

# **Informe de Revisión por la Dirección**

## **Sistema de Gestión de la Calidad – ISO 9001:2015**



Procuración del  
Tesoro



**CÓRDOBA**  
*Seguimos haciendo*

## Contenido

1. Datos Generales .....	3
2. Objetivo de la Revisión .....	3
3. Entradas de la Revisión .....	3
3.1 Estado de las acciones de revisiones previas .....	3
3.2 Cambios en cuestiones internas y externas .....	3
3.3 Información sobre el desempeño y la eficacia del SGC .....	4
<i>Satisfacción del cliente y retroalimentación de partes interesadas</i> .....	4
<i>Desempeño de procesos y conformidad de servicios - Cumplimiento de objetivos de la calidad</i> .....	5
<i>No conformidades y acciones correctivas</i> .....	12
<i>Resultados de seguimiento y medición</i> .....	13
<i>Resultados de auditorías</i> .....	13
<i>Desempeño de proveedores externos</i> .....	14
3.4 Adecuación de los recursos .....	15
3.5 Eficacia de las acciones tomadas para abordar riesgos y oportunidades .....	15
3.6 Oportunidades de mejora .....	17
4. Conclusiones y salidas de la Revisión .....	17

## 1. Datos Generales

- **Organización:** Procuración del Tesoro de la Provincia de Córdoba
- **Fecha de la revisión:** 12 de diciembre de 2025
- **Período evaluado:** Año 2024 – primer semestre 2025
- **Participantes:**
  - Mariano Andruet – Procurador
  - Fernando Maldonado – Director de Asuntos Judiciales Capital
  - Gustavo Laucirica – Director de Asuntos Judiciales Interior

---

## 2. Objetivo de la Revisión

Evaluar la **conveniencia, adecuación y eficacia** del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) de la Procuración del Tesoro de la Provincia de Córdoba, en relación con su capacidad para asegurar una defensa judicial eficaz del patrimonio estatal, la optimización de los recursos públicos y la mejora continua de los procesos institucionales, conforme a los requisitos legales y reglamentarios y los de la Norma ISO 9001:2015.

---

## 3. Entradas de la Revisión

### 3.1 Estado de las acciones de revisiones previas

La presente corresponde a la primera Revisión por la Dirección

### 3.2 Cambios en cuestiones internas y externas

Para analizar las cuestiones internas y externas hemos utilizados un FODA el describimos a continuación:

Desde la Procuración del Tesoro consideramos que contamos con **fortalezas institucionales consolidadas**, entre las que se destacan un marco legal sólido y claramente definido, la experiencia y especialización de nuestro personal en las distintas áreas jurídicas y administrativas, prácticas de transparencia y rendición de cuentas en la gestión de los recursos públicos, y relaciones institucionales estables con otros organismos del Estado y el Poder Judicial. Estas capacidades nos permiten brindar una respuesta ágil, inmediata y técnicamente fundada a los requerimientos de las distintas áreas del Gobierno Provincial.

Asimismo, identificamos **oportunidades relevantes** para continuar fortaleciendo nuestra gestión, especialmente a través de la incorporación de nuevas tecnologías que permitan optimizar procesos y reducir tiempos, la capacitación continua del personal, el aprovechamiento de programas de fortalecimiento institucional y la participación activa en políticas de transparencia y control. En este sentido, la gestión de recuperos frente a aseguradoras por daños a bienes del Estado y accidentes laborales in itinere, junto con la celebración de convenios académicos y de cooperación, representan líneas estratégicas para optimizar recursos y potenciar el capital humano.

No obstante, reconocemos la existencia de **debilidades internas** vinculadas principalmente a las limitaciones presupuestarias que afectan la actualización tecnológica, la infraestructura y los programas de capacitación, así como a la falta de personal en áreas estratégicas y la disminución de recursos humanos producto de jubilaciones. A ello se suma la necesidad de contar con información más consolidada y actualizada para el análisis estratégico y las dificultades operativas que se presentan al ejercer la defensa judicial en el interior de la provincia debido a las distancias geográficas.

Finalmente, advertimos **amenazas externas** relacionadas con eventuales cambios en el marco legal que puedan modificar el alcance de nuestras funciones, restricciones económicas que condicionen la disponibilidad de recursos, el incremento de la carga de trabajo derivado de un mayor volumen de litigios y posibles cambios en las prioridades gubernamentales. Estos factores refuerzan la necesidad de mantener una gestión preventiva, planificada y flexible, orientada a asegurar la eficacia institucional y la protección sostenida del interés público.

### **3.3 Información sobre el desempeño y la eficacia del SGC**

#### ***Satisfacción del cliente y retroalimentación de partes interesadas***

---

En el marco del Sistema de Gestión de la Calidad, hemos identificado y analizado las **partes interesadas internas y externas** relevantes para el cumplimiento de nuestra misión institucional, evaluando sus requisitos, nivel de impacto e influencia sobre los procesos de la Procuración del Tesoro.

