual del control interno que fuese integrador de las definiciones y conceptos existentes de CI con el propósito de que las organizaciones públicas y privadas de auditoría interna y externa, los estamentos académicos y también legislativos, contasen con un marco conceptual común que satisfaga los requerimientos de todos los sectores involucrados.

UCASAL
UNIVERSIDAD CATEDRA DE SALTA

GOBIERNO DE LA PROVINCIA
DE SALTA

Facultad Escuela de Negocios

COSO I

La redacción: **Coopers & Lybrand**

“El control interno es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones***
- Fiabilidad de la información financiera***
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables”***

UCASAL
UNIVERSIDAD CATEDRA DE SALTA

GOBIERNO DE LA PROVINCIA
DE SALTA

Facultad Escuela de Negocios

COSO I

Los conceptos que se desprenden son que el C.I.:

- 1) es un proceso**
“medio utilizado para”
- 2) lo llevan a cabo las personas**
“no solo manuales y políticas impresos sino también personas”
- 3) solo puede aportar un grado de seguridad razonable**
“no total- a la dirección y consejo de administración”
- 4) está pensado para facilitar la consecución de objetivos**
“en las categorías que al mismo tiempo se solapan”



COSO I

Qué involucra ???

- Un *marco de referencia* aplicable a cualquier organización.
- Que el CI tiene que ser un *proceso integrado con el negocio* para que ayude a obtener los resultados esperados.
- Transmitir el concepto de que el esfuerzo *involucra a toda la organización* desde la alta dirección hasta el último empleado.



COSO I

Dimensiones

Este Marco original ha sido ampliamente aceptado en todo el mundo. Hay tres dimensiones del proceso de CI descrito en el informe COSO:

- Los Objetivos.
- Los cinco componentes del CI.
- Enfoque a nivel de entidad y actividad o proceso.

Por cada objetivo de control dado, se deben evaluar los cinco componentes de CI tanto a nivel de entidad como de actividad o proceso.



COSO I

Objetivos son de características:

- 1) Operacionales**
Utilización eficaz y eficiente de los recursos
- 2) Información financiera**
Preparación y publicación de estados financieros fiables
- 3) Cumplimiento**
de la leyes y normas aplicables por parte de la entidad



COSO I

Componentes del control interno:

- 1) Ambiente de control**
- 2) Valoración de riesgos**
- 3) Actividades de control**
- 4) Información y comunicación**
- 5) Monitoreo (supervisión y seguimiento)**





UCASAL
UNIVERSIDAD CATORCIN DE SALTA

GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE SALTA

Facultad Escuela de Negocios

En la práctica *“existe una relación directa entre los objetivos, que es lo que el ente se esfuerza en conseguir, y los componentes, que representan lo que se necesita para cumplir con dichos objetivos”* (matriz tridimensional)

Las tres categorías de objetivos (representados por columnas verticales)
Los cinco componentes representados por filas
Las unidades o actividades del ente relacionadas con el CI están representadas por la tercera dimensión de la matriz





UCASAL
UNIVERSIDAD CATORCIN DE SALTA

GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE SALTA

Facultad Escuela de Negocios

Relación Objetivos y Componentes





COSO I
Objetivos del control interno

1) Operaciones: hacen referencia a la eficiencia y efectividad (eficacia) de las operaciones de la entidad, incluyendo objetivos de desempeño y rentabilidad, así como recursos de salvaguarda de activos.



COSO I
Objetivos del control interno

2) Información financiera: vinculados a la preparación de estados financieros de propósito general, que sean confiables, incluyendo la prevención de información financiera pública fraudulenta. Están orientados principalmente por requerimientos y usuarios externos. El término *confiabilidad* involucra su preparación y presentación razonable de acuerdo con estándares o normas contables relevantes y apropiadas, y con los requerimientos reguladores. También es inherente a la presentación razonable el concepto de materialidad o significatividad.



COSO I

Objetivos del control interno

3) Cumplimiento: relacionados con la adhesión a las leyes y regulaciones a las cuales la entidad se halla sujeta. Dependen de factores externos y se pueden relacionar con mercados, precios, impuestos, medio ambiente, laboral y previsional, comercio exterior, y otras normas relevantes, que establecen los niveles mínimos de comportamiento corporativo, pudiendo el incumplimiento afectar la reputación en la comunidad.



Componentes de COSO

1) Ambiente de Control

Es el conjunto de estándares, procesos y estructuras que proveen las bases para llevar a cabo el control interno a través de la organización y comprende:

- la integridad y los valores éticos de la organización;
- Los parámetros que capacitan a la Junta de Directores llevar a cabo su gobierno supervisando las responsabilidades;
- La estructura organizacional y la asignación de autoridad y responsabilidad;
- Los procesos para atraer, desarrollar y retener individuos competentes;
- El rigor sobre las medidas de desempeño, los incentivos y los premios para conducir la responsabilidad por la ejecución.



Componentes de COSO

1) Ambiente de Control (cont.)

Los Directores y los Gerentes Senior establecen el tono en la cima con respecto a la importancia del control interno incluyendo los estándares esperados de conducta. La gerencia refuerza las expectativas en los varios niveles de la organización.

La base de cualquier negocio es su personal –sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la competencia- y el contexto en que ella opera. Las personas son el motor que dirige la entidad y el fundamento sobre el cual todas las partes descansan.



Componentes de COSO

2) Valoración o evaluación de riesgos

Toda entidad enfrenta una variedad de riesgos de fuentes internas y externas. El riesgo se define como la posibilidad de que ocurra un evento y afecte adversamente el logro de los objetivos. La evaluación del riesgo involucra un proceso dinámico e iterativo para identificar y evaluar los riesgos para el logro de los objetivos.



Componentes de COSO

2) Valoración o evaluación de riesgos (cont.)

La entidad tiene que ser consciente de los riesgos y enfrentarlos. Debe señalar objetivos, integrados con ventas, producción, mercado, finanzas y otras actividades, de manera que opere concertadamente. También debe crear mecanismos a los efectos de identificar, analizar y administrar los riesgos relacionados.



Componentes de COSO

3) Actividades de control

Estas son las acciones establecidas a través de las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que las directivas gerenciales para atenuar los riesgos para el logro de los objetivos sean llevadas a cabo.

Las mismas son desempeñadas en todos los niveles de la entidad, en varias etapas dentro de los procesos del negocio y sobre el ambiente de la tecnología.

CONTROL DE ASISTENCIA

Control de asistencia

Capacitación para profesionales de la Sindicatura de la Provincia de Salta

| Apellido | Nombre | 01 de septiembre | 02 de septiembre |
|-----------------|--------------------------|-------------------------|-------------------------|
| Alfaro Nuñez | Marta Estela | Presente | Presente |
| Alias | Carlos Antonio | Presente | Presente |
| Alzueta | Nelba Noemí | Presente | Presente |
| Amado | Susana Antonia del Valle | Presente | Presente |
| Aré | Yanet Mónica | Presente | Presente |
| Barrionuevo | Sandra Marisa | Presente | Presente |
| Bertini Daud | María | Presente | Presente |
| Caggiano | Laura | Ausente | Ausente |
| Calderón | Antonio Luis | Presente | Presente |
| Caro Outes | María del Milagro | Presente | Presente |
| Carpio Domini | Marcelo | Ausente | Presente |
| Carrasco | Gerardo Humberto | Presente | Presente |
| Chinchilla | Laura Alcira | Presente | Presente |
| Claros | María Eugenia | Presente | Presente |
| Condorí | Gabriela Magdalena | Presente | Presente |
| Contreras | Héctor Mario | Presente | Presente |
| Corimayo | Luis Hugo | Presente | Presente |
| D'Agata | Mirta Susana | Presente | Presente |
| Díaz | Ramón Sergio | Presente | Presente |

| | | | |
|--------------------|------------------------|----------|----------|
| Echeverría Hodi | Oscar Alberto | Presente | Presente |
| Figallo | Dolores | Presente | Presente |
| Galván | Alberto Arturo | Presente | Presente |
| Ganancias | Natalia | Presente | Presente |
| García | Juliana Carolina | Presente | Presente |
| Gauffin | Marcelo Enrique | Presente | Presente |
| González Rodríguez | Alfredo Eduardo | Ausente | Ausente |
| Guevara Caro | Carlos Adrián | Presente | Presente |
| Herrera | Alfredo Enrique | Presente | Presente |
| Isasmendi | Graciela | Presente | Presente |
| Jorge Díaz | Lía Cristina | Presente | Presente |
| Lasquera | José Alejandro | Presente | Presente |
| Leguizamón | Roger Walter | Presente | Presente |
| Leonardi Martínez | Ana Eugenia | Ausente | Presente |
| López Leonardi | Cynthia María Inés | Presente | Presente |
| Martínez | Ana María | Presente | Presente |
| Medina | Antonio | Presente | Presente |
| Medina | Raúl Hugo | Presente | Presente |
| Nieva | Dora Isabel del Carmen | Presente | Presente |
| Nikovitch | Matías Federico | Presente | Presente |
| Ortiz | Nilda Alicia | Presente | Presente |
| Perez Osán | Vicente Félix | Presente | Presente |
| Rádice | María Virginia | Presente | Presente |

| | | | |
|-----------------|---------------------|----------|----------|
| Ramadán | Tania Estefanía | Presente | Presente |
| Rojas | Ilda Elizabeth | Presente | Presente |
| Romagnoli | Pedro José Valentín | Presente | Presente |
| Saha | Virginia Lorena | Presente | Presente |
| Sánchez Calvelo | Pablo Cristian | Presente | Presente |
| Sancho | Gustavo Osvaldo | Presente | Presente |
| Sigotto | Silvina Soledad | Presente | Presente |
| Tejerina | Adolfo Jesús | Presente | Presente |
| Torfe | Patricia del Valle | Presente | Presente |
| Torres | Milton Rolando | Ausente | Ausente |
| Villada | Adriana Estela | Presente | Presente |
| Villar | Gustavo Ramón | Presente | Presente |
| Zárate | Oscar Alberto | Presente | Presente |
| Bitterly | Patricia Argentina | Presente | Presente |

Control de asistencia

Capacitación para profesionales de la Sindicatura de la Provincia de Salta

| Apellido | Nombre | 08 de septiembre | 09 de septiembre |
|-----------------|--------------------------|-------------------------|-------------------------|
| Alfaro Nuñez | Marta Estela | Presente | Ausente |
| Alias | Carlos Antonio | Presente | Presente |
| Alzueta | Nelba Noemí | Presente | Presente |
| Amado | Susana Antonia del Valle | Presente | Presente |
| Aré | Yanet Mónica | Presente | Presente |
| Barrionuevo | Sandra Marisa | Presente | Presente |
| Bertini Daud | María | Presente | Presente |
| Caggiano | Laura | Ausente | Ausente |
| Calderón | Antonio Luis | Presente | Presente |
| Caro Outes | María del Milagro | Presente | Presente |
| Carpio Domini | Marcelo | Ausente | Ausente |
| Carrasco | Gerardo Humberto | Presente | Presente |
| Chinchilla | Laura Alcira | Presente | Presente |
| Claros | María Eugenia | Presente | Presente |
| Condorí | Gabriela Magdalena | Presente | Presente |
| Contreras | Héctor Mario | Presente | Presente |
| Corimayo | Luis Hugo | Presente | Presente |
| D'Agata | Mirta Susana | Presente | Presente |
| Díaz | Ramón Sergio | Presente | Presente |

| | | | |
|--------------------|------------------------|----------|----------|
| Echeverría Hodi | Oscar Alberto | Presente | Presente |
| Figallo | Dolores | Presente | Presente |
| Galván | Alberto Arturo | Presente | Presente |
| Ganancias | Natalia | Presente | Presente |
| García | Juliana Carolina | Presente | Presente |
| Gauffin | Marcelo Enrique | Presente | Presente |
| González Rodríguez | Alfredo Eduardo | Presente | Presente |
| Guevara Caro | Carlos Adrián | Presente | Ausente |
| Herrera | Alfredo Enrique | Presente | Presente |
| Isasmendi | Graciela | Presente | Presente |
| Jorge Díaz | Lía Cristina | Presente | Presente |
| Lasquera | José Alejandro | Presente | Presente |
| Leguizamón | Roger Walter | Presente | Presente |
| Leonardi Martínez | Ana Eugenia | Ausente | Ausente |
| López Leonardi | Cynthia María Inés | Presente | Presente |
| Martínez | Ana María | Presente | Presente |
| Medina | Antonio | Presente | Presente |
| Medina | Raúl Hugo | Presente | Presente |
| Nieva | Dora Isabel del Carmen | Presente | Ausente |
| Nikovitch | Matías Federico | Presente | Presente |
| Ortiz | Nilda Alicia | Presente | Presente |
| Perez Osán | Vicente Félix | Presente | Ausente |
| Rádice | María Virginia | Presente | Presente |

| | | | |
|-----------------|---------------------|-------------------------------|----------|
| Ramadán | Tania Estefanía | Presente | Presente |
| Rojas | Ilda Elizabeth | Presente | Presente |
| Romagnoli | Pedro José Valentín | Presente | Ausente |
| Saha | Virginia Lorena | Presente | Presente |
| Sánchez Calvelo | Pablo Cristian | Presente | Presente |
| Sancho | Gustavo Osvaldo | Presente | Ausente |
| Sigotto | Silvina Soledad | Presente | Ausente |
| Tejerina | Adolfo Jesús | Presente | Presente |
| Torfe | Patricia del Valle | Presente | Presente |
| Torres | Milton Rolando | Ausente | Ausente |
| Villada | Adriana Estela | Presente | Ausente |
| Villar | Gustavo Ramón | Presente | Presente |
| Zárate | Oscar Alberto | Ausente (presenta constancia) | Presente |
| Bitterly | Patricia Argentina | Ausente | Presente |

**RESUMEN DE
EVALUACION
DOCENTE**

DOCENTE: CPN Jorge
Enrique Pecorino

| PUNTUACION | | | | | |
|--|-----------|-----------|---------|---------|------|
| PREGUNTAS | EXCELENTE | MUY BUENO | BUENO | REGULAR | MALO |
| Dominio del docente acerca de la materia | 6 | 16 | 12 | 1 | 1 |
| Preparación de clases | 4 | 16 | 14 | 3 | |
| Claridad para exponer | 1 | 17 | 14 | 5 | |
| PUNTUACION | | | | | |
| PREGUNTAS | SI | NO | A VECES | NC | |
| Cumplimiento del programa | 36 | 0 | 0 | 1 | |
| ¿Promovió la participación de los alumnos? | 29 | 3 | 5 | 0 | |
| ¿Aclaró las dudas que los asistentes tuvieron? | 24 | 1 | 12 | 0 | |
| ¿Consideró opiniones diferentes? | 32 | 1 | 4 | 0 | |
| ¿Desarrolló los ejemplos o ejercicios en clases, con la aplicación a la actualidad regional, nacional y local? | 30 | 2 | 4 | 1 | |
| ¿Utilizó adecuadamente el tiempo de clase en actividades relacionadas con el contenido del curso? | 33 | 0 | 4 | 0 | |

| | | | | |
|---|----|---|---|---|
| ¿Verificó el nivel de entendimiento de los estudiantes mediante preguntas u otras actividades? | 31 | 2 | 4 | 0 |
| ¿La dinámica de la clase se mantuvo a lo largo del cursado? | 27 | 4 | 6 | 0 |
| ¿Equilibró la teoría con la práctica? | 28 | 4 | 5 | 0 |
| ¿Utilizó lenguaje verbal comprensible? | 33 | 0 | 4 | 0 |
| ¿Se preocupó de adaptar los ritmos y formas de enseñanza a las necesidades de aprendizaje de los alumnos? | 28 | 3 | 6 | 0 |
| ¿Facilitó a los alumnos a expresar sus ideas y opiniones, respetándolas? | 33 | 1 | 1 | 2 |
| ¿Promovió un ambiente de respeto en el curso? | 36 | 1 | 0 | 0 |
| ¿recomendaría a realizar otro curso en el futuro con el mismo docente? | 26 | 8 | 0 | 3 |



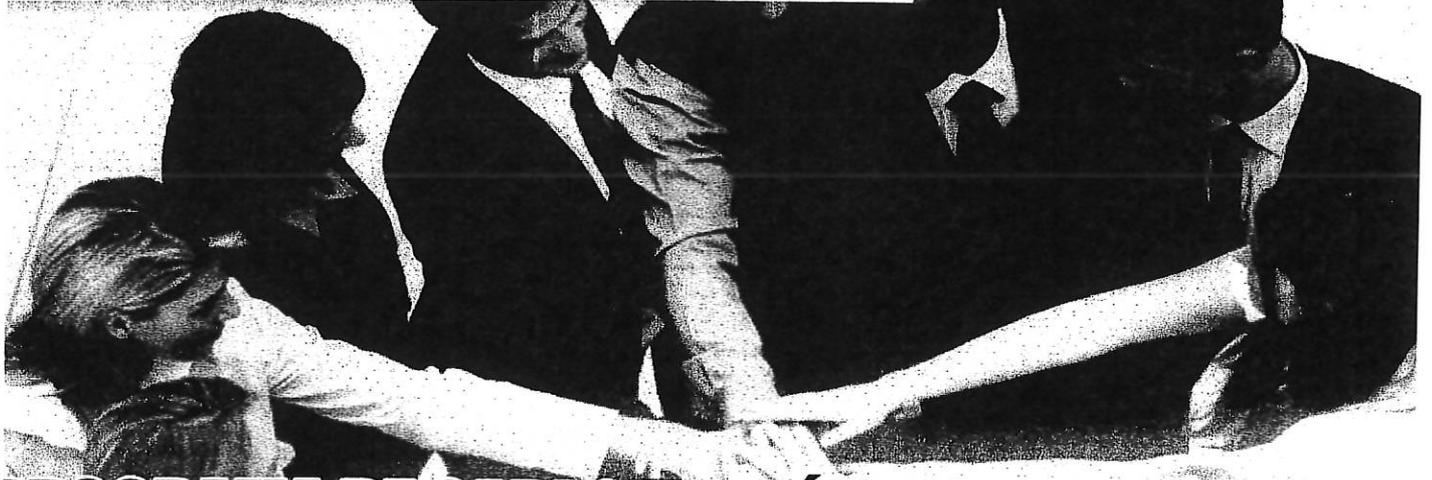
UCASAL
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SALTA



GOBIERNO DE LA PROVINCIA
DE SALTA



Facultad Escuela de Negocios



PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA PROFESIONALES DE LA SINDICATURA GENERAL DE LA PROVINCIA DE SALTA

Disertante: Dr. Daniel Nallar

Módulo 4: Auditoría Jurídica

Fecha: 29 y 30 de septiembre

Horas: 09:00 a 13:00

Consultas

icornejo@ucasal.edu.ar

| | |
|--|---|
| MODULO Nº4 | Auditoría Jurídica |
| FECHA | 29 y 30 de septiembre y 06 y 07 de octubre |
| DOCENTE | Dr. Daniel Nallar |
| CANTIDAD DE HORAS | 29 y 29 de septiembre |
| CANTIDAD DE ALUMNOS | 16 hs |
| ALUMNOS APROBADOS | evaluación en proceso |
| ALUMNOS QUE RECUPERAN | evaluación en proceso |
| TECNICAS DE EV. DE LOS ALUMNOS | evaluación en proceso |
| TECNICAS DE ENSEÑANZAS | Exposición de cada tema a cargo del docente y diálogos dirigidos con los alumnos |
| RECURSOS UTILIZADOS | Proyecciones en power point, material de lectura enviado por mail a cada alumno. |
| EVALUACION DEL DOCENTE: -Dominio acerca de la materia -Preparación de clases -Claridad para exponer | De los 51 inscriptos, 46 asistieron y 30 realizaron la evaluación (representa el 65,21 % de los asistentes). -Dominio del docente: excelente 53,34 %, 43,33% muy bueno y 3,33% bueno. -Preparación de clases: el 56,67% excelente, el 40 % muy bueno, el 3,33% bueno. -Calidad para exponer: el 53,33% excelente, 36,67% muy bueno, 6,67% bueno y regular 3,33 % . |

**MATERIAL
EXPOSICION
DOCENTE**

Formar
instituciones de
control
“capacitadas”

i.

