



Ferrocarriles Argentinos S.E.  
**Argentina**



## PLAN ANUAL DE TRABAJO UAI 2024

---



**Argentina unida**



**Unidad de Auditoria Interna**

**IRAM**

CERTIFICACIÓN  
REFERENCIAL N°13  
RI: 13-079

# ÍNDICE

<b>I. PRESENTACIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>II. ESTRUCTURA DEL PLANEAMIENTO ANUAL DE TRABAJO</b> .....	<b>3</b>
<b>II.1. IDENTIFICACIÓN DEL ORGANISMO Y SU ESTRUCTURA</b> .....	<b>3</b>
II.1.1. ACTIVIDAD SUSTANTIVA DE FASE .....	3
II.1.2. NATURALEZA JURÍDICA.....	4
II.1.3. INSCRIPCIÓN Y DOMICILIO .....	4
II.1.4. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE FASE .....	4
II.1.5. NORMATIVA APLICABLE.....	25
<b>II.2. BREVE DESCRIPCIÓN DE LOS SISTEMAS EXISTENTES</b> .....	<b>27</b>
<b>II.3. IMPORTANCIA RELATIVA DE LAS MATERIAS A AUDITAR</b> .....	<b>28</b>
II.3.1. PROYECTO DE ASIGNACIÓN PRESUPUESTARIA EJERCICIO 2024 .....	28
II.3.2. MATERIA AUDITABLE Y ABORDAJE PROPUESTO .....	29
<b>II.4. EVALUACIÓN DE RIESGOS</b> .....	<b>31</b>
<b>II.5. PLAN CICLO DE AUDITORÍA INTERNA</b> .....	<b>33</b>
<b>II.6. FIJACIÓN DE LOS OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA INTERNA</b> .....	<b>34</b>
<b>II.7. DESCRIPCIÓN DE LOS COMPONENTES DEL PLAN</b> .....	<b>36</b>
<b>II.8. ESTRUCTURA DE LA UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA</b> .....	<b>37</b>
ANEXO I MATRIZ DE EXPOSICIÓN DE RIESGOS.....	39
ANEXO II PLAN ANUAL DE TRABAJO UAI 2024 .....	43

## I. Presentación

En virtud de lo dispuesto por el Art. 104 Inc. g) de la Ley N°24.156 de Administración Financiera y de los Sistemas de Control del Sector Público Nacional, su reglamentación y Normas de la Sindicatura General de la Nación, se presenta el Planeamiento de la Unidad de Auditoría Interna de Ferrocarriles Argentinos Sociedad del Estado (FASE) para el año 2023, en función de las pautas establecidas por la Sindicatura General de la Nación (SIGEN) en los lineamientos respectivos.

En tal sentido, la Ley N°24.156, confiere a las Unidades de Auditoría Interna, en su art. 102º, la atribución de realizar exámenes integrales e integrados de las actividades, procesos y resultados de la Jurisdicción o Entidad a la cual pertenezca.

Mediante la Resolución de la SIGEN N°119 emitida el 24 de febrero del 2023 se designa en funciones al nuevo Auditor Interno Titular de Ferrocarriles Argentinos Sociedad del Estado,

El objetivo general de la presente planificación es la programación de las tareas de auditoría a realizar en el 2024, en función de alcanzar con los objetivos de gobierno para el logro de la calidad y eficiencia del control interno del sector público y de esa manera poder ser más eficaz y mejorar a fin de cumplir con los estándares de institucionalidad que la transformación y el crecimiento demandan.

En esta tarea de planificación se ameritan los recursos humanos disponibles, medidos en horas/auditor, y se explicita la estrategia seleccionada para llevar a cabo las tareas anuales programadas.

Tanto la Ley N°24.156, como las políticas y normas gubernamentales en materia de auditoría interna establecen un marco de trabajo sobre el control de gestión que cuenta con objetivos amplios, definidos en términos de salvaguarda y control de activos, requisitos de cumplimiento de normas, integridad de información, gestión económica y eficiente de recursos, así como eficacia operacional.

En este marco, la Ley de Administración Financiera y de los Sistemas de Control del Sector Público enumera las normas que permiten instituir una nueva disciplina de control sobre la Administración Financiera y la Dirección del Sector Público comprendiendo los objetivos de:

Lograr la aplicación de los principios de regularidad financiera, legalidad, economía, rendimiento y eficacia en la adquisición y uso de los fondos públicos.

Sistematizar las operaciones de programación, gestión y evaluación de los recursos en el sector público.

Desarrollar sistemas que proporcionen información confiable sobre el comportamiento financiero del Sector Público y que resultarán útiles para la Administración de los distintos organismos de dicho Sector, en el proceso de toma de decisiones.

Establecer como responsabilidad de la autoridad superior de cada Jurisdicción la ejecución y mantenimiento de un sistema contable adecuado a las necesidades legales y



operacionales, un sistema de control interno legal, financiero, económico y de gestión, y los procedimientos adecuados para asegurar la operación económica y eficiente de las actividades institucionales y la evaluación de los resultados de programas, proyectos y operaciones.