Entre las **partes interesadas internas**, se destacan el Procurador, los Directores de Asuntos Judiciales, los Jefes de Sala, los abogados y el personal administrativo. Estos actores poseen **alto impacto e influencia** sobre el desempeño del sistema, dado su rol directo en la planificación, revisión, aprobación y ejecución de las actuaciones judiciales y administrativas. Sus principales requisitos se vinculan con la correcta asignación de causas, la claridad de competencias, la disponibilidad de información confiable, el uso eficaz de los sistemas informáticos, el cumplimiento de plazos procesales y la adecuada coordinación interna.

En cuanto a las **partes interesadas externas**, se identifican el Poder Judicial, los abogados de la contraparte, la Tesorería de la Provincia, la Secretaría General, ministerios y otras reparticiones, organismos profesionales y técnicos, proveedores externos y el Sindicato. Sus requisitos se relacionan principalmente con la **legalidad, formalidad y puntualidad** de las presentaciones judiciales, la transparencia en la gestión de fondos, la correcta tramitación de pagos, la provisión de información clara y oportuna, y el cumplimiento de la normativa laboral vigente.

El análisis de impacto e influencia permitió diferenciar distintos niveles de gestión. Algunas partes externas, como el Poder Judicial, la Secretaría General y organismos técnicos estratégicos, presentan **alto impacto e influencia**, por lo que también requieren una gestión cuidadosa y sistemática. Otras, como el Sindicato, ministerios y entidades profesionales, se ubican en un nivel de **atención y mantenimiento de la satisfacción**, priorizando la comunicación transparente, el cumplimiento normativo y la prevención de conflictos. Finalmente, aquellas con menor impacto e influencia requieren un seguimiento básico, orientado a asegurar el cumplimiento de los requisitos mínimos.

En conclusión, esta matriz constituye una **herramienta clave para la toma de decisiones**, ya que nos permite enfocar los esfuerzos de gestión según el nivel de impacto e influencia de cada parte interesada, asegurando el cumplimiento de sus requisitos pertinentes, la mejora continua de los procesos y la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad conforme a la Norma ISO 9001:2015.

### ***Desempeño de procesos y conformidad de servicios - Cumplimiento de objetivos de la calidad***

---

A fin de evaluar nuestros procesos y sus resultados, en el primer periodo hemos llevado adelante una revisión de los mismos identificando las áreas de mejora y las acciones asociadas. A continuación, detallamos los resultados:

Al momento de asumir funciones, se advirtió una **falta de organización interna, ausencia de protocolos claros y una gestión documental deficiente**, lo cual comprometía la eficiencia en la defensa judicial del Estado.

#### **Falta de precisión sobre el volumen de causas**

No se contaba con un registro claro de la cantidad de causas vigentes. Asimismo, varias causas permanecían asignadas a letrados que ya no pertenecían a la Procuración, ya sea por traslados a otras reparticiones y/o por haberse jubilado.

**Acción adoptada:** Se solicitó un informe actualizado, estableciéndose que existen aproximadamente **13.500 causas activas**, correspondiendo entre **300 y 350 causas por abogado**, lo que evidencia una alta carga laboral.

**Medida:** Se incorporaron **5 abogados monotributistas**, reconocidos por su solvencia técnica, para reforzar las Salas. Asimismo, se firmó un convenio con la **Universidad Católica de Córdoba** para incorporar **4 pasantes de Derecho**, y se sumaron **8 administrativos** a través del Programa de Becas "Capacitación y Prácticas en Fiscalía de Estado", para optimizar la tramitación de expedientes.

### **Insuficiencia de recursos informáticos**

Se observó que no se contaba con la cantidad suficiente de computadoras para todo el personal, debiendo compartir una misma computadora entre varios letrados. Se constató asimismo que los equipos eran obsoletos.

**Acción adoptada:** Se reemplazó parte del equipamiento existente que ya no se encontraba en condiciones de responder a las necesidades actuales de la institución y se incorporaron nuevas unidades en todas las Salas, así como se adaptaron las instalaciones con conexiones y mobiliario adecuado para mejorar las estaciones de trabajo.

### **Falta de especialización y confusión de competencias**

Se constató que un mismo abogado tramitaba causas de distintas Salas, generando superposiciones, falta de especialización en la materia y dificultades de seguimiento.

**Acción adoptada:** Se dispuso que cada abogado intervenga exclusivamente en causas de la materia correspondiente a su Sala, evitando cruces innecesarios y mejorando el control jerárquico y especialización.

### **Falta de comunicación y coordinación interárea**

Se advirtió una escasa articulación entre diferentes Salas, especialmente en causas complejas o interrelacionadas.

**Acción adoptada:** Se instauraron **reuniones mensuales de trabajo** con todos los jefes de Sala, a fin de coordinar estrategias, optimizar recursos y reforzar la defensa integral del Estado.