**Planificar los trabajos
y definir objetivos
evitar “dispersión”**

ii.

**Requerimientos:
claridad y precisión**

evita “confusión”

iii.

Trabajo de campo

**“ilimitado” y
“punzante”**

iv.

Sectorizar los fines

**pero no las
“herramientas” para
alcanzarlos**

V.

**El período para opinar
no limita el
“campo a evaluar”**

VI.

Opinión

**comparación entre
“estudio de campo” y
“descargos”**

Tipos de control

1.- normativo

2.- institucional

***El normativo condiciona al
institucional?***

“Juzgamiento”

Norma = “deber ser”

Conducta = “ser”

Que incluye la norma jurídica?

Constitución y Tratados

Leyes

Reglamentos

Precedentes

Circulares

Sentencias

Dictámenes

Contratos

CONTROL DE ASISTENCIA

Control de asistencia módulo 4 primera parte

Capacitación para Profesionales de la Sindicatura de la Provincia

| Apellido | Nombre | 29 de sept | 30 de sept. |
|-----------------|--------------------------|------------|-------------|
| Alfaro Nuñez | Marta Estela | Presente | Presente |
| Alias | Carlos Antonio | Presente | Presente |
| Amado | Susana Antonia del Valle | Presente | Presente |
| Aré | Yanet Mónica | Presente | Presente |
| Barrionuevo | Sandra Marisa | Presente | Presente |
| Bertini Daud | María | Presente | Presente |
| Caggiano | Laura | Presente | Presente |
| Caro Outes | María del Milagro | Presente | Presente |
| Carpio Domini | Marcelo | Ausente | Ausente |
| Carrasco | Gerardo Humberto | Presente | Presente |
| Chinchilla | Laura Alcira | Presente | Presente |
| Claros | María Eugenia | Presente | Presente |
| Condorí | Gabriela Magdalena | Presente | Presente |
| Contreras | Héctor Mario | Presente | Presente |
| Corimayo | Luis Hugo | Presente | Presente |
| Díaz | Ramón Sergio | Presente | Presente |
| Echeverría Hodi | Oscar Alberto | Presente | Presente |
| Figallo | Dolores | Ausente | Ausente |
| Galván | Alberto Arturo | Presente | Presente |
| Ganancias | Natalia | Presente | Presente |
| García | Juliana Carolina | Presente | Presente |
| Gauffin | Marcelo Enrique | Presente | Presente |

| | | | |
|--------------------|------------------------|----------|-----------------------|
| González Rodriguez | Alfredo Eduardo | Presente | Presente |
| Guevara Caro | Carlos Adrián | Presente | Presente |
| Guzmán | Elena Beatriz | Presente | Presente |
| Isasmendi | Graciela | Presente | Presente |
| Jorge Díaz | Lía Cristina | Presente | Presente |
| Lasquera | José Alejandro | Presente | Presente |
| Leguizamón | Roger Walter | Presente | Ausente con aviso. |
| Leonardi Martinez | Ana Eugenia | Presente | Presente |
| López Leonardi | Cynthia María Inés | Presente | Presente |
| Martínez | Ana María | Presente | Presente |
| Medina | Antonio | Presente | Presente |
| Medina | Raúl Hugo | Presente | Presente |
| Nieva | Dora Isabel del Carmen | Presente | Presente |
| Nikovitch | Matías Federico | Presente | Presente |
| Ortiz | Nilda Alicia | Presente | Presente |
| Pérez Alfaro | María Elena | Presente | Presente |
| Perez Osán | Vicente Félix | Presente | Presente |
| Rádice | María Virginia | Presente | Presente |
| Ramadán | Tania Estefanía | Presente | Presente |
| Rojas | Ilda Elizabeth | Presente | Presente |
| Romagnoli | Pedro José Valentín | Presente | Presente |
| Saha | Virginia Lorena | Presente | Presente |
| Sánchez Calvelo | Pablo Cristian | Presente | Presente |
| Sancho | Gustavo Osvaldo | Presente | Presente |

| | | | |
|----------|-----------------|----------|----------|
| Sigotto | Silvina Soledad | Presente | Presente |
| Tejerina | Adolfo Jesús | Presente | Presente |
| Villada | Adriana Estela | Presente | Presente |
| Villar | Gustavo Ramón | Presente | Presente |
| Zárate | Oscar Alberto | Presente | Presente |

Control de asistencia módulo 4 segunda parte

Capacitación para Profesionales de la Sindicatura de la Provincia

| Apellido | Nombre | 06 de octubre | 07 de octubre |
|-----------------|--------------------------|---------------|---------------|
| Alfaro Núñez | Marta Estela | Presente | Presente |
| Alias | Carlos Antonio | Presente | Presente |
| Amado | Susana Antonia del Valle | Presente | Presente |
| Aré | Yanet Mónica | Ausente | Presente |
| Barrionuevo | Sandra Marisa | Presente | Presente |
| Bertini Daud | María | Presente | Presente |
| Caggiano | Laura | Presente | Presente |
| Caro Outes | María del Milagro | Presente | Presente |
| Carpio Domini | Marcelo | Ausente | Ausente |
| Carrasco | Gerardo Humberto | Presente | Presente |
| Chinchilla | Laura Alcira | Presente | Presente |
| Claros | María Eugenia | Presente | Ausente |
| Condorí | Gabriela Magdalena | Presente | Presente |
| Contreras | Héctor Mario | Presente | Ausente |
| Corimayo | Luis Hugo | Presente | Presente |
| Díaz | Ramón Sergio | Presente | Presente |
| Echeverría Hodi | Oscar Alberto | Presente | Presente |
| Figallo | Dolores | Ausente | Ausente |
| Galván | Alberto Arturo | Presente | Presente |
| Ganancias | Natalia | Presente | Presente |
| García | Juliana Carolina | Presente | Presente |
| Gauffin | Marcelo Enrique | Presente | Ausente |

| | | | |
|--------------------|------------------------|----------|----------|
| González Rodriguez | Alfredo Eduardo | Presente | Presente |
| Guevara Caro | Carlos Adrián | Presente | Presente |
| Guzmán | Elena Beatriz | Presente | Presente |
| Isasmendi | Graciela | Presente | Presente |
| Jorge Díaz | Lía Cristina | Presente | Presente |
| Lasquera | José Alejandro | Presente | Presente |
| Leguizamón | Roger Walter | Presente | Presente |
| Leonardi Martinez | Ana Eugenia | Presente | Ausente |
| López Leonardi | Cynthia María Inés | Presente | Presente |
| Martínez | Ana María | Presente | Presente |
| Medina | Antonio | Presente | Presente |
| Medina | Raúl Hugo | Presente | Presente |
| Nieva | Dora Isabel del Carmen | Presente | Presente |
| Nikovitch | Matías Federico | Presente | Presente |
| Ortiz | Nilda Alicia | Presente | Presente |
| Pérez Alfaro | María Elena | Presente | Presente |
| Perez Osán | Vicente Félix | Ausente | Ausente |
| Rádice | María Virginia | Ausente | Ausente |
| Ramadán | Tania Estefanía | Presente | Presente |
| Rojas | Ilda Elizabeth | Presente | Presente |
| Romagnoli | Pedro José Valentín | Ausente | Ausente |
| Saha | Virginia Lorena | Presente | Presente |
| Sánchez Calvelo | Pablo Cristian | Presente | Presente |
| Sancho | Gustavo Osvaldo | Presente | Presente |
| Sigotto | Silvina Soledad | Presente | Presente |

| | | | |
|----------|----------------|----------|----------|
| Tejerina | Adolfo Jesús | Presente | Presente |
| Villada | Adriana Estela | Presente | Presente |
| Villar | Gustavo Ramón | Presente | Presente |
| Zárate | Oscar Alberto | Presente | Presente |

**RESUMEN DE
EVALUACION
DOCENTE**

DOCENTE: Dr. Daniel Nallar

| PUNTUACION | | | | | |
|--|-----------|-----------|-------|---------|------|
| PREGUNTAS | EXCELENTE | MUY BUENO | BUENO | REGULAR | MALO |
| dominio del docente acerca de la materia | 16 | 13 | 1 | 0 | 0 |
| Preparación de clases | 17 | 12 | 1 | 0 | 0 |
| Claridad para exponer | 16 | 11 | 2 | 1 | 0 |

| PUNTUACION | | | | | |
|--|----|----|---------|----|--|
| PREGUNTAS | SI | NO | A VECES | NC | |
| Cumplimiento del programa | 28 | 1 | 0 | 1 | |
| ¿Promovió la participación de los alumnos? | 28 | 0 | 0 | 2 | |
| ¿Aclaró las dudas que los asistentes tuvieron? | 30 | 0 | 0 | 0 | |
| ¿Consideró opiniones diferentes? | 22 | 0 | 2 | 6 | |
| ¿Desarrolló los ejemplos o ejercicios en clases, con la aplicación a la actualidad regional, nacional y local? | 30 | 0 | 0 | 0 | |
| ¿Utilizó adecuadamente el tiempo de clase en actividades relacionadas con el contenido del curso? | 25 | 1 | 1 | 3 | |

| | | | | |
|---|----|---|---|---|
| ¿Verificó el nivel de entendimiento de los estudiantes mediante preguntas u otras actividades? | 27 | 0 | 1 | 2 |
| ¿La dinámica de la clase se mantuvo a lo largo del cursado? | 23 | 0 | 1 | 6 |
| ¿Equilibró la teoría con la práctica? | 25 | 0 | 1 | 4 |
| ¿Utilizó lenguaje verbal comprensible? | 23 | 0 | 0 | 7 |
| ¿Se preocupó de adaptar los ritmos y formas de enseñanza a las necesidades de aprendizaje de los alumnos? | 28 | 0 | 1 | 1 |
| ¿Facilitó a los alumnos a expresar sus ideas y opiniones, respetándolas? | 28 | 0 | 0 | 2 |
| ¿Promovió un ambiente de respeto en el curso? | 27 | 1 | 0 | 2 |
| ¿recomendaría a realizar otro curso en el futuro con el mismo docente? | 29 | 1 | 0 | 0 |



UCASAL
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SALTA



GOBIERNO DE LA PROVINCIA
DE SALTA



Facultad Escuela de Negocios



PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA PROFESIONALES DE LA SINDICATURA GENERAL DE LA PROVINCIA DE SALTA

Disertante: Dr. Daniel Nallar

Módulo 4: Auditoría Jurídica

Fecha: 29 y 30 de septiembre

Horas: 09:00 a 13:00

Consultas

icornejo@ucasal.edu.ar



UCASAL
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SALTA



GOBIERNO DE LA PROVINCIA
DE SALTA



Facultad Escuela de Negocios



PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA PROFESIONALES DE LA SINDICATURA GENERAL DE LA PROVINCIA DE SALTA

Disertante: Dr. Daniel Nallar

Módulo 4: Auditoría Jurídica

Fecha: 06 y 07 de octubre

Horas: 15:00 a 19:00

Consultas

icornejo@ucasal.edu.ar

| | |
|--|---|
| MODULO N° 4 | Auditoría Jurídica |
| FECHA | 29, 30 de septiembre, 06 y 07 de octubre |
| DOCENTE | Dr. Daniel Nallar |
| CANTIDAD DE HORAS | 16 hs |
| CANTIDAD DE ALUMNOS | 49 |
| ALUMNOS APROBADOS | 49 |
| ALUMNOS QUE RECUPERAN | 0 |
| TECNICAS DE EV. DE LOS ALUMNOS | Evaluación conceptual escrita |
| TECNICAS DE ENSEÑANZAS | Exposición de cada tema a cargo del docente y diálogos dirigidos con los alumnos |
| RECURSOS UTILIZADOS | Proyecciones en power point, material de lectura enviado por mail a cada alumno. |
| EVALUACION DEL DOCENTE: -Dominio acerca de la materia -Preparación de clases -Claridad para exponer | De los 51 inscriptos, 49 asistieron y 30 realizaron la evaluación (representa el 61.22 % de los asistentes). -Dominio del docente: 53.33 % excelente, 43.33 % muy bueno y 3.34% bueno. -Preparación de clases: el 56.67 % excelente, el 40 % muy bueno y el 3.33 % bueno. -Calidad para exponer: el 53.33 % excelente, 36.67 % muy bueno y 6.67 % bueno, 3.33 % regular. |

**MATERIAL
EXPOSICION
DOCENTE**

**UCASAL
PARA
SIGEP**

**Hacienda pública
se ocupa de las necesidades
humanas colectivas**

**que se expresan a través del
proceso político y se financian
con pagos coactivos,**

**por ello precisa la noción de
autoridad**

**La hacienda
pública
y el rol del
controlador**

Estado

conjunto de agentes políticos

**que bajo el principio de coerción
(autoridad)**

**y mediante el sacrificio de generaciones
pasadas, presentes y futuras
(cobro de tributos)**

satisface necesidades públicas

Economía política

**como satisfacer las
necesidades humanas
utilizando recursos
económicos escasos y
de usos alternativos**

Sociedad

**conjunto de personas y sectores con
intereses opuestos**

**que buscan satisfacerlos mediante el
esfuerzo personal**

**sin tener en cuenta eventuales
sacrificios de terceros**

Idea 1

**Administración financiera del Estado es
la agencia política**

**que concilia las diferentes preferencias
individuales en una regla colectiva
(presupuesto)**

**ponderando intereses contradictorios
(sectores sociales)**

Los funcionarios políticos

**consideran a la sociedad
como seres inferiores
y a la burocracia como un
estorbo**

Hacienda pública:

**5 actores
y
1 olvidado**

Los políticos

se consideran dueños del poder

**la sociedad y la burocracia son
sus clientes
los funcionarios un instrumento
el presupuesto una bolsa a
repartir**

La burocracia

**se considera imprescindible para
la satisfacción de necesidades
públicas**

**considera a la sociedad como
incapaz y al político como
corrupto y arbitrario**

Los grupos de presión

**asociaciones de individuos
con intereses comunes**

**exigen participar del
reparto presupuestario**

El controlador

Único actor que puede llevar legalidad, razonabilidad y austeridad al gasto

Único actor que puede preocuparse más por los fines públicos que los sectoriales

Único actor que puede ocuparse de la economía, eficiencia y eficacia, disponiéndose a sacrificar "imagen" a cambio de "decisiones a mediano y largo plazo"

EL PRESUPUESTO DEL SECTOR PÚBLICO

La elaboración y aprobación del presupuesto público participa de la tensión lógica entre quién necesita llevar a cabo un programa de gobierno y quién representa a todos los sectores sociales y jurisdicciones de nuestro federalismo

Idea 2

EL CONTROLADOR ES LA NOTA ESTABILIZADORA ENTRE LOS DISTINTOS INTERESES QUE INFLUYEN EN EL ÚSO DE LOS RECURSOS PÚBLICOS

Conjunto de elecciones políticas del Estado

manifestadas en el presupuesto público

que recogen las necesidades de una sociedad en un momento determinado

a través de un acto de autoridad

El presupuesto y el rol del controlador

Idea 3

EL CONTROLADOR ES CUSTODIO DE LA CONCRECIÓN RAZONABLE, PROPORCIONADA Y EQUITATIVA DEL RESULTADO DE AQUELLA TENSIÓN

**Conceptualización
del control y
auditoría**

Idea 4

**El control consiste en
verificar que el FIN de la
norma que floreció en el
debate presupuestario se
cumpla razonablemente**

**Contacto
basado en normas
preexistentes
que exigen
determinada
conducta**

**Bases del control
sobre el Estado**

**LA ESTABILIDAD
NORMATIVA Y UN MINIMO
RESPECTO POR LAS
NORMAS VIGENTES SON
PRESUPUESTOS PARA
UN CONTROL POSIBLE**

1º

**El Estado
debe
“reconocerse”**

***Un Estado
menos
“gobernado”
y mas
“estatizado”***

***Idea 5

Construir un
Estado
“controlable”***

***2º

El Estado debe
ser una persona
“previsible”***

***Terminar de
caracterizar los
órganos de control***

***Planes inmutables en
cuestiones básicas

Presupuesto inmodificable

Conocimiento y respeto
por la legalidad***

***1º

Aspectos
institucionales

Unificar modelos***

Posterior
Integral e integrado
No jurisdiccional
Independiente

2º
Naturaleza jurídica de los órganos de control
“extra-poder”?

Posterior
Integral e integrado
No jurisdiccional
Legislativo

Autónomos
(potestad auto - normativa)
Extra – poder
(independencia)

Previo y posterior
Financiero
Jurisdiccional
Independiente

CNA de la Seguridad Social
sala II
Ciampagna – ANSeS
1997
La norma que obliga a producir una prueba mediante dictámenes elaborados por peritos de la AGN, quebranta garantías constitucionales (16 y 18)
Burda intromisión del Estado que quiebra la igualdad de las partes y vulnera el derecho a la jurisdicción de la actora

Caso "Ciampagna"

Afecta plenitud del derecho de defensa

Imposibilita un dictamen independiente y autónomo

Impone intervención de órgano dependiente del propio Estado

La Teoría del acto administrativo permite dotar de un marco de seguridad jurídica a las decisiones que adopta cualquier persona siempre que concurren algunas de las siguientes condiciones:

3º

Naturaleza de los actos emanados de órganos de control externo

- 1. Afectación, con la decisión, de recursos públicos**
- 2. Búsqueda, con la decisión, de una mejor satisfacción del interés público**
- 3. Sociedad como destinataria última de la decisión**

La Teoría del acto administrativo es instrumento de protección de las manifestaciones de voluntad que afectan la hacienda pública

Los tribunales de cuentas o auditorías generales...

- 1. afectan con sus decisiones los recursos públicos**
- 2. buscan la satisfacción del interés público**
- 3. los principales destinatarios de sus decisiones son los miembros de la sociedad**

De manera que sus actos son "actos administrativos" y se encuentran sujetos, para su emisión, condiciones de validez, vías recursivas e impugnación judicial a las disposiciones de la teoría del acto administrativo, de conformidad a la Ley respectiva

Constitución Nacional - Artículo 85 - Creación

El control externo del sector público nacional en sus aspectos patrimoniales, económicos, financieros y operativos, será una atribución propia del Poder Legislativo.