### **Causas complejas y de alto impacto**

En procesos de gran relevancia económica y/o mediática, se constató la necesidad de análisis interdisciplinario.

**Acción adoptada:**

- Se implementaron **mesas de trabajo específicas**, integradas por abogados de distintas Salas, para diseñar estrategias conjuntas que fortalezcan la posición de la Provincia.

### **Resultados obtenidos:**

- Ello permitió reducir considerablemente los montos de condena en causas de gran trascendencia. A modo de ejemplo, en la causa del Hospital Neonatal<sup>1</sup> el monto histórico total reclamado por los actores civiles ascendía a la suma de \$1.580.241.916,00. La implementación de este sistema de trabajo sin dudas contribuyó a la defensa técnica de la Provincia, ya que en la Sentencia (todavía no se encuentra firme) se condenó al pago nominal histórico de \$586.544.283,45, equivalente a un tercio de lo reclamado originalmente.
- El trabajo conjunto en causas específicas permitió mejorar el trazado de defensas judiciales citando como ejemplo la causa "Oscar González" donde abogados civilistas y penalistas de esta Procuración, tras una presentación judicial se opusieron a la constitución de actores civiles de algunos demandantes generando un ahorro de capital histórico de \$80.000.00

A los fines ilustrativos, se informa que durante el año 2024 la Provincia de Córdoba abonó en concepto de capital, intereses y honorarios derivados de condenas judiciales, la suma aproximada de pesos cinco mil quinientos millones (\$5.500.000.000). Si dicha cifra se contrasta con la suma ahorrada como consecuencia del resultado favorable obtenido en la causa conocida como "Neonatal" —la cual representa aproximadamente pesos mil millones (\$1.000.000.000)—, puede afirmarse que un solo proceso judicial ha representado un ahorro equivalente al 20% del total desembolsado por la Provincia en concepto de condenas judiciales durante el año. Este dato permite dimensionar el impacto que puede tener la defensa adecuada del Estado en litigios de alta significación económica.

### **Embargos por incumplimiento de Sentencias**

Se detectaron embargos en cuentas provinciales por falta de ejecución de pagos ordenados judicialmente, lo que implicaba erogaciones adicionales e imprevistas.

### **Acción adoptada:**

- Se implementó un **sistema de control exhaustivo** para registrar cada embargo, su monto, la carátula del juicio y el abogado responsable.

---

<sup>1</sup> "AGÜERO, BRENDA CECILIA Y OTROS P.SS.AA HOMICIDIO CALIFICADO POR PROCEDIMIENTO INSIDIOSO REITERADO, ETC" (Expte. SAC N° 11064872)



- En coordinación con el Área Administrativa, se optimizó la base de datos para **identificar responsables y reforzar la trazabilidad de los pedidos de fondos**, evitando la reiteración de incumplimientos.

### **Falta de regulación de los pedidos de fondos**

Se verificó la ausencia de pautas claras sobre la solicitud de fondos para cumplir con pagos judiciales.

#### **Acciones adoptadas:**

- Se dictó una **Resolución interna** que establece plazos, responsabilidades y procedimientos para la gestión de fondos.
- Se elaboró un **Protocolo de confección de pedidos de fondos**, agilizando la tarea administrativa y dotándola de mayor celeridad y seguridad jurídica.

### **Ejecución de Sentencias por falta de pago de honorarios a peritos**

Se identificó que, en numerosos casos, la falta de solicitud oportuna de fondos en concepto de honorarios profesionales en favor de los peritos oficiales intervinientes en las causas judiciales generaba consecuencias perjudiciales para la Provincia. Esta omisión resultaba en la iniciación de nuevos juicios por ejecución de Sentencia por parte de los profesionales acreedores, duplicando las tareas administrativas y procesales dentro de la Procuración, generando costos adicionales y un aumento innecesario del volumen de litigios en contra del Estado.

#### **Acciones adoptadas:**

- Se implementó un **sistema interno de control y seguimiento de los pedidos de fondos** con el objetivo de agilizar el trámite administrativo posterior a la regulación de honorarios y prevenir omisiones en el inicio del circuito de pago, evitando **el inicio de nuevos juicios por ejecución de Sentencias**.
- A su vez, se incorporó como capítulo específico dentro del **Protocolo de confección de pedido de fondos**, a fin de proteger los intereses fiscales del Estado provincial y mejorar la previsibilidad en la actuación de la Procuración, mediante la cancelación inmediata de honorarios derivados de Sentencias firmes que condenan al pago de una suma líquida.
- Este sistema permite una **mayor trazabilidad de cada expediente** y refuerza la coordinación entre las distintas áreas intervinientes, promoviendo la eficiencia en la gestión de recursos públicos.

### **Cuentas judiciales con saldos ociosos**



Se observó la existencia de cuentas judiciales con fondos que ya habían sido abonados en concepto de capital, honorarios y costas, sin que se hubieran devuelto los remanentes.

**Acción adoptada:** Se procedió a la **revisión integral de cuentas** y causas para gestionar la restitución de los saldos a las arcas provinciales.

El monto total hallado en las distintas cuentas ascendía aproximadamente a \$200.000.000 que comenzó a restituirse a las arcas de la provincia.

### **Desorganización del Archivo General**

Durante más de dos años, el Archivo careció de personal técnico, acumulándose documentación desordenada y sin identificar, lo que dificultaba el acceso a la información.

#### **Acciones adoptadas:**

- Se incorporó una **profesional archivera** mediante el Programa de Becas "Capacitación y Prácticas en Fiscalía de Estado", quien lideró la identificación y clasificación de documentos junto a cada Sala.
- Se recuperaron **muebles archiveros** y se reorganizó la documentación siguiendo un **orden correlativo** de legajos.
- Se mejoró la iluminación del sector y se envió documentación histórica (75 cajas de quiebras 1985-2017) a la empresa AESA para su guarda.
- Se inició la **redacción de un Manual de Procedimientos de Archivo**, que establecerá lineamientos claros para la digitalización, conservación y consulta documental.

### **Registro de causas en SIIPROT**

Se detectaron juicios sin registrar en el sistema interno de gestión (SIIPROT), lo que entorpecía su seguimiento.

**Acción adoptada:** Se dispuso la **obligatoriedad de carga y actualización de causas y estados procesales** por parte de cada abogado.

### **Coordinación con otros organismos**

Se observó la importancia de coordinar acciones con otras áreas del Gobierno para prevenir conflictos y optimizar la defensa judicial.

**Acción adoptada:** Se realizaron reuniones periódicas con Consejo de Tasaciones, Policía de la provincia, Ministerio de Justicia, Ministerio de Ambiente y Economía Circular, Infraestructura y Servicios Públicos, Desarrollo Social y Promoción de Empleo, entre otros, para unificar criterios y compartir información estratégica.

## **Abogados/as de Niñas, Niños y Adolescentes**

Se identificó una situación crítica vinculada al pago de honorarios profesionales a los/as abogados/as de la matrícula que actuaron como abogados/as de niñas, niños y adolescentes (Ley N° 10.636): conforme Resolución N° 05/2023, dichos pagos se realizaban de forma conjunta con la Secretaría de Niñez, Adolescencia y Familia (SENAF), procedimiento que resultaba excesivamente complejo y burocrático, generando demoras significativas y consecuentes reclamos tanto por parte de los profesionales intervinientes y como del propio Colegio de Abogados. Este incumplimiento derivaba en la iniciación de nuevos procesos judiciales para el cobro de los honorarios ya regulados, lo cual implicaba una duplicación de tareas administrativas, nuevos costos para las arcas provinciales y una carga adicional para el sistema judicial.

**Acción adoptada:** se trabajó de manera conjunta con el Ministerio de Desarrollo Humano con el objetivo de modernizar y eficientizar el procedimiento. Como resultado, se dictó la Resolución N° 326 del 06/05/2025, mediante la cual:

- Se dejó sin efecto la Resolución N° 05/2023.
- Se aprobaron nuevos procedimientos administrativos claros y ágiles para el pago de honorarios, tanto en sede judicial como administrativa.
- Como consecuencia, se disminuyó sensiblemente la morosidad del Estado provincial, reduciendo la cantidad de reclamos judiciales iniciados y promoviendo la previsibilidad y transparencia en el pago de honorarios a los/as abogados/as que representan los intereses de niñas, niños y adolescentes.

## **Ausencia de peritos de control en causas laborales**

En múltiples causas laborales –particularmente en aquellas relacionadas con reclamos de indemnizaciones por accidentes o enfermedades de trabajo– se observó la ausencia de peritos médicos de parte que pudieran oponerse o formular observaciones fundadas respecto de los dictámenes elaborados por los peritos oficiales designados por los tribunales. Esta falencia comprometía la posición procesal de la Provincia, que carecía de fundamentos técnicos para controvertir valoraciones periciales que, en ocasiones, resultaban desfavorables o discutibles.

**Acción adoptada:** se promovió un trabajo articulado con ASECOR (Asociación de Servicios de Salud de Córdoba) con el objetivo de dotar al Estado Provincial de peritos médicos de control que intervengan en calidad de expertos de parte en las causas judiciales. Esta medida:

- No implicó costos adicionales para la Provincia.
- Permitió una participación activa en la etapa probatoria de los procesos laborales.
- Fortaleció la estrategia defensiva del Estado.



## **Resultados Obtenidos:**

Los efectos de esta intervención han sido altamente positivos, tal como se evidencia en las siguientes causas:

- ***Autos "Rodríguez Flores, Gisela Paola c/ Superior Gobierno de la Provincia de Córdoba" (Expte. SAC N° 12133912)***

En este caso, los herederos de un empleado provincial reclamaban más de \$36.000.000, alegando que la muerte del agente derivó de un accidente laboral.