El examen y la opinión del Poder Legislativo sobre el desempeño y situación general de la administración pública estarán sustentados en los dictámenes de la Auditoría General de la Nación

Caso especial de la AGN

Dictamen

Informe

Acto administrativo

Constitución Nacional - Artículo 85 – Creación

Este organismo de asistencia técnica del Congreso, con autonomía funcional, se integrará del modo que establezca la ley que reglamenta su creación y funcionamiento, que deberá ser aprobada por mayoría absoluta de los miembros de cada Cámara

Normativa a tener presente para opinar

Constitución Nacional - Artículo 85 – Creación

El presidente del organismo será designado a propuesta del partido político de oposición con mayor número de delegados en el Congreso.

Tendrá a su cargo el control de legalidad, gestión y auditoría de toda la actividad de la administración pública centralizada y descentralizada, cualquiera fuera su modalidad de organización, y las demás funciones que la ley le otorgue.

Intervendrá necesariamente en el trámite de aprobación o rechazo de las cuentas de percepción e inversión de los fondos públicos.

Art. 117 Competencia

Control externo posterior de la gestión presupuestaria, económica, financiera, patrimonial, legal, así como el dictamen sobre los estados contables financieros de la administración central, organismos descentralizados, empresas y sociedades del Estado, entes reguladores de servicios públicos y los entes privados adjudicatarios de procesos de privatización, en cuanto a las obligaciones emergentes de los respectivos contratos.
(Término "y de gestión" vetado por art. 2º del Decreto N° 1957/92 B.O.29/10/1992)

Art. 118 Funciones

- a) **Fiscalizar el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias en relación con la utilización de los recursos del Estado, una vez dictados los actos correspondientes;**
b) **Realizar auditorías financieras, de legalidad, de gestión, exámenes especiales de las jurisdicciones y de las entidades bajo su control, así como las evaluaciones de programas, proyectos y operaciones. Estos trabajos podrán ser realizados directamente o mediante la contratación de profesionales independientes de auditoría**

Art. 117 Competencia

El control de la gestión de los funcionarios referidos en el art. 45 de la Constitución Nacional será siempre global y ejercida, exclusivamente, por las Cámaras del Congreso de la Nación

Art. 118 Funciones

- c) **Auditar, por sí o mediante profesionales independientes de auditoría, a unidades ejecutoras de programas y proyectos financiados por los organismos internacionales de crédito conforme con los acuerdos que, a estos efectos, se lleguen entre la Nación Argentina y dichos organismos;**
d) **Examinar y emitir dictámenes sobre los estados contables financieros de los organismos de la administración nacional, preparados al cierre de cada ejercicio;**
e) **Controlar la aplicación de los recursos provenientes de las operaciones de crédito público y efectuar los exámenes especiales que sean necesarios para formarse opinión sobre la situación de este endeudamiento. A tales efectos puede solicitar al Ministerio de Economía y Obras y Servicios Públicos y al Banco Central de la República Argentina la información que estime necesaria en relación a las operaciones de endeudamiento interno y externo**

Art. 117 Competencia

El control externo posterior del Congreso de la Nación será ejercido por la Auditoría General de la Nación.

La Corte Suprema de Justicia de la Nación dispondrá sobre la modalidad y alcances de la puesta en práctica del sistema instituido en esta ley con relación al Poder Judicial de la Nación.

A los efectos del control externo posterior acordará la intervención de la Auditoría General de la Nación, quien deberá prestar su colaboración

Art. 118 Funciones

- f) **Auditar y emitir dictamen sobre los estados contables financieros del Banco Central de la República Argentina independientemente de cualquier auditoría externa que pueda ser contratada por aquélla;**
g) **Realizar exámenes especiales de actos y contratos de significación económica, por sí o por indicación de las Cámaras del Congreso o de la Comisión Parlamentaria Mixta Revisora de Cuentas;**
h) **Auditar y emitir opinión sobre la memoria y los estados contables financieros así como del grado de cumplimiento de los planes de acción y presupuesto de las empresas y sociedades del Estado**

**Resolución AGN 151/02 –
Publicación de informes**

Los informes de auditoría aprobados por AGN podrán ser publicados en la web una vez notificados a la Comisión Parlamentaria Mixta Revisora de Cuentas , salvo que el Colegio de Auditores decida su reserva

**Convención de las Naciones Unidas contra la
Corrupción (artículo 5.1): “políticas contra la
corrupción que promuevan la participación de
la sociedad**

Despouy: “auditoría ciudadana”

Peruzzotti: “accountability social”

**Constitución Nacional 1994: democracia
participativa**

RESOLUCIÓN N° 66/03 – Considerando 3°

**Que, los Informes de Auditoría aprobados por el
Colegio de Auditores Generales son por regla de
carácter público,**

**dado que el control externo que realiza la Auditoría
General de la Nación no sólo se satisface con la
asistencia técnica al Congreso de la Nación,**

**sino que también requiere que la información
se encuentre disponible al público,
de modo que la eventual participación
directa de los ciudadanos en el control resulte
oportuna.**

4°

**Obligatoriedad de las
recomendaciones del
Informe de Auditoría**

**Resolución AGN 195/93 – Normas de auditoría
Punto IIIc - 2 IRREGULARIDADES**

**Los funcionarios que, en el ejercicio de un examen de auditoría,
adquieran el conocimiento de la presunta comisión de un delito que dé
nacimiento a la acción pública, deberán comunicarlo en forma inmediata
a la AGN**

**Lo preceptuado en la presente norma, es independiente de los deberes y
obligaciones que las leyes impongan a las autoridades o empleados
públicos ante el conocimiento de presuntos delitos de acción pública**

**Atento que no compete a los auditores la investigación de delitos,
deberán colectarse suficientes elementos de convicción antes de
notificar a las autoridades de la AUDITORIA GENERAL DE LA NACIÓN la
existencia de un presunto ilícito, incluyendo la consulta a las áreas
legales correspondientes**

**La AUDITORIA GENERAL DE LA NACIÓN podrá suspender total o
parcialmente el trabajo programado a fin de no interferir con los
procedimientos que, sobre el particular, efectúen los funcionarios a los
que les compete investigar esa clase de hechos.**

5°

**Entender a los órganos
de control externo
como parte de un
sistema de control**

**El Estado
"sospechado"**

**y la multiplicación
orgánica del control**

2.

Constitución y Estado

**Poder Judicial
Jurado Enjuiciamiento
Juicio político**

**Comisión Revisora de Cuentas
Tribunal de Cuentas
Auditoría General
Sindicatura General
Fiscalía de Estado
Defensor del Pueblo
Consejo de la Magistratura
Ministerio Público
Oficina anti-corrupción
Fiscalía de Investigaciones**

3.

**Control jurisdiccional
(Poder Judicial)**

De constitucionalidad y legalidad

Actividad reglada y discrecional

Responsabilidad objetiva y subjetiva

1.

"Frenos y contrapesos"

**Distribución del ejercicio
del poder en órganos
independientes**

4.

Control no jurisdiccional

**interno y bajo dependencia
externo e independiente**

Control no jurisdiccional externo

Parlamentario
Comisiones e interpelaciones

Externo Integral
AG - TC

Externo de Legalidad
Fiscalía - Ministerio Público

ii.

Requerimientos:
claridad y precisión

evita “confusión”

7° parte

Formar
instituciones de
control
“capacitadas”

iii.

Trabajo de campo

“ilimitado” y
“punzante”

i.

Planificar los trabajos
y definir objetivos
evitar “dispersión”

iv.

Sectorizar los fines
pero no las
“herramientas” para
alcanzarlos

CONTROL DE ASISTENCIA

Control de asistencia módulo 4 primera parte

Capacitación para Profesionales de la Sindicatura de la Provincia

| Apellido | Nombre | 29 de sept | 30 de sept. |
|-----------------|--------------------------|------------|-------------|
| Alfaro Nuñez | Marta Estela | Presente | Presente |
| Alias | Carlos Antonio | Presente | Presente |
| Amado | Susana Antonia del Valle | Presente | Presente |
| Aré | Yanet Mónica | Presente | Presente |
| Barrionuevo | Sandra Marisa | Presente | Presente |
| Bertini Daud | María | Presente | Presente |
| Caggiano | Laura | Presente | Presente |
| Caro Outes | María del Milagro | Presente | Presente |
| Carpio Domini | Marcelo | Ausente | Ausente |
| Carrasco | Gerardo Humberto | Presente | Presente |
| Chinchilla | Laura Alcira | Presente | Presente |
| Claros | María Eugenia | Presente | Presente |
| Condorí | Gabriela Magdalena | Presente | Presente |
| Contreras | Héctor Mario | Presente | Presente |
| Corimayo | Luis Hugo | Presente | Presente |
| Díaz | Ramón Sergio | Presente | Presente |
| Echeverría Hodi | Oscar Alberto | Presente | Presente |
| Figallo | Dolores | Ausente | Ausente |
| Galván | Alberto Arturo | Presente | Presente |
| Ganancias | Natalia | Presente | Presente |
| García | Juliana Carolina | Presente | Presente |
| Gauffin | Marcelo Enrique | Presente | Presente |

| | | | |
|--------------------|------------------------|----------|-----------------------|
| González Rodriguez | Alfredo Eduardo | Presente | Presente |
| Guevara Caro | Carlos Adrián | Presente | Presente |
| Guzmán | Elena Beatriz | Presente | Presente |
| Isasmendi | Graciela | Presente | Presente |
| Jorge Díaz | Lía Cristina | Presente | Presente |
| Lasquera | José Alejandro | Presente | Presente |
| Leguizamón | Roger Walter | Presente | Ausente con aviso. |
| Leonardi Martínez | Ana Eugenia | Presente | Presente |
| López Leonardi | Cynthia María Inés | Presente | Presente |
| Martínez | Ana María | Presente | Presente |
| Medina | Antonio | Presente | Presente |
| Medina | Raúl Hugo | Presente | Presente |
| Nieva | Dora Isabel del Carmen | Presente | Presente |
| Nikovitch | Matías Federico | Presente | Presente |
| Ortiz | Nilda Alicia | Presente | Presente |
| Pérez Alfaro | María Elena | Presente | Presente |
| Perez Osán | Vicente Félix | Presente | Presente |
| Rádice | María Virginia | Presente | Presente |
| Ramadán | Tania Estefanía | Presente | Presente |
| Rojas | Ilda Elizabeth | Presente | Presente |
| Romagnoli | Pedro José Valentín | Presente | Presente |
| Saha | Virginia Lorena | Presente | Presente |
| Sánchez Calvelo | Pablo Cristian | Presente | Presente |
| Sancho | Gustavo Osvaldo | Presente | Presente |

| | | | |
|----------|-----------------|----------|----------|
| Sigotto | Silvina Soledad | Presente | Presente |
| Tejerina | Adolfo Jesús | Presente | Presente |
| Villada | Adriana Estela | Presente | Presente |
| Villar | Gustavo Ramón | Presente | Presente |
| Zárate | Oscar Alberto | Presente | Presente |

Control de asistencia módulo 4 segunda parte

Capacitación para Profesionales de la Sindicatura de la Provincia

| Apellido | Nombre | 06 de octubre | 07 de octubre |
|-----------------|--------------------------|---------------|---------------|
| Alfaro Núñez | Marta Estela | Presente | Presente |
| Alias | Carlos Antonio | Presente | Presente |
| Amado | Susana Antonia del Valle | Presente | Presente |
| Aré | Yanet Mónica | Ausente | Presente |
| Barrionuevo | Sandra Marisa | Presente | Presente |
| Bertini Daud | María | Presente | Presente |
| Caggiano | Laura | Presente | Presente |
| Caro Outes | María del Milagro | Presente | Presente |
| Carpio Domini | Marcelo | Ausente | Ausente |
| Carrasco | Gerardo Humberto | Presente | Presente |
| Chinchilla | Laura Alcira | Presente | Presente |
| Claros | María Eugenia | Presente | Ausente |
| Condorí | Gabriela Magdalena | Presente | Presente |
| Contreras | Héctor Mario | Presente | Ausente |
| Corimayo | Luis Hugo | Presente | Presente |
| Díaz | Ramón Sergio | Presente | Presente |
| Echeverría Hodi | Oscar Alberto | Presente | Presente |
| Figallo | Dolores | Ausente | Ausente |
| Galván | Alberto Arturo | Presente | Presente |
| Ganancias | Natalia | Presente | Presente |
| García | Juliana Carolina | Presente | Presente |
| Gauffin | Marcelo Enrique | Presente | Ausente |

| | | | |
|--------------------|------------------------|----------|----------|
| González Rodríguez | Alfredo Eduardo | Presente | Presente |
| Guevara Caro | Carlos Adrián | Presente | Presente |
| Guzmán | Elena Beatriz | Presente | Presente |
| Isasmendi | Graciela | Presente | Presente |
| Jorge Díaz | Lía Cristina | Presente | Presente |
| Lasquera | José Alejandro | Presente | Presente |
| Leguizamón | Roger Walter | Presente | Presente |
| Leonardi Martínez | Ana Eugenia | Presente | Ausente |
| López Leonardi | Cynthia María Inés | Presente | Presente |
| Martínez | Ana María | Presente | Presente |
| Medina | Antonio | Presente | Presente |
| Medina | Raúl Hugo | Presente | Presente |
| Nieva | Dora Isabel del Carmen | Presente | Presente |
| Nikovitch | Matías Federico | Presente | Presente |
| Ortiz | Nilda Alicia | Presente | Presente |
| Pérez Alfaro | María Elena | Presente | Presente |
| Perez Osán | Vicente Félix | Ausente | Ausente |
| Rádice | María Virginia | Ausente | Ausente |
| Ramadán | Tania Estefanía | Presente | Presente |
| Rojas | Ilda Elizabeth | Presente | Presente |
| Romagnoli | Pedro José Valentín | Ausente | Ausente |
| Saha | Virginia Lorena | Presente | Presente |
| Sánchez Calvelo | Pablo Cristian | Presente | Presente |
| Sancho | Gustavo Osvaldo | Presente | Presente |
| Sigotto | Silvina Soledad | Presente | Presente |

| | | | |
|----------|----------------|----------|----------|
| Tejerina | Adolfo Jesús | Presente | Presente |
| Villada | Adriana Estela | Presente | Presente |
| Villar | Gustavo Ramón | Presente | Presente |
| Zárate | Oscar Alberto | Presente | Presente |

**RESUMEN ENCUESTA
SATISFACCION
DOCENTE**

DOCENTE: Dr. Daniel Nallar

| PUNTUACION | | | | | |
|--|-----------|-----------|-------|---------|------|
| PREGUNTAS | EXCELENTE | MUY BUENO | BUENO | REGULAR | MALO |
| Dominio del docente acerca de la materia | 16 | 13 | 1 | 0 | 0 |
| Preparación de clases | 17 | 12 | 1 | 0 | 0 |
| Claridad para exponer | 16 | 11 | 2 | 1 | 0 |

| PUNTUACION | | | | | |
|--|----|----|---------|----|--|
| PREGUNTAS | SI | NO | A VECES | NC | |
| Cumplimiento del programa | 28 | 1 | 0 | 1 | |
| ¿Promovió la participación de los alumnos? | 28 | 0 | 0 | 2 | |
| ¿Aclaró las dudas que los asistentes tuvieron? | 30 | 0 | 0 | 0 | |
| ¿Consideró opiniones diferentes? | 22 | 0 | 2 | 6 | |
| ¿Desarrolló los ejemplos o ejercicios en clases, con la aplicación a la actualidad regional, nacional y local? | 30 | 0 | 0 | 0 | |
| ¿Utilizó adecuadamente el tiempo de clase en actividades relacionadas con el contenido del curso? | 25 | 1 | 1 | 3 | |

| | | | | |
|---|----|---|---|---|
| ¿Verificó el nivel de entendimiento de los estudiantes mediante preguntas u otras actividades? | 27 | 0 | 1 | 2 |
| ¿La dinámica de la clase se mantuvo a lo largo del cursado? | 23 | 0 | 1 | 6 |
| ¿Equilibró la teoría con la práctica? | 25 | 0 | 1 | 4 |
| ¿Utilizó lenguaje verbal comprensible? | 23 | 0 | 0 | 7 |
| ¿Se preocupó de adaptar los ritmos y formas de enseñanza a las necesidades de aprendizaje de los alumnos? | 28 | 0 | 1 | 1 |
| ¿Facilitó a los alumnos a expresar sus ideas y opiniones, respetándolas? | 28 | 0 | 0 | 2 |
| ¿Promovió un ambiente de respeto en el curso? | 27 | 1 | 0 | 2 |
| ¿recomendaría a realizar otro curso en el futuro con el mismo docente? | 29 | 1 | 0 | 0 |



PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA PROFESIONALES DE LA SINDICATURA GENERAL DE LA PROVINCIA DE SALTA

Disertante: Lic. Roberto Cadar

Módulo 5: Aplicaciones de la Estadística en Auditorías

Fecha: 27 y 28 de octubre

Horas: 09:00 a 13:00

Consultas

icornejo@ucasal.edu.ar



UCASAL
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SALTA



GOBIERNO DE LA PROVINCIA
DE SALTA



Facultad Escuela de Negocios



PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA PROFESIONALES DE LA SINDICATURA GENERAL DE LA PROVINCIA DE SALTA

Disertante: Lic. Roberto Cadar

Módulo 5: Aplicaciones de la Estadística en Auditorías

Fecha: 03 y 04 de noviembre

Horas: 15:00 a 19:00

Consultas

icornejo@ucasal.edu.ar

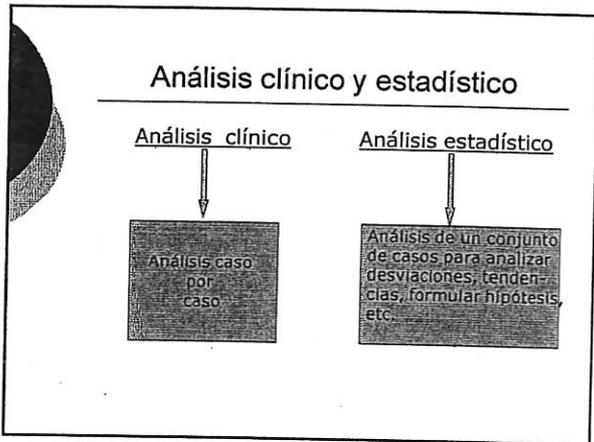
| | |
|--|---|
| MODULO N°6 | |
| FECHA | 27, 28 de octubre, 03 y 04 de noviembre, |
| DOCENTE | Lic. Roberto Cadar |
| CANTIDAD DE HORAS | 16 hs. |
| CANTIDAD DE ALUMNOS | 47 |
| ALUMNOS APROBADOS | 47 |
| ALUMNOS QUE RECUPERAN | 0 |
| TECNICAS DE EV. DE LOS ALUMNOS | Evaluación conceptual oral. |
| TECNICAS DE ENSEÑANZAS | Exposición de cada tema a cargo del docente y diálogos dirigidos con los alumnos |
| RECURSOS UTILIZADOS | Proyecciones en power point, material de lectura enviado por mail a cada alumno. |
| EVALUACION DEL DOCENTE: -Dominio acerca de la materia -Preparación de clases -Claridad para exponer | De los 58 inscriptos, 47 asistieron y 23 realizaron la evaluación (representa el 48.94% de los asistentes). -Dominio del docente: excelente 65.21%, 34.79% muy bueno. -Preparación de clases: el 39.13 % excelente, el 52.17 % muy bueno y bueno 8.70%. -Calidad para exponer: el 26.09% excelente, 56.51 % muy bueno y 17.40 % bueno. |