Aunque el perito oficial sostuvo que existía nexo causal directo entre el fallecimiento (por trombo embolismo pulmonar agudo) y el accidente denunciado, el perito de control designado por la Provincia dictaminó en disidencia, negando dicha relación causal.

A raíz de la contradicción, se ordenó la declaración testimonial de ambos peritos. El Tribunal concluyó que no cabía responsabilidad alguna al Estado provincial bajo la Ley de Riesgos del Trabajo (LRT), rechazando la demanda.

- ***Autos "Navarro Arce, Fernando José c/ Superior Gobierno de la Provincia de Córdoba" (Expte. SAC N° 13460363)***

El actor reclama una indemnización por supuesta incapacidad laboral.

Durante la etapa probatoria, el informe del perito oficial fue controvertido por el informe en disidencia elaborado por la perita médica de control Dra. Rajoy.

En virtud de dicha discrepancia, el Tribunal resolvió no estar en condiciones de dictar sentencia, ordenando como medida para mejor proveer la realización de una nueva pericia médica a cargo del COPRAMESAB, en busca de mayor certeza. Esta resolución evidencia la incidencia directa de la intervención médica de parte en el curso del proceso y la mejora en la calidad de la defensa del Estado.

Como puede observarse, la incorporación de peritos médicos de control fortaleció notablemente la defensa del Estado provincial en juicios laborales, permitiendo contrarrestar pericias oficiales desfavorables, evitar condenas millonarias injustificadas y mejorar la equidad en el proceso judicial. Esta medida estratégica, implementada sin costo adicional, ha tenido impacto real, verificable y positivo en la protección del erario público.

## **Falta de Inscripción de Expropiaciones**

Se encontraron una gran cantidad de expropiaciones que, a pesar de encontrarse finalizadas, no habían sido inscriptas a nombre de la Provincia.

**Acción adoptada:** se dispuso que una letrada de esta Procuración –de manera conjunta con una administrativa el Programa de Becas “Capacitación y Prácticas en Fiscalía de Estado” – se dedicaran a tramitar las inscripciones de titularidad a nombre de la Provincia. Para ello se mantuvieron reuniones con personal del Registro General de la Provincia y de Catastro, con el objeto de eficientizar el trabajo. La importancia de las inscripciones de algunas expropiaciones radica en la posibilidad de regularizar asentamientos.

### **Necesidad de crear un Área de Recupero**

El Estado Provincial, a través de sus distintos organismos, incurre en importantes costos directos e indirectos por la atención de accidentes de tránsito y demás siniestros. En la mayoría de los casos, estos siniestros están cubiertos por seguros obligatorios (Responsabilidad Civil, Seguro del Automotor, régimen de auto seguro, etc.).

**Acción adoptada:** Así, se propuso crear un área específica para gestionar el reclamo a compañías aseguradoras por daños a bienes y agentes del Estado.

- En colaboración con la Dirección de Seguro de Vida y Resguardo del Automotor de la Secretaría General de la Gobernación, se elaboró un proyecto de recupero de gastos en que incurre el Estado provincial por accidentes de tránsito donde estén involucrados vehículos automotores, maquinarias, equipos, elementos de arrastre y sus accesorios que integran el patrimonio de la Administración central y organismos descentralizados de la Provincia de Córdoba. Para ello se delinearon distintos procedimientos distinguiendo aquellos casos en que se cuenta con las denuncias del particular y propia de aquellos en que sólo se cuenta con la denuncia propia.
- Se elaboró un proyecto de recupero de gastos derivados de accidentes laborales in itinere cubiertos por el régimen de auto seguro (art. 3º, inc. 2º, Ley N° 24.557). A tal fin, se celebró un Convenio Marco de Colaboración Interinstitucional con Asesores de Córdoba S.A. (ASECOR), para el intercambio de información administrativa y técnica que permita recuperar gastos asistenciales y prestaciones dinerarias que el Estado eroga en favor de los agentes que resulten damnificados por accidentes de trabajo en los que un tercero resulte total o parcialmente obligado a responder

### ***No conformidades y acciones correctivas***

---

Dado que el Sistema de Gestión de Calidad implementado está en sus inicios, por el momento el ejercicio de detección y corrección de desvíos esta basado solamente en las auditorias. El registro y seguimiento de las mismas las



realizamos a través del sistema ISONUVE sobre el cual compartimos una imagen del estado de cada uno

#	Id.	Detección	Resumen	Acciones
319	13-11-2025	<b>Dashboard de Gestión</b> <a href="#">PROCESOS ESTRATEGICOS &gt; GESTION ESTRATEGICA &gt; v.1</a>		Origen: Auditoria interna Tipo: Oportunidad de mejora
		Modificado hace 3 días, el 11 de dic. a las 14:14 Emisión: 11/12/2025	Acciones de contención: <b>Ninguna</b> Análisis de causas: 20/11/2025	
320	13-11-2025	<b>Referencia legales en ISONUVE</b> <a href="#">PROCESOS ESTRATEGICOS &gt; GESTION DE CALIDAD &gt; v.2</a>		Origen: Auditoria interna Tipo: Oportunidad de mejora
		Modificado hace 3 días, el 11 de dic. a las 14:16 Emisión: 11/12/2025	Acciones de contención: <b>Ninguna</b> Análisis de causas: 03/12/2025	
321	13-11-2025	<b>Partes Interesadas incompleta</b> <a href="#">PROCESOS ESTRATEGICOS &gt; GESTION ESTRATEGICA &gt; v.1</a>		Origen: Auditoria interna Tipo: Observación
		Modificado hace 3 días, el 11 de dic. a las 13:57 Emisión: 11/12/2025	Acciones de contención: <b>Ninguna</b> Análisis de causas: 09/12/2025	
322	13-11-2025	<b>Registro de salidas no conformes</b> <a href="#">PROCESOS ESTRATEGICOS &gt; GESTION DE CALIDAD &gt; v.2</a>		Origen: Auditoria interna Tipo: Observación
		Modificado hace 3 días, el 11 de dic. a las 14:08 Emisión: 11/12/2025	Acciones de contención: <b>Ninguna</b> Análisis de causas: 19/11/2025	
323	13-11-2025	<b>Política de calidad no comunicada</b> <a href="#">PROCESOS ESTRATEGICOS &gt; GESTION ESTRATEGICA &gt; v.1</a>		Origen: Auditoria interna Tipo: No conformidad
		Modificado hace 3 días, el 11 de dic. a las 14:16 Emisión: 11/12/2025	Acciones de contención: <b>Ninguna</b> Análisis de causas: 20/11/2025	

## Resultados de seguimiento y medición

Como indicadores de desempeño se identificaron aquellos vinculados a la gestión de las causas, los cuales debían surgir directamente del sistema SIIPROT. Tal como se mencionó en los párrafos anteriores, el sistema aún no contaba con la funcionalidad necesaria para la obtención de datos confiables y consolidados, lo que imposibilitó realizar un seguimiento sistemático de dichos indicadores.

No obstante, mientras se trabajó en la mejora y adecuación del sistema, se implementó un seguimiento de carácter manual. Asimismo, en el área de pedidos de fondos y pagos se desarrolló un tablero de gestión que permitió visualizar el estado de los procesos, monitorear su evolución y facilitar el control y análisis de la información disponible

## Resultados de auditorías

Hemos realizado la auditoría interna del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) los días 12 y 13 de noviembre de 2025, con el objetivo de evaluar el grado de cumplimiento del sistema respecto de los requisitos de la Norma ISO 9001:2015 y de la documentación interna definida por la organización.

El alcance de la auditoría comprendió la totalidad de las actividades desarrolladas, desde el ingreso de los expedientes en mesa de entradas hasta su cierre, abarcando todos los procesos involucrados.



Como resultado de la auditoría, se identificó como principal fortaleza el fuerte liderazgo de la Procuración para impulsar la implementación y sostenimiento del SGC, aun en un contexto de limitaciones presupuestarias y organizacionales, lo que demuestra un compromiso activo de la alta dirección con la mejora continua.

Asimismo, se detectaron diversas oportunidades de mejora orientadas a fortalecer la gestión y el análisis de la información, entre ellas la conveniencia de contar con un tablero de control que integre los indicadores del sistema, la evaluación del uso de inteligencia artificial en procesos de bajo valor agregado humano, la formalización de los requerimientos evolutivos del sistema informático de soporte y la incorporación de un repositorio centralizado de referencias legales accesible desde el sistema documental

En cuanto a las observaciones, se señaló una identificación incompleta de las partes interesadas, al no haberse considerado al sindicato, y la falta de registros sistemáticos sobre fallos operativos en la mayoría de las salas, con excepción de la sala comercial.

Finalmente, se relevó una no conformidad vinculada a la comunicación de la política de calidad, dado que, si bien la misma se encuentra documentada y disponible en el sistema, no es conocida ni comprendida por la totalidad del personal auditado, lo que evidencia la necesidad de reforzar los mecanismos de difusión y concientización interna

La auditoría interna constituyó un proceso clave para nuestro Sistema de Gestión de la Calidad, ya que permitió evaluar de manera objetiva el grado de cumplimiento de los requisitos de la norma, verificar la eficacia de los procesos y detectar oportunidades de mejora. A través de este ejercicio sistemático, se fortaleció la toma de decisiones basada en evidencia, se promovió la mejora continua y se aseguró la adecuación y sostenibilidad del SGC en alineación con los objetivos estratégicos de la organización

### ***Desempeño de proveedores externos***

---

Dado que nuestra dependencia es de la Fiscalía del Estado, la compra de insumos y/o demás cuestiones relacionadas para nuestro funcionamiento se realiza a través de la Secretaría General realizamos una evaluación de la misma.