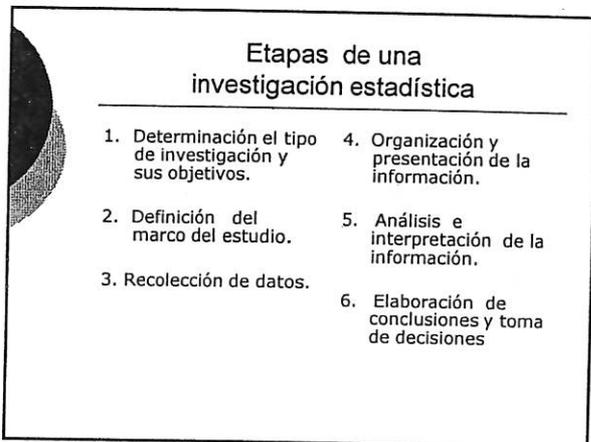
**MATERIAL
EXPOSICION
DOCENTE**

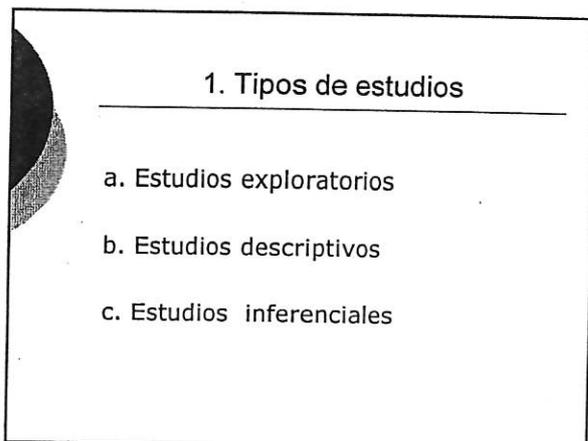
Programa de Capacitación en Auditoría

Módulo de

E S T A D I S T I C A







Estudios correlacionales

Establecen la existencia o no relaciones entre dos o más variables



El propósito es conocer cómo se puede comportar una concepto o variable conociendo el comportamiento de otras variables relacionadas

Grado de abstracción

Investigación básica



Se preocupa por incorporar a la teoría nuevos conocimientos

Investigación aplicada



Su objetivo es la resolución de problemas prácticos

Manipulación de variables

Descriptiva

No existe la manipulación de la variable



Se limita a la observación y descripción

Experimental



Implica la manipulación de la variable independiente para verificar su influencia sobre la variable dependiente

Objetivos del estudio. Variables

↓

Al definir los objetivos se identifican las variables

Variable

↓

Propiedad o característica de un fenómeno bajo estudio que puede asumir distintos valores

Clasificación de las variables- Según su medición

Cualitativas Cuantitativas

Los valores de la variable se expresan en cualidades o atributos

Los valores de la variable se expresan en números o cifras

↓ ↓

Discretas Continuas

VARIABLES CUANTITATIVAS

a) Discretas

↓

Asumen determinados valores en el intervalo considerado. No admiten valores intermedios.

b) Continuas

↓

Asumen cualquier valor en el intervalo considerado

Unidad de observación

Es cada elemento de la población sobre el cual se efectuarán las mediciones para obtener los datos

Unidad de observación

- o Cada empleado contratado
- o Cada obra pública

Debe definirse con precisión

Marco de la muestra

Es el conjunto de elementos disponibles de la población cuando no es posible contar con un listado completo de la misma.

↓

Se busca un "marco" lo más cercano a la población de referencia

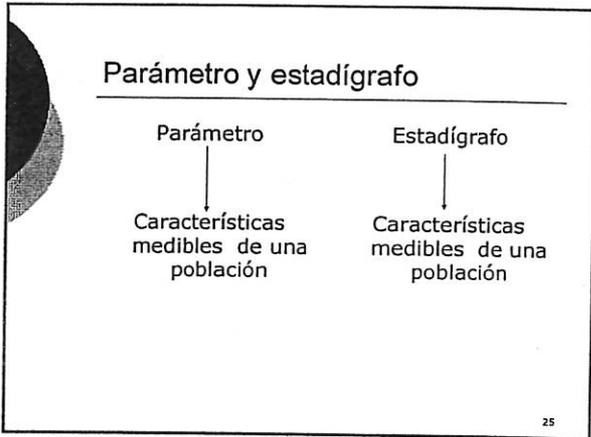
Muestra

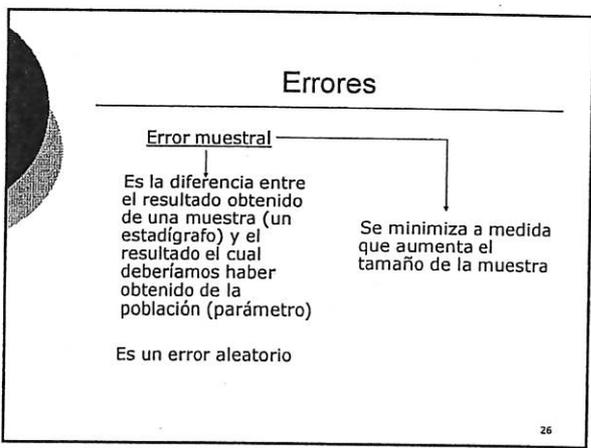
Conjunto de elementos extraídos de la población que se selecciona para ser estudiada

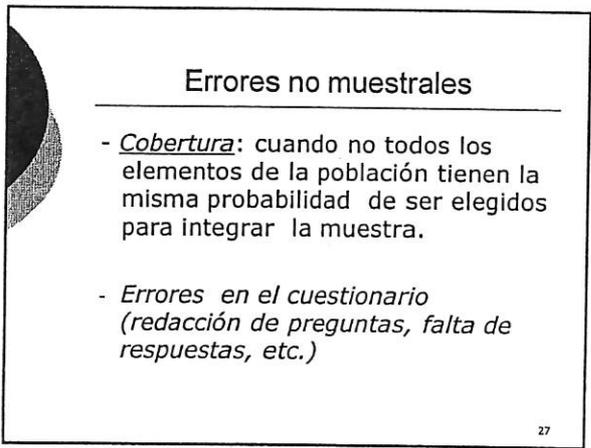
↓

Representativa de la población

Para hacer inferencias o generalizar los resultados al resto de la población con un margen de error conocido







Instrumentos de recolección de datos

a. Observación

Es la constatación y estudio directo del comportamiento

```
graph TD; A[Es la constatación y estudio directo del comportamiento] --> B[Situaciones]; A --> C[manifestaciones]; A --> D[actividades]; C --> E[espontáneas];
```

31

Observación

- Diarios, registros
- Videos, audio
- Cámara oculta
- Listas de control y escalas

32

Observación

| <u>Ventajas</u> | <u>Desventajas</u> |
|--|---------------------------------------|
| - Información del comportamiento cómo ocurren. | - Tiempo |
| | - Captación-interpretación subjetivas |

33

Experimento

Un experimento estadístico es un proceso de recolección de datos donde se ejerce un control sobre algunos o todos los factores que pueden influir sobre la variable bajo estudio.

37

4º Etapa:
Presentación de la información

| | |
|---|---|
| <u>Cuadros o tablas</u> ↓ Información numérica organizada de acuerdo a un criterio de clasificación | <u>Gráficos</u> ↓ La información se presenta en magnitudes que puedan interpretarse visualmente |
|---|---|

38

5º Etapa
Análisis e Interpretación de los datos

| | |
|---|---|
| <u>Descriptivo</u> ↓ Se limita a especificar las propiedades de del fenómeno de los datos | <u>Inferencial</u> ↓ Conclusiones y decisiones para una población a partir de la muestra ↓ Generalización |
|---|---|

39

Mediana

Promedio que se ubica en el centro de un conjunto ordenado de datos

↓

Divide a la distribución en dos partes iguales

44

Cálculo de la mediana

| | | | | | |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 1,3 | 1,3 | 1,3 | 1,5 | 1,5 | 1,6 |
| 1,6 | 1,7 | 6,2 | | | |

Orden mediano = $n + 1 / 2$
= $9 + 1 / 2 = 5^{\circ}$ lugar

Md = \$1,5

45

Características de la mediana

- No está definida algebraicamente
- No está afectada por valores extremos.

46

Medidas que no son de tendencia central

Cuartiles

↓

Dividen a la distribución en cuatro parte iguales

Percentiles

↓

Dividen a la distribución en cien partes iguales

50

Medidas que no son de tendencia central

| | |
|--|---|
| <p><u>Cuartiles</u></p> <p>Q1 ≤ 25% de los datos</p> <p>Q2 ≤ 50% de los datos</p> <p>Q3 ≤ 75% de los datos</p> | <p><u>Percentiles</u></p> <p>P1....., P20,..... P99</p> <p>Ej :Valor de P85</p> <p>≤ 85% de los datos</p> |
|--|---|

51

Importes de 19 facturas

| Nº de factura | Importe (\$) | Nº de factura | Importe (\$) |
|---------------|--------------|---------------|--------------|
| 1 | 70 | 11 | 73 |
| 2 | 58 | 12 | 67 |
| 3 | 67 | 13 | 55 |
| 4 | 72 | 14 | 78 |
| 5 | 72 | 15 | 75 |
| 6 | 69 | 16 | 65 |
| 7 | 80 | 17 | 64 |
| 8 | 82 | 18 | 50 |
| 9 | 73 | 19 | 47 |
| 10 | 48 | | |

52

Rango

↓

Es la diferencia entre el valor máximo y el valor mínimo de un conjunto de datos

- Es una medida de cálculo sencillo.
- El rango no está afectado por los valores comprendidos entre el valor máximo o mínimo, al utilizar los extremos no proporciona una medida efectiva de variabilidad en relación el valor promedio

56

Cálculo del rango

| | | | | | |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 1,3 | 1,3 | 1,3 | 1,5 | 1,5 | 1,6 |
| 1,6 | 1,7 | 6,2 | | | |

$$R = 6,2 - 1,3 = \$4,9$$

57

Desvío absoluto promedio

La desviación absoluta promedio es la media aritmética de las desviaciones de los valores individuales de la distribución con respecto a su promedio.

$$DM = \frac{\sum |X_i - Media|}{n}$$

58

Varianza

La varianza es el promedio de los cuadrados de las desviaciones de los valores de la variable con respecto a su media.

Varianza poblacional

$$\sigma^2 = \frac{\sum (x - \mu)^2}{N}$$

Varianza muestral

$$s^2 = \frac{\sum (x - \bar{x})^2}{n-1}$$

62

Varianza

| (X - \bar{X}) ² | /x - / | |
|-------------------------------|--------|---|
| (1,3- 2) ² | 0,49 | $s^2 = 20,02 / 9-1$ $s^2 = \$2,5025$ |
| (1,3- 2) ² | 0,49 | |
| (1,3- 2) ² | 0,49 | |
| (1,5- 2) ² | 0,25 | |
| (1,5- 2) ² | 0,25 | |
| (1,6- 2) ² | 0,16 | |
| (1,6- 2) ² | 0,16 | |
| (1,7- 2) ² | 0,09 | |
| (6,2- 2) ² | 17,64 | |
| Σ | 20,02 | |

63

Características de la Varianza

- La varianza es matemáticamente lógica ya que considera los signos de los desvíos, de allí su ventaja con respecto a la desviación absoluta promedio.
- La varianza no está expresada en unidades originales, sino en una unidad al cuadrado. Esto es debido a la operación de elevar al cuadrado las desviaciones.
- Cuando las varianzas son grandes se hace difícil su interpretación

64

Coeficiente de Variación

Medida relativa que mide la variabilidad con respecto a la media

$$CV = \text{desvío típico} / \text{media}$$

Cuando se desea comparar dos distribuciones, las medidas absolutas de dispersión son útiles si los promedios de ambas son aproximadamente del mismo tamaño y las unidades de medida de los conjuntos son iguales. En caso contrario es más efectivo el coeficiente de variación

68

Coeficiente de Variación

| A | B |
|---------------------------------------|----------------------------------|
| Media = 400 | Media = 200 |
| Desvío típico = 65 | Desvío típico = 48 |
| CV = 65 / 400 CV = 0,1625 o 16,25% | CV = 48 / 200 CV = 0,24 o 24% |

69

Simetría y asimetría de las distribuciones

Distribución simétrica

↓

Media=Mediana=Moda

70

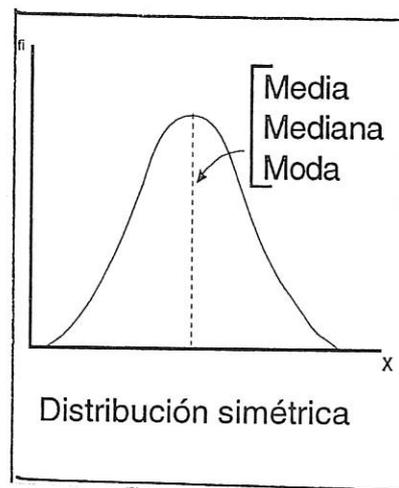


Diagrama de Caja

Es una técnica de análisis de datos que utiliza 5 valores:

- Q1 = Primer Cuartil
- Md = Mediana
- Q3 = Tercer Cuartil
- Valor máximo
- Valor mínimo

74

Cantidad de días entre la recepción de la queja y la solución en una muestra de 23 casos

| | | | | | | | |
|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 5 | 7 | 10 | 12 | 12 | 16 | 18 | 20 |
| 21 | 21 | 24 | 26 | 28 | 29 | 30 | 32 |
| 34 | 35 | 39 | 39 | 57 | 71 | 75 | |

Q1= Valor máximo =

Md= Valor mínimo =

Q3=

75

Diagrama de Caja

76

Enfoques de Probabilidad
c) Enfoque subjetivo

La probabilidad de un evento es el grado de confianza que tiene una persona de que ese evento ocurra en base a la evidencia disponible

↓

es un juicio personal

80

Distribución de Probabilidades

↓

Una distribución probabilística es una distribución de probabilidades donde cada fracción probabilística está asociada con uno de los posibles valores diferentes de la variable aleatoria

La distribución probabilística es una distribución de frecuencias relativas a largo plazo.

La distribución probabilística es una distribución teórica mientras que la distribución de frecuencias relativas es una distribución empírica.

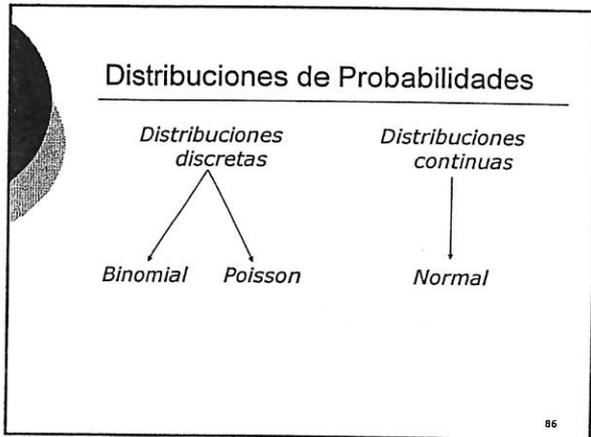
81

Distribución de Probabilidades

Número de caras al lanzar dos monedas (Xi)

| Resultados | (Xi) | P (Xi) |
|------------|------|--------|
| S S | 0 | 1/4 |
| C S | 1 | 2/4 |
| S C | 1 | |
| C C | 2 | 1/4 |
| | | 1 |

82



Distribución binomial

Proceso de Bernoulli

a) Hay solamente dos posibles resultados que son mutuamente excluyentes en cada ensayo u observación: éxito o fracaso (ocurrencia o no).

$p = \text{éxito} \quad q = 1-p = \text{fracaso}$

b) Los ensayos son estadísticamente independientes.

c) La probabilidad de éxito (p), permanece constante de un ensayo a otro, esto significa que el proceso es estacionario

87

Distribución binomial

Cálculo de la probabilidad de un evento

- o 1) el número de éxitos u ocurrencias (x),
- o 2) el número de ensayos u observaciones (n),
- o 3) la probabilidad de éxito en cada ensayo (p)

$P(x/n/p) =$

Media

$\mu = np$

Desvío típico

$\sigma = \sqrt{npq}$

88

Distribución normal estándar

Hay infinitas distribuciones normales, cada una tiene su media (μ) y su (σ). Sería imposible tener una tabla para cada combinación de μ y σ

Para ello, se utiliza la distribución normal estándar donde:

La media μ es igual a 0
El desvío típico $\sigma = 1$

Valor z que mide la distancia entre un valor específico y la media en unidades de desvío típico

$$Z = \frac{x - \mu}{\sigma}$$

92

Distribución normal estándar

La distribución se estandariza mediante el valor "z"

Valor z que mide la distancia entre un valor específico y la media en unidades de desvío típico

$$Z = \frac{x - \mu}{\sigma}$$

93

Distribución Normal

94

Distribución muestral de medias

| | |
|--|--|
| Media de la distribución muestral de medias | Desvío típico de la distribución muestral de medias |
| $\text{Media} = \frac{\sum \text{medias}}{\text{Nº muestras}}$ $\text{Media} = 24 / 6 = \4 | $\sigma_{\bar{x}} = \$0,91$ <p><i>Error estándar de la media</i></p> |

98

Error estándar de la media

$$\sigma = \sigma / \sqrt{n}$$

Si se desconoce σ se estima a partir de s

$$s = s / \sqrt{n}$$

Corrección para poblaciones finitas

$$\sqrt{N-n / N-1}$$

99

Distribución muestral de proporciones

Cumplimiento de la normativa
 0= no cumple 1= sí cumple

| | | | | |
|-----------|---|---|---|---|
| Empresa | A | B | C | D |
| Situación | 1 | 1 | 0 | 0 |

$p = 2/4 = 0,50$

$$\sigma = \sqrt{p \cdot q} = \sqrt{0,50(0,50)} = 0,50$$

100

Teorema del límite central

↓

Si se seleccionan de cualquier población todas las muestras de un tamaño determinado, la distribución de las medias muestrales se acercará a una distribución normal a medida que aumente el tamaño de la muestra

104

Inferencia estadística

| | |
|-----------------------|--|
| <u>Estimación</u> | <u>Test de hipótesis</u> |
| ↓ | ↓ |
| Con σ conocido | Con desvío σ desconocido |
| ↓ | ↓ |
| Distribución normal | $n \leq 30$ Distribución "t" |
| | $n \geq 30$ Distribución "t" o normal. |

105

Estimación

↓

Es el procedimiento de estimar un parámetro poblacional a partir de un estadígrafo muestral

106

Estimación de la proporción poblacional

$$p \pm Z \sqrt{pq/n}$$
$$p - Z \sqrt{pq/n} \leq p \leq p + Z \sqrt{pq/n}$$

110

Determinación del tamaño de la muestra para la estimación

| | |
|---------------------|-------------------|
| Estimación de μ | Estimación de p |
|---------------------|-------------------|

$$n = (z \sigma / E)^2 \quad n = (z/E)^2 pq$$

111

Test de hipótesis

↓

Una hipótesis estadística es la declaración tentativa acerca de un parámetro poblacional