Otro de nuestros proveedores críticos es la empresa quien desarrollo el sistema SIIPROT y con quienes estamos retomando las gestiones para el proceso de soporte técnico y mejoras de usabilidad. Por tal motivo lo hemos calificado como condicional atentos a las respuestas que obtengamos en los próximos meses.

. En función de lo expuesto, concluimos que el proceso de evaluación de proveedores resulta una herramienta fundamental para la toma de decisiones, ya

que permite identificar oportunidades de mejora, asegurar la calidad de los servicios y minimizar los riesgos asociados a proveedores críticos.

Rubro	Proveedor	Últ. Evaluación	Sig. Evaluación	Estado	Evaluación
Sistemas	SIIPROT	10-10-2025	10-10-2026	CONDICIONAL	5.4
Varios	SECRETARIA GENERAL	14-12-2025	14-12-2026	APROBADO	8.0

### 3.4 Adecuación de los recursos

Respecto a los recursos ya hemos desarrollado las necesidades y gestiones realizadas en capítulos anteriores

### 3.5 Eficacia de las acciones tomadas para abordar riesgos y oportunidades

A partir del análisis detallado de los procesos desarrollados en cada una de las salas, se procedió a identificar los riesgos y oportunidades asociados al cumplimiento de los objetivos del sistema de gestión y a la eficacia operativa de las actividades. Dichos riesgos y oportunidades fueron evaluados considerando su **probabilidad de ocurrencia y su impacto**, lo que permitió priorizarlos y definir las **acciones necesarias para su tratamiento**.

Las acciones implementadas y/o planificadas están orientadas a **prevenir desvíos, reducir errores operativos, mejorar la trazabilidad de la información, asegurar el cumplimiento de los plazos procesales y optimizar la gestión documental y de la información**, principalmente a través del uso del sistema SIIPROT y otras plataformas de apoyo.

Los principales **riesgos y oportunidades identificados**, para los cuales se definieron acciones específicas, fueron los siguientes:

#### Riesgos

- Pérdida o extravío de comunicaciones relevantes y falta de trazabilidad, como consecuencia de la dependencia excesiva del correo electrónico como medio principal de comunicación.
- Juicios sin atender debido a que las notificaciones son recibidas por abogados que ya no tienen asignada la causa.
- Duplicidad de tareas y/o errores de carga derivados de la falta de integración completa entre los distintos sistemas y plataformas utilizadas.
- Errores en la elaboración inicial de escritos judiciales, tales como proyectos de escritos, actuaciones administrativas y formularios de pedido de fondos.
- Errores o datos incompletos en la carga de información en el sistema SIIPROT.



- Incumplimiento de los plazos procesales para la presentación de escritos por parte de los abogados.
- Falta de solicitud en tiempo y forma de la certificación de firmeza y de la documentación requerida para los pedidos de fondos.
- Interrupciones o indisponibilidad del sistema SIIPROT que afectan la continuidad operativa.
- Equivocaciones o datos incompletos al completar planillas de reintegros y anticipos.
- Errores o inconsistencias al registrar pagos en SIIPROT y en planillas Excel.
- Errores en la carga de embargos en SIIPROT y en el sistema TRIDI.
- Dificultades para identificar, separar y nominar correctamente los comprobantes de pago de la Caja de Abogados o del Colegio de Abogados, debido a que se reciben en un único archivo en formato PDF.
- Uso incorrecto de versiones de planillas encriptadas para la Caja de Abogados, las cuales se actualizan periódicamente según el haber jubilatorio.
- Problemas de conectividad, red o acceso a carpetas compartidas dentro de la red del Gobierno.
- Pérdida, extravío o deterioro de comprobantes de pago en formato papel necesarios para la solicitud de reintegros.
- Incremento de la complejidad del proceso por el manejo simultáneo de documentación en formato papel y digital, generando inconsistencias o duplicidad de información.
- Pérdida, extravío o deterioro físico de cédulas de notificación en formato papel.
- Errores en la derivación de documentación correspondiente a otras reparticiones.

### *Oportunidades*

- Desarrollo de tableros de control que permitan identificar plazos procesales y vencimientos, facilitando el seguimiento por parte del jefe de sala, con información discriminada por abogado.
- Mejora de la trazabilidad de las correcciones de los escritos judiciales mediante el uso de funcionalidades de la plataforma SIIPROT.
- Implementación de modelos estandarizados de escritos judiciales, sentencias y notas informativas, en formato encriptado, con el objetivo de reducir errores de contenido y formato.
- Centralización de las comunicaciones internas mediante la utilización de un módulo de mensajería o un sistema de tickets dentro de SIIPROT o de la Plataforma de Expediente Digital.
- Implementación de paneles de control que brinden una visión integral y en tiempo real del estado de los pedidos de aportes, fondos, reintegros, anticipos, aranceles y embargos.