112

Etapas de la prueba de hipótesis
3º Regla de decisión

Determinar la región de aceptación y rechazo de Ho

↓

Separadas por un valor crítico

Estadístico de prueba

↓

Es el valor que se utiliza para determinar si se rechaza la hipótesis nula

115

Estadísticos de prueba

Prueba de la media

$$Z = \frac{\bar{x} - \mu}{\sigma / \sqrt{n}}$$

Prueba de la proporción

$$Z = \frac{p - p_0}{\sqrt{p_0 q_0 / n}}$$

116

Etapas de la prueba de hipótesis
4º Tomar una decisión

| | | |
|--------------|--------------------------|--------------------------|
| | Se acepta Ho | Se rechaza Ho |
| Ho verdadera | Decisión correcta | Error tipo I α |
| Ho falsa | Error tipo II β | Decisión correcta |

117

Estimación de la media poblacional

$$\bar{x} \pm t s/\sqrt{n}$$
$$\bar{x} - t s/\sqrt{n} \leq \mu \leq \bar{x} + t s/\sqrt{n}$$

121

Estadístico de prueba para la media poblacional

$$t = \frac{\bar{x} - \mu}{s/\sqrt{n}}$$

122

123

CONTROL DE ASISTENCIA

Control de asistencia
Módulo 5 primera parte

| Apellido | Nombre | 27 de octubre | 28 de octubre |
|-----------------|--------------------------|---------------|---------------|
| Alfaro Nuñez | Marta Estela | Presente | Presente |
| Alias | Carlos Antonio | Presente | Presente |
| Alzueta | Nelba Noemí | Ausente | Ausente |
| Amado | Susana Antonia del Valle | Presente | Presente |
| Barrionuevo | Sandra Marisa | Presente | Presente |
| Bertini Daud | María | Presente | Presente |
| Bitterly | Patricia Argentina | Presente | Presente |
| Caggiano | Laura | Presente | Presente |
| Calderón | Antonio Luis | Ausente | Ausente |
| Calderón | Antonio Luis | Presente | Presente |
| Cánaves | Leonor Patricia | Ausente | Ausente |
| Caro Outes | María del Milagro | Presente | Presente |
| Carpio Domini | Marcelo | Ausente | Ausente |
| Carrasco | Gerardo Humberto | Presente | Presente |
| Chinchilla | Laura Alcira | Presente | Presente |
| Claros | María Eugenia | Presente | Presente |
| Condorí | Gabriela Magdalena | Presente | Presente |
| Contreras | Héctor Mario | Presente | Presente |
| Corimayo | Luis Hugo | Presente | Presente |
| D'Agata | Mirta Susana | Ausente | Ausente |
| Díaz | Ramón Sergio | Presente | Presente |
| Echeverría Hodi | Oscar Alberto | Ausente | Ausente |
| Figallo | Dolores | Ausente | Ausente |
| Galván | Alberto Arturo | Presente | Presente |
| Ganancias | Natalia | Presente | Presente |
| García | Juliana Carolina | Ausente | Ausente |
| Gauffin | Marcelo Enrique | Presente | Presente |

| | | | |
|--------------------|------------------------|----------|----------|
| González Rodríguez | Alfredo Eduardo | Presente | Presente |
| Guevara Caro | Carlos Adrián | Presente | Presente |
| Guzmán | Elena Beatriz | Presente | Presente |
| Herrera | Alfredo Enrique | Presente | Presente |
| Isasmendi | Graciela | Presente | Presente |
| Jorge Díaz | Lía Cristina | Presente | Presente |
| Lasquera | José Alejandro | Presente | Presente |
| Leguizamón | Roger Walter | Presente | Presente |
| Leonardi Martínez | Ana Eugenia | Presente | Presente |
| López Leonardi | Cynthia María Inés | Ausente | Ausente |
| Martínez | Víctor Ramiro | Ausente | Ausente |
| Martínez | Ana María | Presente | Presente |
| Medina | Antonio | Presente | Ausente |
| Medina | Raúl Hugo | Presente | Presente |
| Nieva | Dora Isabel del Carmen | Presente | Presente |
| Nikovitch | Matías Federico | Ausente | Presente |
| Ortiz | Nilda Alicia | Presente | Ausente |
| Pérez Alfaro | María Elena | Ausente | Ausente |
| Perez Osán | Vicente Félix | Presente | Presente |
| Rádice | María Virginia | Presente | Presente |
| Ramadán | Tania Estefanía | Presente | Presente |
| Rojas | Ilda Elizabeth | Presente | Presente |
| Romagnoli | Pedro José Valentín | Presente | Presente |
| Saha | Virginia Lorena | Presente | Presente |
| Sánchez Calvelo | Pablo Cristian | Presente | Presente |
| Sancho | Gustavo Osvaldo | Presente | Presente |
| Sigotto | Silvina Soledad | Presente | Presente |
| Tejerina | Adolfo Jesús | Presente | Presente |
| Torfe | Patricia del Valle | Ausente | Ausente |
| Torres | Milton Rolando | Ausente | Ausente |

| | | | |
|---------|----------------|----------|----------|
| Villada | Adriana Estela | Presente | Presente |
| Villar | Gustavo Ramón | Presente | Presente |
| Zárate | Oscar Alberto | Presente | Presente |

Control de asistencia
Módulo 5 segunda parte

| Apellido | Nombre | 3 de noviembre | 4 de noviembre |
|-----------------|--------------------------|----------------|----------------|
| Alfaro Nuñez | Marta Estela | Presente | Presente |
| Alias | Carlos Antonio | Presente | Presente |
| Alzueta | Nelba Noemí | Ausente | Ausente |
| Amado | Susana Antonia del Valle | Presente | Presente |
| Barrionuevo | Sandra Marisa | Presente | Presente |
| Bertini Daud | María | Presente | Presente |
| Bitterly | Patricia Argentina | Presente | Presente |
| Caggiano | Laura | Presente | Presente |
| Calderón | Antonio Luis | Ausente | Ausente |
| Calderón | Antonio Luis | Presente | Presente |
| Cánaves | Leonor Patricia | Ausente | Ausente |
| Caro Outes | María del Milagro | Presente | Presente |
| Carpio Domini | Marcelo | Ausente | Ausente |
| Carrasco | Gerardo Humberto | Presente | Presente |
| Chinchilla | Laura Alcira | Presente | Presente |
| Claros | María Eugenia | Presente | Presente |
| Condorí | Gabriela Magdalena | Presente | Presente |
| Contreras | Héctor Mario | Presente | Presente |
| Corimayo | Luis Hugo | Presente | Presente |
| D'Agata | Mirta Susana | Ausente | Ausente |
| Díaz | Ramón Sergio | Presente | Presente |
| Echeverría Hodi | Oscar Alberto | Ausente | Ausente |
| Figallo | Dolores | Ausente | Ausente |
| Galván | Alberto Arturo | Presente | Presente |
| Ganancias | Natalia | Presente | Presente |
| García | Juliana Carolina | Ausente | Ausente |
| Gauffin | Marcelo Enrique | Presente | Presente |

| | | | |
|--------------------|------------------------|----------|----------|
| González Rodríguez | Alfredo Eduardo | Presente | Presente |
| Guevara Caro | Carlos Adrián | Presente | Presente |
| Guzmán | Elena Beatriz | Presente | Presente |
| Herrera | Alfredo Enrique | Presente | Presente |
| Isasmendi | Graciela | Presente | Presente |
| Jorge Díaz | Lía Cristina | Presente | Presente |
| Lasquera | José Alejandro | Presente | Presente |
| Leguizamón | Roger Walter | Presente | Presente |
| Leonardi Martínez | Ana Eugenia | Presente | Presente |
| López Leonardi | Cynthia María Inés | Ausente | Ausente |
| Martínez | Víctor Ramiro | Ausente | Ausente |
| Martínez | Ana María | Presente | Presente |
| Medina | Antonio | Presente | Ausente |
| Medina | Raúl Hugo | Presente | Presente |
| Nieva | Dora Isabel del Carmen | Presente | Presente |
| Nikovitch | Matías Federico | Ausente | Presente |
| Ortiz | Nilda Alicia | Presente | Ausente |
| Pérez Alfaro | María Elena | Ausente | Ausente |
| Perez Osán | Vicente Félix | Presente | Presente |
| Rádice | María Virginia | Presente | Presente |
| Ramadán | Tania Estefanía | Presente | Presente |
| Rojas | Ilda Elizabeth | Presente | Presente |
| Romagnoli | Pedro José Valentín | Presente | Presente |
| Saha | Virginia Lorena | Presente | Presente |
| Sánchez Calvelo | Pablo Cristian | Presente | Presente |
| Sancho | Gustavo Osvaldo | Presente | Presente |
| Sigotto | Silvina Soledad | Presente | Presente |
| Tejerina | Adolfo Jesús | Presente | Presente |
| Torfe | Patricia del Valle | Ausente | Ausente |
| Torres | Milton Rolando | Ausente | Ausente |

| | | | |
|---------|----------------|----------|----------|
| Villada | Adriana Estela | Presente | Presente |
| Villar | Gustavo Ramón | Presente | Presente |
| Zárate | Oscar Alberto | Presente | Presente |

**RESUMEN DE
EVALUACION
DOCENTE**

DOCENTE: Roberto Cadar

| PUNTUACION | | | | | |
|--|-----------|-----------|-------|---------|------|
| PREGUNTAS | EXCELENTE | MUY BUENO | BUENO | REGULAR | MALO |
| Dominio del docente acerca de la materia | 15 | 8 | 0 | 0 | 0 |
| Preparación de clases | 9 | 12 | 2 | 0 | 0 |
| Claridad para exponer | 6 | 13 | 4 | 0 | 0 |

| PUNTUACION | | | | | |
|--|----|----|---------|----|--|
| PREGUNTAS | SI | NO | A VECES | NC | |
| Cumplimiento del programa | 14 | 7 | 0 | 1 | |
| ¿Promovió la participación de los alumnos? | 21 | 0 | 2 | 0 | |
| ¿Aclaró las dudas que los asistentes tuvieron? | 21 | 0 | 2 | 0 | |
| ¿Consideró opiniones diferentes? | 21 | 0 | 2 | 0 | |
| ¿Desarrolló los ejemplos o ejercicios en clases, con la aplicación a la actualidad regional, nacional y local? | 22 | 0 | 1 | 0 | |
| ¿Utilizó adecuadamente el tiempo de clase en actividades relacionadas con el contenido del curso? | 23 | 0 | 0 | 0 | |

| | | | | |
|---|----|---|---|---|
| ¿Verificó el nivel de entendimiento de los estudiantes mediante preguntas u otras actividades? | 22 | 1 | 0 | 0 |
| ¿La dinámica de la clase se mantuvo a lo largo del cursado? | 19 | 1 | 3 | 0 |
| ¿Equilibró la teoría con la práctica? | 18 | 0 | 5 | 0 |
| ¿Utilizó lenguaje verbal comprensible? | 21 | 0 | 2 | 0 |
| ¿Se preocupó de adaptar los ritmos y formas de enseñanza a las necesidades de aprendizaje de los alumnos? | 21 | 0 | 2 | 0 |
| ¿Facilitó a los alumnos a expresar sus ideas y opiniones, respetándolas? | 22 | 0 | 1 | 0 |
| ¿Promovió un ambiente de respeto en el curso? | 22 | 0 | 0 | 1 |
| ¿recomendaría a realizar otro curso en el futuro con el mismo docente? | 20 | 2 | 0 | 1 |



UCASAL
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SALTA



GOBIERNO DE LA PROVINCIA
DE SALTA



Facultad Escuela de Negocios



PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA PROFESIONALES DE LA SINDICATURA GENERAL DE LA PROVINCIA DE SALTA

Disertante: Dra. Claudia Alemandi

Módulo 6: Negociación y Manejo de Habilidades

Fecha: 17 y 18 de noviembre

Horas: 09:00 a 13:00

Consultas

icornejo@ucasal.edu.ar

| | |
|--|---|
| MODULO N°6 | Negociación y manejo de habilidades |
| FECHA | 17 y 18 de noviembre |
| DOCENTE | Dra. Claudia Alemandi |
| CANTIDAD DE HORAS | 8 hs. |
| CANTIDAD DE ALUMNOS | 27 |
| ALUMNOS APROBADOS | 27 (se adjunta un ejemplar desarrollado por un alumno). |
| ALUMNOS QUE RECUPERAN | 0 |
| TECNICAS DE EV. DE LOS ALUMNOS | Cuestionario escrito (se adjunta un ejemplar) |
| TECNICAS DE ENSEÑANZAS | Exposición de cada tema a cargo del docente y diálogos dirigidos con los alumnos |
| RECURSOS UTILIZADOS | Proyecciones en power point, material de lectura enviado por mail a cada alumno. |
| EVALUACION DEL DOCENTE: -Dominio acerca de la materia -Preparación de clases -Claridad para exponer | De los 27 inscriptos, 27 asistieron y 25 realizaron la evaluación (representa el 92.59 % de los asistentes). -Dominio del docente: excelente 64 %, 36 % muy bueno. -Preparación de clases: el 60 % excelente, el 40 % muy bueno.- Calidad para exponer: el 68 % excelente, 32 % muy bueno. |

**MATERIAL
EXPOSICION
DOCENTE**

REDES ALTERNATIVAS
Centro de Mediación y Capacitación




PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA PROFESIONALES DE LA SINDICATURA GENERAL DE LA PROVINCIA DE SALTA

CAPACITACION SINDICATURA PROVINCIA DESALTA

“NEGOCIACION Y MANEJO DE HABILIDADES”

DOCENTE: CLAUDIA ALEMANDI
17 Y 18 Noviembre 2015

Conflicto

- ↑ **PUGNA EXPRESADA ENTRE DOS O MÁS PERSONAS**
(proceso relacional)
- ↑ **INTERDEPENDENCIA ENTRE LOS CONFLICTUANTES**
(en la construcción del conflicto y en las posibles soluciones)
- ↑ **PARTICIPACIÓN DE LAS PERCEPCIONES** (sobre las situaciones, los objetivos y las personas), **DESDE LAS CREENCIAS, ACTITUDES Y VALORES PROPIOS**
- ↑ **EMERGENCIA DE MULTIPLICIDAD DE EMOCIONES**

Conflicto y relación

| Dimensión | Descripción |
|-----------------------------------|---|
| Expectativas | Utilizamos nuestra comprensión social, cultural e histórica de la relación, para anticipar la manera en que otra persona reaccionará ante un determinado mensaje o acción. |
| Comportamiento orientado a un fin | Generalmente dirigimos nuestra conducta a lograr objetivos específicos y buscamos respuestas relacionales que aseguren que se están logrando esos objetivos. |
| Valores | Evaluamos e interpretamos los resultados de conductas o conversaciones basados en nuestros valores. |
| Sentimientos | Las emociones asociadas a una relación, tales como felicidad, sorpresa, miedo, enojo, deben ser tenidas en cuenta al estudiar el conflicto. |
| Comprensión | Las personas que han mantenido una relación a lo largo del tiempo construyen un fondo de información personal que es utilizado para entender el comportamiento de la otra parte en la relación. |

Escalada del conflicto

- ▲ Aparece el problema: percepción de no control
- ▲ Se endurecen las posiciones
- ▲ La comunicación se torna ineficiente
- ▲ Se amplían los recursos destinados al conflicto
- ▲ Se expande para incluir a otros (grupos y alianzas)
- ▲ Las percepciones se desvirtúan y se dan por hechos
- ▲ Se refuerza la sensación de crisis: no tengo control

Actores del conflicto

Actores del conflicto son las partes que intervienen en el mismo, en forma individual o colectiva.

En los conflictos que involucran a actores individuales o colectivos, puede existir bipolaridad (un actor de cada lado) o multipartes (multiplicidad de actores).

En los conflictos que involucran a actores colectivos, no todos pueden compartir los mismos criterios frente al conflicto (ej., hombres pro-feminismo).

Los conflictos que involucran a grupos de personas se denominan "de actores colectivos" y pueden ser:

- * actores organizados (organización con reglas que la constituye en una unidad).
- * actores no organizados (simple pluralidad de personas)

En los actores colectivos organizados, conviene observar sus relaciones intrasistémicas, los niveles formales y reales de liderazgo, la conformación de frentes internos, etc..

En los conflictos multipartes es importante determinar quienes son parte y como se conforman los vínculos entre ellos.

fuentes: Escamada, R. (2005)

Video Mickey

▶ EJERCICIO

▶ ¿COMO REACCIONO FRENTE AL CONFLICTO?

REDES ALTERNATIVAS

Centro de Mediación y Capacitación

A **COMPETIR** → **Estilo Duro**

Descripción

- Busca su propio beneficio a costa del otro.
- Negocia para "defender sus derechos".
- Defiende una posición que considera correcta
- Simplemente intentar ganar.

Beneficios: (potencial de uso)

- Puede emplearse cuando se requiere de una acción inmediata o cuando se está en lo cierto.

Limitaciones:

- Intimida a las personas en forma tal que temen darnos información.

B **EVADIR** → **Estilo Evasivo**

Descripción

- No presta atención a lo que está ocurriendo.
- No trata el conflicto porque pospone el problema.

Beneficios: (potencial de uso)

- Cuando lo que está en juego no es importante.
- Cuando es necesario "enfriar" una situación.

Limitaciones:

- Es posible que nunca se trate el problema.

C **CONCEDER** → **Estilo Blando**

Descripción

- Conceden para satisfacer al otro, posponiendo sus necesidades.

Beneficios: (potencial de uso)

- Cuando uno se da cuenta que está equivocado.
- Cuando se busca obtener una meta mayor.

Limitaciones:

- Es posible que nunca se llegue a satisfacer las necesidades propias.

D **CONCEDER** → **Estilo Regateo**

Descripción

- Parten la diferencia.
- Ambas partes ceden un poco para "encontrarse".
- Solución parcial a las necesidades.

Beneficios: (potencial de uso)

- Cuando nada ha funcionado.
- Cuando se deben tomar decisiones rápidas.
- Cuando se tiene el mismo grado de poder.

Limitaciones:

- Es posible que no se satisfaga a nadie.

E COLABORAR → **Estilo Integrativo**

Descripción

- Dos cabezas piensan más que una.
 - Se trabaja con el otro para hallar una solución que satisfaga las necesidades de ambos.
- Beneficios: (potencial de uso)
- Aprende de la perspectiva de la otra parte.
 - Útil cuando se requiere una decisión satisfactoria.

Limitaciones:

- Pueden no ser de utilidad para decisiones menores o cuando hay límites de tiempo.

Ejercicio en Grupos

En las Mesas en que están, le ponen un nombre a su Grupo y lo escriben en el Rotafolio.

Identificar un Conflicto Real que conozcan, presente o pasado, indicando:

1. Quienes son las Personas involucradas
2. Cuales son los Problemas centrales en disputa
3. Que tipo de Proceso recomendarían para el caso

Arman un Rotafolio por Grupo

Tipos de conflicto

- ✓ VERÍDICO
El conflicto existe objetivamente.
- ✓ CONTINGENTE
El conflicto depende de circunstancias que pueden cambiar fácilmente.
- ✓ DESPLAZADO
El conflicto expresado es distinto al conflicto central.
- ✓ MAL ATRIBUIDO
El conflicto se expresa entre partes que no corresponden.
- ✓ LATENTE
El conflicto está sumergido, aún no ocurre.
- ✓ FALSO
El conflicto se basa en percepciones o interpretaciones equivocadas o falsas

Fuente: Deutsch (1973)

Fuentes del conflicto

Los intereses



- Intereses sustantivos (contenido)
- Intereses procesales

Las relaciones



- ▶ Emociones intensas.
- ▶ Comunicación ineficiente.
- ▶ Estereotipos.
- ▶ Percepciones erróneas.
- ▶ Comportamiento negativo recurrente.

Fuente: Merriam, C. (1986)

Fuentes del conflicto (cont.)

La información

- Falta de información
- Información errónea
- Diferentes visiones respecto de cual información es importante
- Diferente interpretación
- Distintos procedimientos de evaluación de la información



Los valores

- ▶ Modos de vida
- ▶ Ideología
- ▶ Metas con valores excluyentes.
- ▶ Diferentes criterios para evaluar ideas o comportamientos



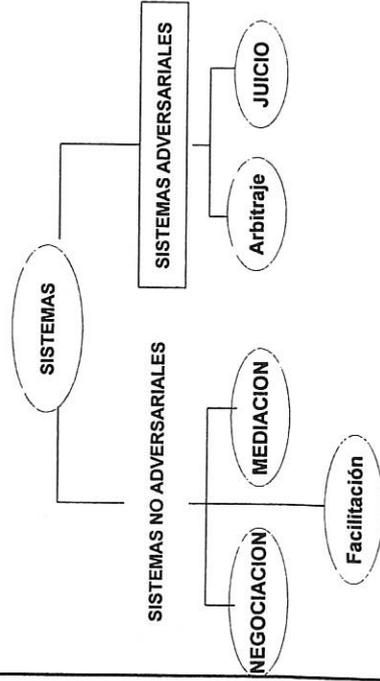
Fuentes del conflicto (cont.)

Las estructuras

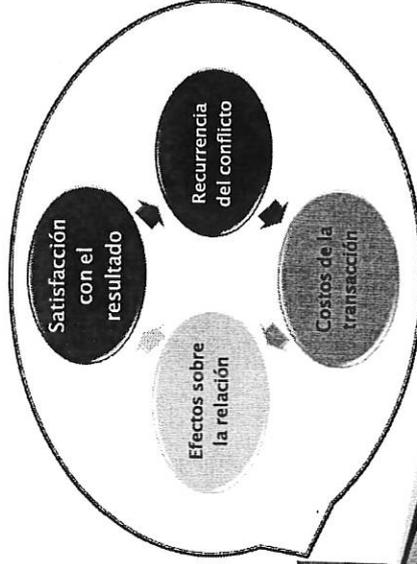


- Pautas negativas de comportamiento e interacción (repetitivas)
- Desigualdad en el control, propiedad o distribución de recursos.
- Desigualdad del poder y la autoridad.
- Factores geográficos, físicos o ambientales que obstaculizan la cooperación.
- Restricciones de tiempo.

Sistema de resolución de conflictos



Criterios de selección del sistema



REDES ALTERNATIVAS
Centro de Mediación y Capacitación

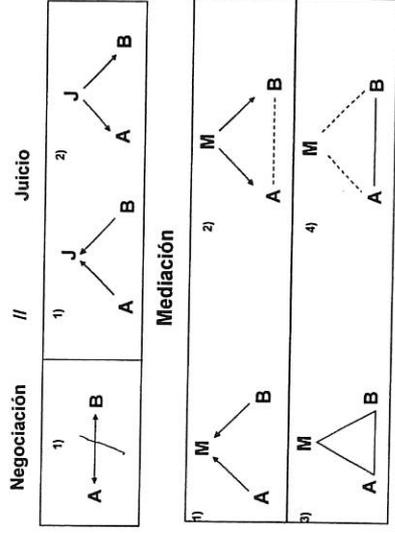
Mapa del conflicto

| Elementos Responde a la pregunta. | PERSONAS El quién o quienes | PROCESOS El cómo | PROBLEMAS El qué |
|---|--|--|--|
| Descripción | Los seres humanos concretos. Sus emociones, percepciones, afectos y valores. | El desarrollo o historia del conflicto, los procesos de comunicación, el lenguaje y las condiciones de las partes | Las necesidades e intereses de cada parte, sus diferencias de fondo, de forma y de procedimiento |
| Contiene a | Personas u organizaciones involucradas (las personas que las encarnan y/o representan) | La dinámica del conflicto | Los temas controvertidos |
| Ítems de análisis | <ul style="list-style-type: none"> Identificación de actores (principales, secundarios, excluidos, etc.) Estructura de los grupos Grado de cohesión entre los actores del conflicto Comportamientos personales frente al conflicto | Acciones de las partes realizadas con el objetivo de lograr que la otra parte modifique o abandone las metas/objetivos que se perciben como incompatibles | <ul style="list-style-type: none"> Las fuentes del conflicto Los puntos en disputa (los temas) Los intereses y necesidades de las partes Las diferentes visiones del futuro Los diferentes valores (la ideología) de las partes |
| Requieren considerar | Los recursos de las partes Las formas de movilizar el conflicto (vg., premios y castigos, crear chivos expiatorios) Instrumentos de ejercicio del poder utilizados para disuadir (vg., presión económica, agresión, violencia física o moral) | | |

PLANOS EN EL PROCESO DE CONOCIMIENTO

TERRITORIO
MAPA
LENGUAJE

Dinámica de los espacios disponibles
para trabajar el conflicto



TERRITORIO: INCLUYE LA REALIDAD TOMADA COMO
UN CAMPO VASTISIMO DE INFORMACION

MAPA: ES SOLO LA PEQUEÑA PARTE DE LA REALIDAD
CON LA QUE CONSTRUIMOS NUESTRA PROPIA VERSION
DE LA REALIDAD

LENGUAJE ES LA REPRESENTACION DE LA REPRESE
TACION DE LA EXPERIENCIA

REDES ALTERNATIVAS

Centro de Mediación y Capacitación

EMOCIONES Y CONDUCTAS

Triste
Alegre
Vengativa
Nojada
Deprimida
Con miedo

25

ESCUCHA ACTIVA

- ▶ QUE ES LA ESCUCHA ACTIVA?
- ▶ CUANDO ESTOY ESCUCHANDO EN FORMA ACTIVA?
- ▶ CUALES SERIAN LOS IMPEDIMENTOS A SU CRITERIO PARA UNA ESCUCHA ACTIVA ?

26

Mediación y conflicto

- ▶ La fuerza inherente al conflicto es centripeta: es un sistema atractor de energía, también la derrocha.
- ▶ Los conflictuantes no están afectados por una patología, su relación es no funcional.
- ▶ El conflicto produce un progresivo empobrecimiento de la relación, que pasa a contar con una limitada gama de emociones y contenidos.
- ▶ La mediación constituye un meta-sistema para la modificación del sistema conflictual, obstaculizando su capacidad de repetición.
- ▶ Bloquea y elude la dinámica ataque/defensa.
- ▶ Encauza la energía de los actores del conflicto a otros aspectos de la relación (la disputa) que no pertenecen a la "solución" del conflicto

Mediación y conflicto es un sistema atractor de energía, también la derrocha. Los conflictuantes no están afectados por una patología, su relación es no funcional. El conflicto produce un progresivo empobrecimiento de la relación, que pasa a contar con una limitada gama de emociones y contenidos. La mediación constituye un meta-sistema para la modificación del sistema conflictual, obstaculizando su capacidad de repetición. Bloquea y elude la dinámica ataque/defensa. Encauza la energía de los actores del conflicto a otros aspectos de la relación (la disputa) que no pertenecen a la "solución" del conflicto

27

La Mediación como proceso conversacional

- ▶ Conversación: del latín *con-versa-tio*, integrada por el prefijo *con-* (reunión, junto a) el verbo *verto-vertere-versum* (girar, dar vuelta, cambiar) y el sufijo *-tio* (acción y efecto de).
- ▶ Conversación: "la acción y el efecto de reunirse para dar vuelta o cambiar algo"

La misma palabra define lo que es la naturaleza básica de la Mediación: nos juntamos para dar vuelta una situación y tratar de cambiarla.
Es de la familia de otras palabras como convertir y conversión.

Conversar *no es hablar*. Lleva *consigo la intención de cambio*.

oficial.mediacion@gmail.com / mariposani@gmail.com

La Mediación como proceso conversacional

Implica:

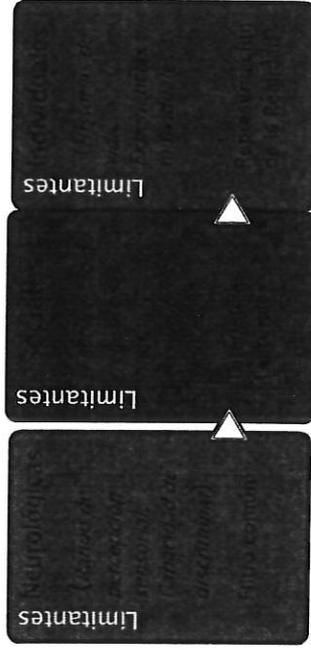
- ▶ Poner el "foco" en lo que sucede cuando conversamos
- ▶ Tomar consciencia de nuestra participación en la conversación y ubicarme como *parte del proceso* en el que se despliega esa conversación (hacerme cargo 100%).

Requiere:

- ▶ Recordar cómo funcionan las Percepciones
- ▶ Recordar cómo funciona la Comunicación
- ▶ Identificar herramientas eficaces de intervención

PERCEPCIÓN

Modelos Representacionales de la Realidad

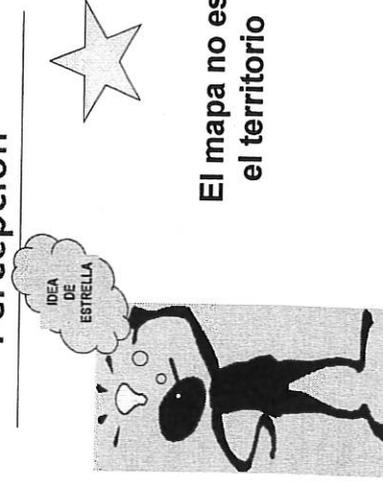


Limitantes en la construcción de la realidad

- ▶ **Neurológicas:** nuestro sistema nervioso reduce el rango de experiencias humanas posibles e introduce diferencias entre lo que ocurre en el mundo y nuestra experiencia de él.
- ▶ **Socio-genéticas:** filtros a los que estamos sometidos por ser parte de un sistema social (idioma, cultura, convenciones)
- ▶ **Individuales:** derivadas de nuestra historia personal

Construimos Modelos Representacionales de la Realidad que empobrecen o enriquecen nuestras posibilidades de una acción eficaz.

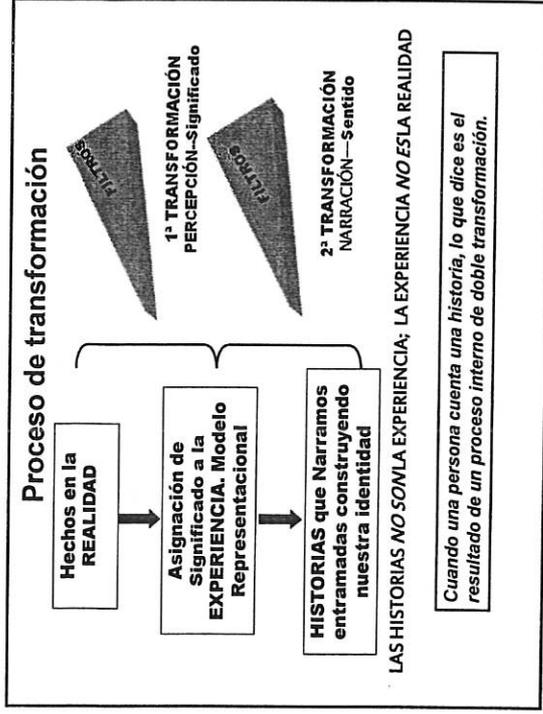
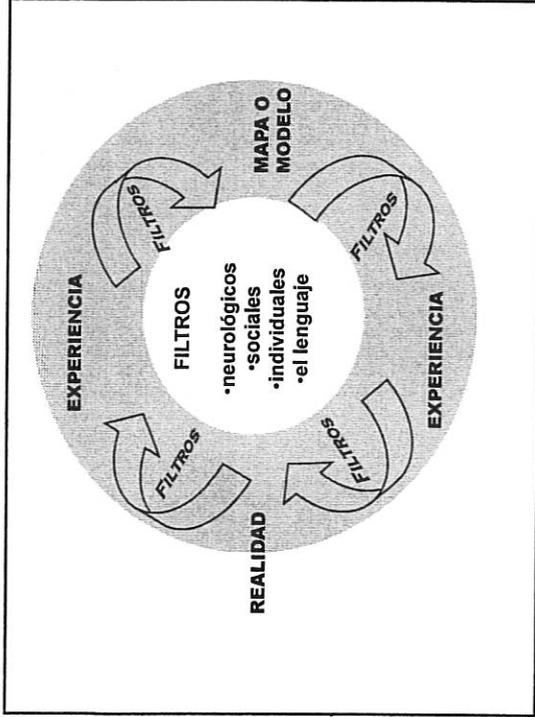
Percepción



El mapa no es el territorio

REDES ALTERNATIVAS

Centro de Mediación y Capacitación



Modelos Representacionales

Construimos Modelos Representacionales de la Realidad que empobrecen o enriquecen nuestras posibilidades de una acción eficaz.

- ▶ En efecto, la gente no se desespera y sufre porque sea tonta o loca, sino porque el Modelo Representacional que está usando **no le permite vivir sus experiencias de una manera diferente a como las vive.**
- ▶ Lo que le pasa y trae a la mediación, lo significa de la forma en que lo significa, no porque quiere sino porque no tiene elementos suficientes como para darle una significación alternativa.

Esos modelos se despliegan en el lenguaje y con ellos trabajamos cuando trabajamos con las partes.

Características de la Comunicación

- Siempre estamos comunicando mensajes
Con el lenguaje verbal, el de las palabras (digital)
Con el lenguaje no verbal, el del cuerpo y el tono (analógico)
- El "significado" del mensaje lo pone el receptor
La comunicación es funcional cuando se toman en cuenta las respuestas a los mensajes: *noCIÓN de feed back.*
- En toda comunicación existen dos niveles:
El contenido a compartir: el mensaje verbal digital
La relación a construir: el tipo de relación que se propone establecer (y el segundo nivel califica al primero)
- Lo que decimos suele ser una selección limitada
Siempre podríamos contar otros / muchos más / diferentes Hechos y Detalles
La Experiencia misma como tal, sabemos que no cabe en las palabras
- El contexto influye en la comunicación y la significa.
Lugar, momento y posiciones de los que conversan

EJERCICIO DE COMUNICACION

37

Antiguo paradigma de la comunicación

E → R
 RUIDO

CAUSALIDAD LINEAL
 MENSAJE EMITIDO = MENSAJE RECIBIDO

38

Nuevo paradigma de la comunicación

E/R ↔ R/E

CAUSALIDAD CIRCULAR
 COMUNICACIÓN COMPLETA
 3 PASOS

39

CARACTERÍSTICAS DE LA COMUNICACIÓN INTERPERSONAL

· La comunicación es un fenómeno complejo

CARACTERÍSTICAS

- Incluye dos o más emisores / receptores
- Entre los que circulan mensajes
- Por diferentes canales al mismo tiempo
- Que siempre se influyen mutuamente
- En un contexto espacial e histórico

40

REDES ALTERNATIVAS

Centro de Mediación y Capacitación

CARACTERÍSTICAS DE LA COMUNICACIÓN INTERPERSONAL

• La comunicación es un fenómeno complejo

CANALES

- Lingüístico (digital) Constituye el 7% de la comunicación.
- Para lingüístico (analógico) es el ritmo, la entonación, el volumen que acompañan a la palabra.
- No lingüístico (analógico) son los gestos, las posturas, el movimiento corporal.
- Contextual se refiere a lo espacial, lo temporal, lo histórico cultural.

41

Características de la comunicación Interpersonal

Niveles del mensaje

✓ CONTENIDO
✓ RELACIÓN

- Acuerdo en el contenido y en la relación
- Acuerdo en el contenido y desacuerdo en la relación
- Desacuerdo en el contenido y en la relación
- Desacuerdo en el contenido y acuerdo en la relación

42

Comunicación Digital

Canal Verbal
Lenguaje. Las palabras son el canal privilegiado para transmitir lo que se quiere decir.

Comunicación Analógica

Canales No verbal y paraverbal
Se utilizan para metacomunicarse acerca de la forma en la cual debe ser entendido lo que se dice en el canal verbal. Marcan el contexto y califican la comunicación. Por eso se llama METACOMUNICACION.

Contextual
La misma afirmación, en un contexto o en otro, "significa" de forma diferente.

44

EMOCIONES Y CONDUCTAS

Triste
Alegre
Vengativa
Nojada!
Deprimida

Contenta
Con miedo
Con dudas

44

REDES ALTERNATIVAS

Centro de Mediación y Capacitación

¿Para que son las emociones ?

Nuestras emociones nos guían cuando se trata de enfrentar momentos difíciles

Una visión de la naturaleza humana que pasa por alto el poder de las emociones es lamentablemente miope.

Cuando se trata de dar forma a nuestras decisiones y acciones, Sentimientos cuentan tanto como el pensamiento

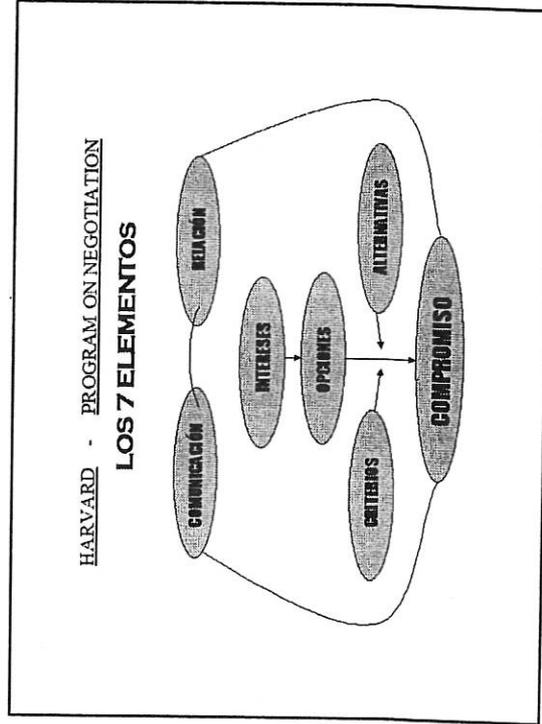
"La inteligencia Emocional" Daniel Goleman

45

FAMILIA DE EMOCIONES

- IRA
- TRISTEZA
- TEMOR
- PLACER
- AMOR
- SORPRESA
- DISGUSTO
- VERGUENZA

46



Los intereses opuestos

Son aquellos en los que todo lo que se lleva uno, lo pierde el otro y la única manera de congeniar las aspiraciones de ambos es partiendo las diferencias.