En términos generales, las acciones definidas permitirán **abordar de manera sistemática los principales riesgos identificados**, al tiempo que se promovieron oportunidades de mejora orientadas a la **digitalización, estandarización y control de los procesos**, contribuyendo al fortalecimiento de la eficacia del sistema de gestión y a una mayor previsibilidad en la operatoria diaria.

### 3.6 Oportunidades de mejora

Las oportunidades de mejora están definidas en acciones descriptas en el punto Desempeño de procesos y conformidad de servicios - Cumplimiento de objetivos de la calidad”, la gestión de oportunidades y las acciones definidas en las salidas de la presente revisión

---

## 4. Conclusiones y salidas de la Revisión

En función del análisis integral realizado durante la Revisión por la Dirección, concluimos que el Sistema de Gestión de la Calidad de la Procuración del Tesoro de la Provincia de Córdoba **resulta conveniente, adecuado y eficaz** para los fines institucionales definidos, aun encontrándose en una etapa inicial de implementación. El SGC ha demostrado ser una herramienta valiosa para ordenar, sistematizar y fortalecer los procesos vinculados a la defensa judicial del Estado, la gestión eficiente de los recursos públicos y la toma de decisiones basada en evidencia.

Desde esta Dirección, impulsamos activamente la implementación del SGC en un contexto complejo, caracterizado por limitaciones presupuestarias, alta carga de trabajo y procesos históricamente poco estandarizados. Las acciones adoptadas al momento ayudan a mejorar la organización interna, clarificar competencias, fortalecer la especialización de las Salas, optimizar la coordinación interárea y generar impactos económicos significativos a través de una defensa judicial más estratégica y eficaz.

Asimismo, evidenciamos **avances sustanciales en la gestión de riesgos y oportunidades**, particularmente en lo referido a la trazabilidad de la información, el control de plazos procesales, la gestión de fondos, la reducción de litigios evitables y la recuperación de recursos económicos para el Estado. La auditoría interna aportó una evaluación objetiva del sistema, identificando fortalezas, oportunidades de mejora y una no conformidad relevante, lo cual refuerza el valor del ciclo de mejora continua.

No obstante, el análisis también pone de manifiesto **desafíos pendientes**, principalmente vinculados a la consolidación de indicadores de desempeño confiables, la mejora funcional del sistema SIIPROT y la necesidad de continuar fortaleciendo los recursos humanos, tecnológicos y de infraestructura.

En este marco, podemos afirmar que el SGC se encuentra **en una etapa inicial de maduración progresiva**, con resultados concretos, verificables y alineados con los objetivos estratégicos de la Procuración, sentando bases sólidas para su consolidación y sostenibilidad en el tiempo.

En sentido identificamos las siguientes salidas:

#### **4.1 Decisiones y acciones relativas a cambios y oportunidades de mejora**

- **Consolidar el uso del SGC** como herramienta central de gestión, reforzando la estandarización de procesos y el enfoque preventivo.
- **Optimizar el sistema SIIPROT**, avanzando en su evolución funcional para asegurar la disponibilidad de indicadores automáticos, tableros de control y mayor integración de la información.
- **Fortalecer la comunicación interna**, en especial respecto de la política de la calidad, los objetivos del SGC y el rol de cada agente en su cumplimiento.
- **Implementar y monitorear las acciones correctivas y de mejora** surgidas de la auditoría interna, asegurando su eficacia.
- **Desarrollar tableros de gestión** que faciliten el seguimiento de causas, plazos, pedidos de fondos, embargos y recuperos.
- **Avanzar en la creación y puesta en marcha del Área de Recupero**, ampliando su alcance y consolidando convenios interinstitucionales.
- **Continuar gestionando la adecuación de recursos**, priorizando aquellas incorporaciones y mejoras de infraestructura críticas para la sostenibilidad del sistema.
- **Reforzar la cultura de mejora continua**, promoviendo la capacitación, el uso de herramientas tecnológicas y la innovación en procesos de bajo valor agregado.

Esto nos permitirán consolidar el Sistema de Gestión de la Calidad, incrementar su impacto institucional y asegurar una defensa judicial del Estado cada vez más eficiente, previsible y alineada con los principios de transparencia, legalidad y uso responsable de los recursos públicos.

#### **4.2 Necesidad de cambios en el SGC**

Dado que es nuestro primer periodo con el sistema de gestión implementado estamos en contantes cambios

### **4.3 Necesidades de recursos**

Tal como se ha descrito en los párrafos anteriores, se han identificado necesidades de recursos, tanto profesionales como de infraestructura, necesarias para el adecuado desarrollo de las mejoras propuestas. Si bien se ha avanzado en la contratación e incorporación de algunos de estos recursos, se continúa gestionando la cobertura de las necesidades pendientes, en función de las mejoras definidas y priorizadas. Cabe destacar que la concreción de dichas acciones se encuentra supeditada a la disponibilidad de recursos asignados por la Administración de la Fiscalía General.