REDES ALTERNATIVAS

Centro de Mediación y Capacitación

Los intereses comunes

Son aquellos que ambos comparten y coinciden en que son objetivos a alcanzar frente al conflicto.



Los intereses diferentes

Son aquellos que se apoyan en previsiones, creencias, expectativas, deseos o modos de encarar la realidad que que son propios de cada una de las partes en un conflicto y que responden a su personal y única vivencia de la realidad.



LA MEDIACIÓN

ES UN PROCESO INFORMAL, VOLUNTARIO Y CONFIDENCIAL, MEDIANTE EL CUAL UN TERCERO IMPARCIAL PROCURA ESTABLECER UN ESPACIO DE COMUNICACIÓN ENTRE DOS O MAS PARTES EN CONFLICTO, A FIN DE QUE LAS MISMAS PUEDAN RESOLVERLO O GESTIONARLO, EN FORMA COLABORATIVA Y MUTUAMENTE SATISFACTORIA.

- ▶ La pregunta como herramienta: algunos tipos de preguntas:
- ▶ Abiertas: sirven para explorar la situación (que, como, cuando, para que)
- ▶ Cerradas ayudan a confirmar una situación. Tienen por respuesta si o no
- ▶ Reflexivas: provocan un pensamiento, un análisis sobre la cuestion
- ▶ Circulares: producen una transposición de persona/ tiempo/lugar - que.... que..... -

REDES ALTERNATIVAS

Centro de Mediación y Capacitación

| CONTENIDO PROCESAL DE LA MEDIACIÓN (ETAPAS, CARACTERES Y ESTRUCTURA) | |
|---|---|
| <p>REUNIÓN CONJUNTA INICIAL</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ MANEJO DEL ESPACIO ▶ CREACIÓN DEL CLIMA. ▶ EXPLORACIÓN PRELIMINAR ▶ ENCUADRE PROCESAL <ul style="list-style-type: none"> - Discurso inicial - Reglas del procedimiento ▶ RELATO DE LAS PARTES ▶ PARAFRASEO ▶ PRIMERA EXPLORACIÓN DE INTERESES <ul style="list-style-type: none"> - Agenda inicial. - Recorte de la demanda | <p>REUNIONES PRIVADAS Y/O CONJUNTAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • EXPLORAR, PRIORIZAR INTERESES • FORMULAR REPLANTEO • AGENDA • LEGITIMACIÓN RELACIONAL • GENERAR OPCIONES - • INSTALAR CRITERIOS OBJETIVOS • CLARIFICAR ALTERNATIVAS (MAAN Y PAAN) • INCENTIVAR PROPUESTAS TENTATIVAS <p>REUNIÓN CONJUNTA FINAL</p> <ul style="list-style-type: none"> • LISTAR LOS PUNTOS DE ACUERDO • COMPARAR LA AGENDA CONSENSUADA • EVALUAR FACTIBILIDAD • REDACTAR Y FIRMAR EL ACUERDO • CERRAR EL PROCEDIMIENTO • CERRAR SIN ACUERDO |

Redes Alternativas 2006. Fuente: "Manual de CERENEC", 1997

53



GRACIAS!!!!

FIN

54

CONTROL DE ASISTENCIA

Control de asistencia
MODULO 6

Capacitación para profesionales de la Sindicatura de la Provincia de Salta

| Apellido | Nombre | 17 de noviembre | 18 de noviembre |
|-----------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| Alias | Carlos Antonio | Presente | Presente |
| Alzueta | Nelba Noemí | Presente | Presente |
| Bertini Daud | María | Presente | Presente |
| Caggiano | Laura | Presente | Presente |
| Calderón | Antonio Luis | Presente | Presente |
| Cánaves | Leonor Patricia | Presente | Presente |
| Caro Outes | María del Milagro | Presente | Presente |
| Carrasco | Gerardo Humberto | Presente | Presente |
| Chinchilla | Laura Alcira | Presente | Presente |
| D'Agata | Mirta Susana | Presente | Presente |
| Ganancias | Natalia | Presente | Presente |
| García | Juliana Carolina | Presente | Presente |
| Gauffin | Marcelo Enrique | Presente | Presente |
| Jorge Díaz | Lía Cristina | Presente | Presente |
| Lasquera | José Alejandro | Presente | Presente |
| Leguizamón | Roger Walter | Presente | Presente |
| Martinez | Víctor Ramiro | Presente | Presente |
| Murillo | Daniel Alejandro | Presente | Presente |
| Nieva | Dora Isabel del Carmen | Presente | Presente |

| | | | |
|-----------------|--------------------|----------|----------|
| Pérez Alfaro | María Elena | Presente | Presente |
| Rojas | Ilda Elizabeth | Presente | Presente |
| Saha | Virginia Lorena | Presente | Presente |
| Sánchez Calvelo | Pablo Cristian | Presente | Presente |
| Torfe | Patricia del Valle | Presente | Presente |
| Villada | Adriana Estela | Presente | Presente |
| Villar | Gustavo Ramón | Presente | Presente |

Maero de Ceriani, Nélida

presente

presente

**RESUMEN DE
EVALUACION
DOCENTE**

DOCENTE: Claudia
Alemandi

| PUNTUACION | | | | | |
|--|-----------|-----------|---------|---------|------|
| PREGUNTAS | EXCELENTE | MUY BUENO | BUENO | REGULAR | MALO |
| Dominio del docente acerca de la materia | 16 | 9 | 0 | 0 | 0 |
| Preparación de clases | 15 | 10 | 0 | 0 | 0 |
| Claridad para exponer | 17 | 8 | 0 | 0 | 0 |
| PUNTUACION | | | | | |
| PREGUNTAS | SI | NO | A VECES | NC | |
| Cumplimiento del programa | 24 | 0 | 0 | 1 | |
| ¿Promovió la participación de los alumnos? | 25 | 0 | 0 | 0 | |
| ¿Aclaró las dudas que los asistentes tuvieron? | 25 | 0 | 0 | 0 | |
| ¿Consideró opiniones diferentes? | 25 | 0 | 0 | 0 | |
| ¿Desarrolló los ejemplos o ejercicios en clases, con la aplicación a la actualidad regional, nacional y local? | 25 | 0 | 0 | 0 | |
| ¿Utilizó adecuadamente el tiempo de clase en actividades relacionadas con el contenido del curso? | 25 | 0 | 0 | 0 | |

| | | | | |
|---|----|---|---|---|
| ¿Verificó el nivel de entendimiento de los estudiantes mediante preguntas u otras actividades? | 25 | 0 | 0 | 0 |
| ¿La dinámica de la clase se mantuvo a lo largo del cursado? | 24 | 0 | 1 | 0 |
| ¿Equilibró la teoría con la práctica? | 23 | 0 | 1 | 1 |
| ¿Utilizó lenguaje verbal comprensible? | 24 | 0 | 0 | 1 |
| ¿Se preocupó de adaptar los ritmos y formas de enseñanza a las necesidades de aprendizaje de los alumnos? | 24 | 0 | 0 | 1 |
| ¿Facilitó a los alumnos a expresar sus ideas y opiniones, respetándolas? | 24 | 0 | 0 | 1 |
| ¿Promovió un ambiente de respeto en el curso? | 25 | 0 | 0 | 0 |
| ¿recomendaría a realizar otro curso en el futuro con el mismo docente? | 23 | 0 | 0 | 2 |

ANEXO 1

**MODELOS DE EVALUACIÓN
POR MÓDULO**

MÓDULO II

EVALUACIÓN

Consigna: En un fallo provisto por el docente, indicar los Principios de Derecho Administrativo, Organización Administrativa y de Procedimiento Administrativo.

Fallo Duperial S.A. C/Gobierno Nacional (Ministerio de Trabajo)

Principio de Jerarquía

Queda de manifiesto en las distintas instancias del proceso, en donde se detalla que se van confirmando sentencias (no necesariamente deben ser confirmadas) de instancias inferiores.

Principio de Legalidad o Juridicidad:

Por Decreto se delega la competencia en el Director de Higiene y Seguridad en el Trabajo para la emisión de Resoluciones, más allá que el citado Decreto fuera publicado parcialmente.

Principio de Juridicidad Objetiva:

La actora cuestiona la omisión de un dictamen jurídico antes de la emisión de la Resolución por parte de la Autoridad competente. A pedido del Ministerio de Trabajo, después de la interposición del recurso, se subsana el error.

Principio del Debido Proceso:

La actora aduce que la denegatoria de la medida de Prueba solicitada en sede administrativa, viola la regla del debido Proceso.

Principio de Publicidad de Normas Actos:

El principio de publicidad de los Actos se ha cumplido, ya que el Decreto de atribución de competencia del funcionario fue publicado, aunque de forma parcial.

Principio de Competencia:

El Decreto que confiere competencia al funcionario, existe en tiempo y forma, aunque no hubiere sido publicado en su totalidad.

M.V. Sandra Marisa Barrionuevo
SIGEP

MARÍA EUGENIA CLAROS
PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA PROFESIONALES DE SIGEP
MÓDULO 3: AUDITORÍA INTERNA

COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL

CASO:

Usted es el responsable del área de otorgamiento de premios por puntaje correspondientes a la tarjeta de crédito regional "Mi País".

Dado que gran parte del trabajo se realiza fuera del horario normal de trabajo y en fines de semana, es necesario un fuerte control administrativo a efectos de imputar adecuadamente las partidas y poder mantener controlado el proyecto. En las últimas comparaciones han surgido importantes diferencias entre lo presupuestado y lo realmente entregado (cumplimiento de metas). Del conocimiento de los recursos humanos asignados a la tarea, todo parecería indicar que no se debe a un problema de asignación y entrega de las unidades alimentarias, sino al registro de las mismas.

¿Qué actitud asumiría como responsable del área?

- 1) Participar del proceso de conciliación en la rendición del próximo mes, ofreciendo su colaboración a efectos de poder detectar, conjuntamente con el área administrativa, las diferencias existentes.
- 2) Solicitar en forma urgente una auditoría del tema.
- 3) No haría nada, por cuanto sus propios registros de recepción de las unidades alimentarias por parte de los destinatarios, coinciden con lo planificado.
- 4) Investigar al personal encargado de la entrega de las unidades alimentarias a efectos de tener total seguridad del cumplimiento de su labor.

RESPUESTA

Orden de prelación

- 1) Participar del proceso de conciliación en la rendición del próximo mes, ofreciendo su colaboración a efectos de poder detectar, conjuntamente con el área administrativa, las diferencias existentes.
- 4) Investigar al personal encargado de la entrega de las unidades alimentarias a efectos de tener total seguridad del cumplimiento de su labor.
- 2) Solicitar en forma urgente una auditoría del tema.

El orden elegido, tiene en cuenta que las actividades de control deben ser desempeñadas por la propia entidad, por lo que creo que sería conveniente en una primera instancia, la intervención personal mediante la participación en la conciliación y la investigación del personal encargado, a fin de detectar las diferencias e inconsistencias en el procedimiento de entrega de premios y tomar acciones correctivas. En caso de no poder detectar las mismas, considero que sería oportuno, solicitar una auditoría con el objeto de dar solución al tema.

El punto 3) lo descartaría, ya que no prevé la realización de ningún procedimiento a fin de asegurar que se estén aplicando efectivamente acciones para atenuar los riesgos en el otorgamiento de premios por puntaje.

MÓDULO III

CASOS COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO

OBJETIVOS:

Se pretende evaluar su nivel de comprensión por medio de casos prácticos de los siguientes componentes del control interno que describe el Informe COSO: "*Actividades de Control*", "*Información y Comunicación*" y "*Supervisión*".

METODOLOGÍA:

El análisis y respuesta de cada caso propuesto debe ser individual. Estos casos están relacionados con los componentes del control interno (COSO), y Ud. debe indicar cuál de las decisiones propuestas adoptaría justificando el porqué. Además debe realizar un orden de prelación (de mejor a peor decisión) entre las mismas y/o indicar la opción que descartaría plenamente sin siquiera incluirla en el orden de prelación que se le requiere.

PLAZO DE ENTREGA DE LAS RESPUESTAS ESPERADAS:

Las respuestas serán recibidas hasta las 24:00 horas del 28/09/2015.

RESULTADO DE LAS EVALUACIONES:

- Más que satisfactorio
- Satisfactorio.
- Por debajo del nivel esperado (insatisfactorio).

COMPONENTE: **ACTIVIDADES DE CONTROL**

CASO:

Usted es el responsable del área de otorgamiento de premios por puntaje correspondientes a la tarjeta de crédito regional "*Mi País*".

Dado que gran parte del trabajo se realiza fuera del horario normal de trabajo y en fines de semana, es necesario un fuerte control administrativo a efectos de imputar adecuadamente las partidas y poder mantener controlado el proyecto. En las últimas comparaciones han surgido importantes diferencias entre lo presupuestado y lo realmente entregado (cumplimiento de metas). Del conocimiento de los recursos humanos asignados a la tarea, todo parecería indicar que no se debe a un problema de asignación y entrega de las unidades alimentarias, sino al registro de las mismas.

¿Qué actitud asumiría como responsable del área?

- 1) Participar del proceso de conciliación en la rendición del próximo mes, ofreciendo su colaboración a efectos de poder detectar, conjuntamente con el área administrativa, las diferencias existentes.
- 2) Solicitar en forma urgente una auditoría del tema.
- 3) No haría nada, por cuanto sus propios registros de recepción de las unidades alimentarias por parte de los destinatarios, coinciden con lo planificado.
- 4) Investigar al personal encargado de la entrega de las unidades alimentarias a efectos de tener total seguridad del cumplimiento de su labor.

COMPONENTE: **INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

CASO:

La provincia de Entre Ríos ha adquirido recientemente el 20% de participación en la línea de transporte público de pasajeros "*Bache Profundo S.A.*", y lo ha designado Vicepresidente de la misma. La empresa tiene sus orígenes en la fusión de las empresas familiares de José Bache y Francisco Profundo, inmigrantes españoles del siglo pasado. Por tal motivo tiene una fuerte concepción jerárquica, una gran concentración en las decisiones y un gran sentido de pertenencia.

¿Cuáles de las siguientes áreas serían prioritarias para su gestión?

- 1) Recursos Humanos. El personal es totalmente leal a las familias fundadoras y tienen un gran sentido de pertenencia. No ven con buenos ojos que "el Estado" se inmiscuya en su empresa.
- 2) Servicios. Comprende la circulación de las unidades y el estado de las mismas, frecuencias, calidad de servicio al usuario y gestión de reclamos.
- 3) Finanzas. Responsable de la recaudación, relación con los proveedores y acreedores financieros y de la administración de los recursos monetarios.
- 4) Organización y métodos. Históricamente ha sido el área responsable de proveer la cultura organizacional por medio de normas, procedimientos, instrucciones y comunicaciones.

COMPONENTE: ***SUPERVISIÓN***

CASO:

En un curso de postgrado que se encuentra realizando, lo interrogan respecto al concepto de supervisión (monitoreo / seguimiento) tal como los define y aplica el Informe COSO, y más precisamente con relación a quien debe aplicarlo en una organización.

¿Cuál le parece sería la respuesta más adecuada?

- 1) Todos los miembros de la organización, cada uno de acuerdo a sus funciones y responsabilidades, por cuanto el control interno es responsabilidad de todos.
- 2) Los gerentes, por cuanto cada uno en sus áreas son los máximos responsables de diseñar y controlar el funcionamiento de adecuados controles.
- 3) Los terceros relacionados con la institución, por cuanto el mejor control es el control por oposición de intereses.
- 4) El área de contaduría, dado que mantener adecuados registros de las operaciones es fundamental para poder lograr un buen sistema de control interno.
- 5) Auditoría Interna y Externa, cada uno en su ámbito de aplicación, serán los responsables del sistema de control interno operativo y del control interno contable.

MARÍA EUGENIA CLAROS
PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA PROFESIONALES DE SIGEP
MÓDULO 3: AUDITORÍA INTERNA

COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

CASO:

La provincia de Entre Ríos ha adquirido recientemente el 20% de participación en la línea de transporte público de pasajeros "*Bache Profundo S.A.*", y lo ha designado Vicepresidente de la misma. La empresa tiene sus orígenes en la fusión de las empresas familiares de José Bache y Francisco Profundo, inmigrantes españoles del siglo pasado. Por tal motivo tiene una fuerte concepción jerárquica, una gran concentración en las decisiones y un gran sentido de pertenencia.

¿Cuáles de las siguientes áreas serían prioritarias para su gestión?

- 1) Recursos Humanos. El personal es totalmente leal a las familias fundadoras y tienen un gran sentido de pertenencia. No ven con buenos ojos que "el Estado" se inmiscuya en su empresa.
- 2) Servicios. Comprende la circulación de las unidades y el estado de las mismas, frecuencias, calidad de servicio al usuario y gestión de reclamos.
- 3) Finanzas. Responsable de la recaudación, relación con los proveedores y acreedores financieros y de la administración de los recursos monetarios.
- 4) Organización y métodos. Históricamente ha sido el área responsable de proveer la cultura organizacional por medio de normas, procedimientos, instrucciones y comunicaciones.

RESPUESTA

Orden de prelación

- 4) Organización y métodos. Históricamente ha sido el área responsable de proveer la cultura organizacional por medio de normas, procedimientos, instrucciones y comunicaciones.
- 1) Recursos Humanos. El personal es totalmente leal a las familias fundadoras y tienen un gran sentido de pertenencia. No ven con buenos ojos que "el Estado" se inmiscuya en su empresa.
- 2) Servicios. Comprende la circulación de las unidades y el estado de las mismas, frecuencias, calidad de servicio al usuario y gestión de reclamos.
- 3) Finanzas. Responsable de la recaudación, relación con los proveedores y acreedores financieros y de la administración de los recursos monetarios.

Si bien creo que todas las áreas son importantes en el desarrollo de la gestión, comenzaría enfocándome en la de "Organización y métodos", ya que considero que por medio de este sector de la empresa, se podría comunicar internamente la información que se pretende transmitir sobre control interno a las distintas áreas, para lograr una efectiva conducción, administración y control de las operaciones.

Por otra parte, a través del sector de "Recursos Humanos", implementaría capacitación al personal, a fin de que las responsabilidades de cada uno, sean tomadas seriamente, con el objetivo de internalizar procedimientos de actuación y pautas de control interno que ayuden al logro de los objetivos de la empresa.

MARÍA EUGENIA CLAROS
PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA PROFESIONALES DE SIGEP
MÓDULO 3: AUDITORÍA INTERNA

COMPONENTE: SUPERVISIÓN

CASO:

En un curso de postgrado que se encuentra realizando, lo interrogan respecto al concepto de supervisión (monitoreo / seguimiento) tal como los define y aplica el Informe COSO, y más precisamente con relación a quien debe aplicarlo en una organización.

¿Cuál le parece sería la respuesta más adecuada?

- 1) Todos los miembros de la organización, cada uno de acuerdo a sus funciones y responsabilidades, por cuanto el control interno es responsabilidad de todos.
- 2) Los gerentes, por cuanto cada uno en sus áreas son los máximos responsables de diseñar y controlar el funcionamiento de adecuados controles.
- 3) Los terceros relacionados con la institución, por cuanto el mejor control es el control por oposición de intereses.
- 4) El área de contaduría, dado que mantener adecuados registros de las operaciones es fundamental para poder lograr un buen sistema de control interno.
- 5) Auditoría Interna y Externa, cada uno en su ámbito de aplicación, serán los responsables del sistema de control interno operativo y del control interno contable.

RESPUESTA

Única opción elegida

- 1) Todos los miembros de la organización, cada uno de acuerdo a sus funciones y responsabilidades, por cuanto el control interno es responsabilidad de todos.

El monitoreo del control interno, incluyendo supervisión y seguimiento, a fin de determinar que sus componentes estén presentes y funcionando, debe verificarse en cada unidad de la organización. Se debe tener en cuenta que el personal que lleva a cabo el monitoreo debe encontrarse debidamente capacitado y con conocimientos respecto a lo que se evalúa, para comunicar las deficiencias detectadas a la alta gerencia.

MÓDULO IV

CAPACITACIÓN PARA PROFESIONALES DE LA SINDICATURA GENERAL DE LA PROVINCIA DE SALTA

MODULO 4-AUDITORIA JURIDICA

Consigna de trabajo módulo N° 4.- Elaborar, en grupo o individualmente, un documento que tenga las 10 premisas que no pueden faltar en el control interno de los organismos públicos estatales y los 10 aspectos que indefectiblemente tiene que considerar un informe de auditoría para ser aceptable.

I- Con carácter meramente introductorio, se destaca que la Ley de Administración Financiera N° 24156 a nivel Nacional en el título Introducción - 1.- Preliminar establece que: "Los órganos y entes estatales operan como cualquier organización privada que utiliza recursos humanos, físicos y financieros. Pero a diferencia de estas últimas, la obtención y aplicación de tales recursos está enderezada a lograr el cumplimiento de los fines de interés público, cuya definición, a veces contingente y variable, es resorte político de las autoridades legalmente constituidas.

Toda organización, pública o privada, posee una «hacienda» entendida como la coordinación activa de personas y bienes cuyo resultado es la producción de bienes que satisfacen necesidades humanas que pueden ser públicas o privadas.

La «hacienda pública» es la que produce bienes públicos con los que se dará satisfacción a necesidades públicas, cuya definición será siempre circunstancial, fruto de decisiones políticas.

La hacienda pública tiene una serie de características peculiares: es de existencia perdurable dada la naturaleza del ente al que pertenece; es coactiva o necesaria porque no se puede escoger entre pertenecer o no a ella y por su finalidad, es predominantemente erogativa, aún cuando a mediados del presente siglo se haya transformado en compuesta, al actuar, a la vez, como hacienda de erogación y como hacienda de producción.

No obstante esa transformación, siempre aparecerá como objetivo la satisfacción, inmediata o mediata, de un interés general, descartándose todo propósito especulativo o de lucro que atentaría contra la esencia misma de «comunidad perfecta» que representa la noción de Estado.

Toda hacienda en general, y la hacienda pública en particular, requiere de un sistema de controles o medios de fiscalización, que constituyen un conjunto de garantías de legitimidad y oportunidad para el desarrollo de su actividad, a fin de procurar la eficiencia y moralidad en su gestión. Si bien existen innumerables nociones sobre qué debe entenderse por «control», el concepto dado por el Sistema Integrado Modelo de Administración Financiera, Control y Auditoría para América Latina (SIMAFAL), como el conjunto de actos y operaciones orientadas a identificar la realidad, examinarla y compararla con un modelo preestablecido, nos parece el más atractivo por su innegable simplicidad. Lo trascendente del control es su aptitud de transformarse en un instrumento apto para modificar las conductas del ente sujeto a él, en miras de propender a lograr la legitimidad en las decisiones que aquel adopte. Para

asegurar el cumplimiento de sus fines, el Estado debe obtener recursos y emplearlos en la obtención de bienes públicos que debe proveer a la sociedad. Todo ese proceso de obtención y aplicación de fondos públicos, que se denomina actividad financiera, debe insoslayablemente quedar sujeto a mecanismos de contralor que garanticen el efectivo cumplimiento de sus fines”.

Ahora bien, y de acuerdo a las normas que rigen la materia de Control en nuestra Provincia (Ley 7103 y las NAIG) entendemos que las premisas que no pueden faltar en el control interno de los organismos estatales son:

- Cada órgano o entidad dependiente del Gobernador de la Provincia será responsable del adecuado funcionamiento del sistema de control de la hacienda interna en el área de su competencia conforme los reglamentos dictados por la Sindicatura General de la Provincia.
- Un control integral e integrado ya que se entiende que el sistema de control interno es parte de los sistemas financieros, presupuestarios, contables, administrativos y operativos del organismo o entidad.
- Es de incumbencia de la autoridad superior la responsabilidad, en relación al establecimiento, de una estructura de control interno idónea y eficiente y su revisión y actualización periódica.
- La Sindicatura, como órgano de control interno creado por la Constitución Provincial le corresponde realizar un control, en las distintas jurisdicciones del Poder Ejecutivo Provincial del buen funcionamiento de su control interno.
- El Sistema de Control Interno está integrado por la Sindicatura General de la Provincia como organismo normativo, de asesoramiento, supervisión y coordinación de la red de Unidades de Sindicatura Interna (USI), que fije el poder ejecutivo en su carácter de jefe de la Administración Pública Provincial (Ley 7.103).
- El control interno entendido como un proceso, debe ser utilizado para la consecución de un fin y no un fin en sí mismo siendo ejecutado por los agentes de un ente, en cada nivel de la organización.
- El control interno está pensado para facilitar el logro de objetivos que haya definido alcanzar la organización auditada y sólo puede aportar un grado de seguridad razonable a la dirección de la entidad.
- Las Normas Generales de Control Interno (NAIG) proveen una estructura según la cual el control interno consta de cinco componentes relacionados entre sí:
 - Ambiente de control

- Evaluación de riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Supervisión.
- No debe faltar en el Control Interno:

-Integridad y Valores Éticos: La autoridad superior debe difundir y controlar la observancia de valores éticos de los funcionarios y empleados. Todo organismo debe procurar: la integridad, valores éticos, competencia profesional, compromiso de los integrantes de la organización y la adhesión a políticas y objetivos establecidos.

-Competencia Profesional: Los agentes de un Organismo de control interno, deben poseer un nivel de competencia profesional e integridad personal que les permita comprender la importancia del desarrollo, aplicaciones y mantenimiento de controles internos adecuados.

-Conocimiento del organismo auditado: Amplio conocimiento de las funciones asignadas al organismo auditado a fin de establecer la naturaleza, alcance, oportunidad y selectividad de la aplicación de procedimientos de auditoría.

-Diligencia profesional: El auditor debe actuar con la debida diligencia profesional en la ejecución de su trabajo y en la emisión de su informe. Ello, impone la responsabilidad del cumplimiento de las normas técnicas aplicables en la ejecución del trabajo y en la emisión del informe.

-Secreto profesional: El auditor tiene el deber de mantener la confidencialidad de la información obtenida en el curso de sus actuaciones concerniente a los negocios de sus clientes y, excepto en los casos previstos por la normativa legal aplicable, no revelará el contenido de la misma a persona alguna sin autorización estricta del cliente. No obstante, el auditor consignará en su informe cualquier negativa del cliente a mostrar toda la información necesaria para el desarrollo completo de la auditoría. La información obtenida en el transcurso de sus actividades no podrá ser utilizada en su provecho ni en el de terceras personas. El auditor deberá conservar y custodiar la documentación de la auditoría, incluidos los papeles de trabajo del auditor los que constituyen las pruebas y soporte de las conclusiones del informe.

- Independencia, integridad y objetividad: El auditor debe mantener durante su actuación profesional una posición de absoluta independencia, integridad y objetividad, lo que le permitirá actuar con libertad respecto a su juicio profesional, despojado de cualquier predisposición que limite su imparcialidad en la consideración objetiva de los hechos, así como en la formulación de sus conclusiones. La integridad debe entenderse como la rectitud intachable en el ejercicio profesional, que implica honestidad y sinceramiento en la realización de su trabajo y la emisión de su informe. La objetividad entendida como la actitud imparcial en todas las funciones de auditor. Para ello, deberá gozar de una total independencia en sus relaciones con la entidad auditada, debiendo ser justo y no permitiendo ningún tipo de influencia o prejuicio.

-Planificación: El trabajo del auditor debe ser adecuadamente planificado a fin de asegurar la realización de una auditoría de alta calidad basada en el conocimiento de la actividad que desarrolla la entidad fiscalizada y en las normas jurídicas que le son aplicables.

-Capacitación continúa: El auditor debe preocuparse por mantener su competencia técnica en permanente actualidad. Esta actualización se refiere preferentemente a los avances en normas, procedimientos y técnicas de auditoría, en general, y de la auditoría interna, en particular. Es necesario proveer su asistencia a conferencias, seminarios, cursos y programas de capacitación, dentro de un proceso de educación continua.

- Archivo permanente y Base de datos: Para cada entidad sujeta a control se debe implementar, organizar y mantener actualizado el archivo permanente y las bases de datos necesarias.

I- De acuerdo al Manual de Control Interno de la SIGEN, se define al Informe Final de Auditoría de Gestión como el producto último del auditor, por medio del cual expone sus observaciones, conclusiones y recomendaciones por escrito y que es remitido a distintos funcionarios según corresponda.

El mismo debe contener juicios fundamentados en las evidencias obtenidas a lo largo del examen con el objeto de brindar suficiente información acerca de los desvíos o deficiencias más importantes, así como recomendar mejoras en la conducción de las actividades y ejecución de las operaciones.

Este informe brinda una buena oportunidad para captar la atención de los niveles administrativos de la institución auditada y para mostrar los beneficios que le ofrece este tipo de examen.

Cubre dos funciones básicas: • Comunica los resultados de la evaluación del sistema de control interno, de la auditoría de gestión y del cumplimiento de la normativa vigente; y, • Persuade a la Dirección del Organismo para adoptar determinadas acciones y, cuando es necesario llama su atención, respecto de algunos problemas que podrían afectar adversamente sus actividades y operaciones. Los objetivos del informe para cada auditoría deben estar definidos apropiadamente en la fase de planeamiento y su estructura general debiera responder a criterios uniformes.

Debe emitirse un informe de auditoría "preliminar" para ser examinado con la Unidad o Dependencia auditada, antes de elevar el informe "final".

Durante el tratamiento del informe "preliminar", el auditado tiene la posibilidad de efectuar descargos a las observaciones formuladas, los que serán incluidos en el informe "final" en la medida que se los considere técnicamente pertinentes.

Según la misma norma, los 10 aspectos que indefectiblemente tiene que considerar un informe de auditoría para ser aceptable son:

Importancia del contenido

Los asuntos de los que trata el informe escrito deben tener suficiente importancia para justificar su inclusión y la atención de los funcionarios a los que va dirigido. Deben evitarse los temas de una importancia relativa menor.

Completo y suficiente

El informe debe dar cuenta de todos los aspectos comprendidos y resultantes de la labor de auditoría, brindando la información necesaria para la adecuada interpretación de los temas tratados.

Si bien el informe debe ser conciso, contendrá los antecedentes suficientes sobre los objetivos y alcance del trabajo, la descripción de las observaciones, recomendaciones, la opinión del auditado y la conclusión u opinión del auditor, teniendo en cuenta una perspectiva adecuada.

El auditor debe partir del supuesto que el lector no tiene conocimiento de la materia analizada; por lo tanto, el informe explicará suficientemente los hechos o circunstancias, y expondrá sus recomendaciones y conclusiones con claridad.

Utilidad

Su propósito es generar una acción constructiva, ayudar al auditado y a la organización y conducir a la obtención de mejoras que resulten necesarias.

Oportunidad

Debe emitirse sin retraso, a fin de permitir una rápida acción correctiva. La oportunidad siempre es importante y más aún cuando el informe se refiere a temas tales como malversación de recursos, transacciones ilegales, acciones de responsabilidad y otras fallas en la protección del interés público.

Objetividad

La objetividad se obtiene brindando información real y libre de distorsión. Las observaciones, recomendaciones y conclusiones deben expresarse de forma imparcial. Las observaciones y conclusiones del informe deben estar sustentadas por evidencia válida y suficiente, que conste en los papeles de trabajo. Se deben preparar informes que reflejen la realidad de la mejor manera posible, sin inducir a error, y enfatizan solo aquello que necesita atención.

Cuando el auditor tiene evidencias que su informe contiene un error, debe evaluar la necesidad de emitir un informe rectificativo, para su distribución entre todos aquellos que recibieron el informe anterior.

Equidad

El requisito de equidad se refiere a la necesidad de ser justos e imparciales en las manifestaciones del informe, de manera que los destinatarios estén razonablemente seguros que el mismo es digno de crédito.

Si en algunos de los trabajos no es posible llegar a efectuar toda la labor necesaria para verificar la corrección de la información brindada, se debe señalar la fuente que la originó e incluir la salvedad necesaria.

Calidad convincente

Las observaciones se presentarán de manera convincente, y las recomendaciones y conclusiones deberán inferirse lógicamente de los hechos presentados.

Los datos contenidos en el informe deben ser suficientes para convencer a los lectores de la importancia de las observaciones, la conveniencia de aceptar las recomendaciones y la razonabilidad de las conclusiones. El auditor debe estar preparado para dar pruebas concretas de todas y cada una de las manifestaciones contenidas en su informe.

Claridad y simplicidad

Los informes deben ser redactados de manera clara y con un ordenamiento lógico. Estas características se relacionan directamente con la eficacia de la comunicación.

Se debe partir del supuesto que los lectores no tienen conocimientos técnicos sobre la materia. Cuando se usan giros y siglas no familiares, se los debe definir claramente. Debe evitarse el lenguaje excesivamente técnico y brindar información de apoyo para la comprensión de los temas complejos. Se debe limitar la repetición de conceptos y descripciones, en la medida que ello contribuya a la comprensión.

Concisión

Los informes completos y concisos cuentan con una probabilidad más elevada de captar la atención y generar acciones eficaces. Los informes concisos van a los hechos y evitan detalles innecesarios que desalienten o confundan al lector. Solamente cuando sea conveniente para la ampliación y comprensión de la información incluida en el cuerpo del informe, se incorporarán como anexos información complementaria, gráficos u otras herramientas que se consideren apropiadas.

Tono constructivo

El tono del informe debe buscar una reacción de aceptación a las recomendaciones y conclusiones; por ende, debe ser de tipo constructivo.

Las observaciones se presentarán con un lenguaje que no genere una posición defensiva u oposición. Aunque a menudo una observación significa un apartamiento a una práctica deseable, debe hacerse su mención procurando poner énfasis en los beneficios de las mejoras.

Debe evitarse adjetivar y/o acentuar en demasía las deficiencias y presentarlas en una justa perspectiva que las señale sin exagerar (excepto

casos de notorias y costosas irregularidades), a fin de canalizar e impulsar las correcciones.

Asimismo, se deberán mencionar, cuando sea el caso, los logros más destacados observados en la entidad y las fortalezas de aquellas tenga.

Grupo integrado por : Dra. Laura A. Chinchilla y Dra.Elena Beatriz Guzmán

MÓDULO VI

TEMA: "Negociación y manejo de habilidades" 17 y 18 de Noviembre 2015

Prof: Claudia Alemandi

Temario

1.- Defina conflicto integrando los conceptos compartidos en clase.

Intereses en conflicto o conflictos, o acuerdo con actores del conflicto con un procedimiento: escalada del conflicto, donde se analiza el suceso en sus dimensiones: expectativas, comportamiento, valores, sentimientos, comunicación.

2.- ¿Cuales son a su criterio las ventajas y desventajas de los métodos no adversariales de resolver conflictos?

El Sistema No Adversarial, tiene como ventaja la exposición del problema a través de una mediación o negociación en otro ambiente con otros tiempos, la posibilidad de exposición en cuestiones que cuando no son fáciles de discutir. Una ventaja: Busca facilitar que entre un conflicto el uno u otro no se pierda lo bueno o lo que se puede perder.

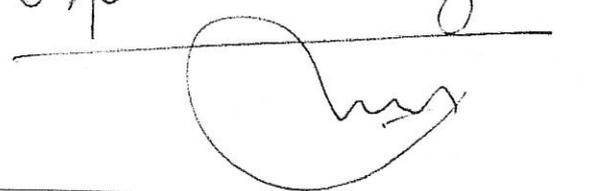
3.- Enumere tres intereses comunes con sus compañeros en relación al trabajo.

1. Mejorar la eficiencia en los estados o fortalecerlos
2. Mejorar el conflicto los ve más como algo distinto
3. Lograr el rollo grupales en los procesos mentales o ambientes de trabajo

4.- ¿Piensa se podría mejorar su ambiente de trabajo? En caso afirmativo ¿cuales serian los aspectos en que enfatizaría de acuerdo a los temas compartidos en esta capacitación?

1. Mejorar comunicación interna
2. Estudiar la mediación como procedimiento para el logro del cumplimiento de nuestras obligaciones

¡¡SUERTE Y HASTA PRONTO!!

Objetivo alcanzado


ANEXO 2

ACTO DE CIERRE DE

CAPACITACIÓN



UCASAL
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SALTA



Facultad
Escuela de Negocios

La Facultad Escuela de Negocios de UCASAL, invita a los alumnos y docentes del Programa de Capacitación para Profesionales de la Sindicatura General de la Provincia de Salta, al acto de cierre y de entrega de certificados, a llevarse a cabo el lunes 30 de noviembre a las 12:00 hs en el Auditorium A de la Facultad Escuela de Negocios -Tucumán 956.

Se ruega confirmar asistencia a icornejo@ucasal.edu.ar



UCASAL
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SALTA

Programa de capacitación para profesionales de SIGEP:



Facultad Escuela de Negocios

En el marco del Programa de Capacitación para Profesionales de la Sindicatura General de la Provincia de Salta, la Facultad Escuela de Negocios de UCASAL, hizo entrega de los certificados de aprobación de dicha capacitación a 65 profesionales que cumplen sus funciones en distintas áreas de la SIGEP. Dicho evento, se llevó a cabo el lunes 30 de noviembre a las 12 hs en el Auditorium A de la Facultad Escuela de Negocios (Pellegrini 790). Asistieron al mismo, la Vicerrectora Administrativa de UCASAL, Lic Graciela Pinal de Cid, la Decana de la Facultad Escuela de Negocios, Mg. Ing Desirée D'Ambrosio, la Secretaria de Extensión, Lic Silvia Alvarez, el Director del Programa, CPN Eduardo Nadir y la Síndico General de la Provincia de Salta, CPN Néilda Maero de Ceriani.

El Programa de capacitación, contó de 6 módulos expuestos por reconocidos docentes salteños que focalizaron sus clases en la enseñanza de las Herramientas de Planificación, el Derecho Administrativo Básico, la Auditoría Interna, las Aplicaciones de la Estadística en Auditoría y la Negociación con el Manejo de Habilidades.