Por lo expuesto, para poder apoyar el proceso de adopción de decisiones y de responsabilidad (la obligación de responder sobre lo actuado, del desempeño y sus resultados) del Sector Público, es esencial, contar con controles administrativos eficaces. El logro de este objetivo refuerza la autoridad y jurisdicción de los funcionarios públicos sobre la base del sistema de control interno, y establece los diversos niveles de responsabilidad.

El Plan que se eleva a su consideración, ha sido confeccionado en base al "Instructivo para la Elaboración de los Planeamientos Anuales de Trabajo UAI" establecido mediante la Resolución SGN N°349/2023, en el entendimiento que el mismo constituirá un aporte para la mejora de los procesos de la organización y, consecuentemente, coadyuvará al fortalecimiento de las instituciones públicas.

Al respecto, y en virtud de las pautas establecidas por la Sindicatura General de la Nación, se ha definido la estructura del presente planeamiento, conformada por los siguientes capítulos.



## II. Estructura del Planeamiento Anual de Trabajo

### II.1. Identificación del Organismo y su Estructura

#### II.1.1. Actividad Sustantiva de Fase

Ferrocarriles Argentinos Sociedad del Estado comprende a las distintas empresas que hasta 2015 gestionaban distintas áreas del sistema ferroviario argentino.

El 20 de mayo de 2015 se dicta la Ley N°27132, por la cual se declara de interés público nacional y como objetivo prioritario de la República Argentina la política de reactivación de los ferrocarriles de pasajeros y de cargas, la renovación y el mejoramiento de la infraestructura ferroviaria y la incorporación de tecnologías y servicios que coadyuven a la modernización y a la eficiencia del sistema de transporte público ferroviario, con el objeto de garantizar la integración del territorio nacional y la conectividad del país, el desarrollo de las economías regionales con equidad social y la creación de empleo.

El artículo 5 de la mencionada ley, dispuso la constitución de la sociedad Ferrocarriles Argentinos Sociedad del Estado (FASE), en la órbita del ex Ministerio del Interior y Transporte, con sujeción al régimen establecido por la ley 20.705, disposiciones pertinentes de la Ley de Sociedades Comerciales 19.550 (t.o. 1984) y sus modificatorias que le fueren aplicables y a las normas de su estatuto.

El objeto de FASE es integrar y articular las distintas funciones y competencias que tienen asignadas la sociedad OPERADORA FERROVIARIA SOCIEDAD DEL ESTADO (SOFSE) y la ADMINISTRACION DE INFRAESTRUCTURA FERROVIARIAS SOCIEDAD DEL ESTADO (ADIFSE) conforme a lo previsto en la Ley N°26.352 y sus modificatorias, la sociedad BELGRANO CARGAS Y LOGISTICA SOCIEDAD ANONIMA, conforme a lo previsto por el Decreto N° 566 del 21 de mayo del 2013 y los concesionarios de la red ferroviaria nacional de pasajeros y de cargas, así como la articulación de todo el sector ferroviario nacional a los fines de lograr un funcionamiento más integrado del sistema ferroviario.

Asimismo, en la Asamblea General Ordinaria y Extraordinaria de Accionista N° 13, se modificó el objeto social de FASE a fin de incorporar al Directorio a la empresa DESARROLLO DEL CAPITAL HUMANO FERROVIARIO SOCIEDAD ANÓNIMA CON PARTICIPACIÓN ESTATAL MAYORITARIA (DECAHF).

Entre las Funciones y Competencias que la ley N°27.132 le asigna la sociedad Ferrocarriles Argentinos Sociedad del Estado, en su artículo 6° se menciona las siguientes:

- Proponer prácticas y líneas de acción coordinadas entre la sociedad Operadora Ferroviaria Sociedad del Estado, la Administración de Infraestructuras Ferroviarias Sociedad del Estado y la Sociedad Belgrano Cargas y Logística Sociedad Anónima;
- Aprobar las políticas, planes, programas y proyectos tendientes a la mejora



constante del transporte ferroviario que lleven adelante la sociedad Operadora Ferroviaria Sociedad del Estado, la Administración de Infraestructuras Ferroviarias Sociedad del Estado y la Sociedad Belgrano Cargas y Logística Sociedad Anónima y

- Supervisar su implementación;
- Cualquier otra que haga al cumplimiento de sus cometidos.

### **II.1.2. Naturaleza jurídica**

---

Es una Sociedad del Estado, actualmente en la órbita del Ministerio de Transporte, con sujeción al régimen establecido por la Ley N°20.705, que se regirá por las disposiciones de dicha ley, de la Ley N°19.550 y sus modificatorias, la ley N°24156, sus normas complementarias y reglamentarias, por la Ley N°27.132, sus normas reglamentarias y complementarias y por las normas del estatuto las que tendrán objeto de integrar las distintas funciones y competencias que tienen asignadas las sociedades creadas por la Ley N°26.352 y por Decreto N°566/2013 y la articulación de todo el sector ferroviario nacional.

### **II.1.3. Inscripción y Domicilio**

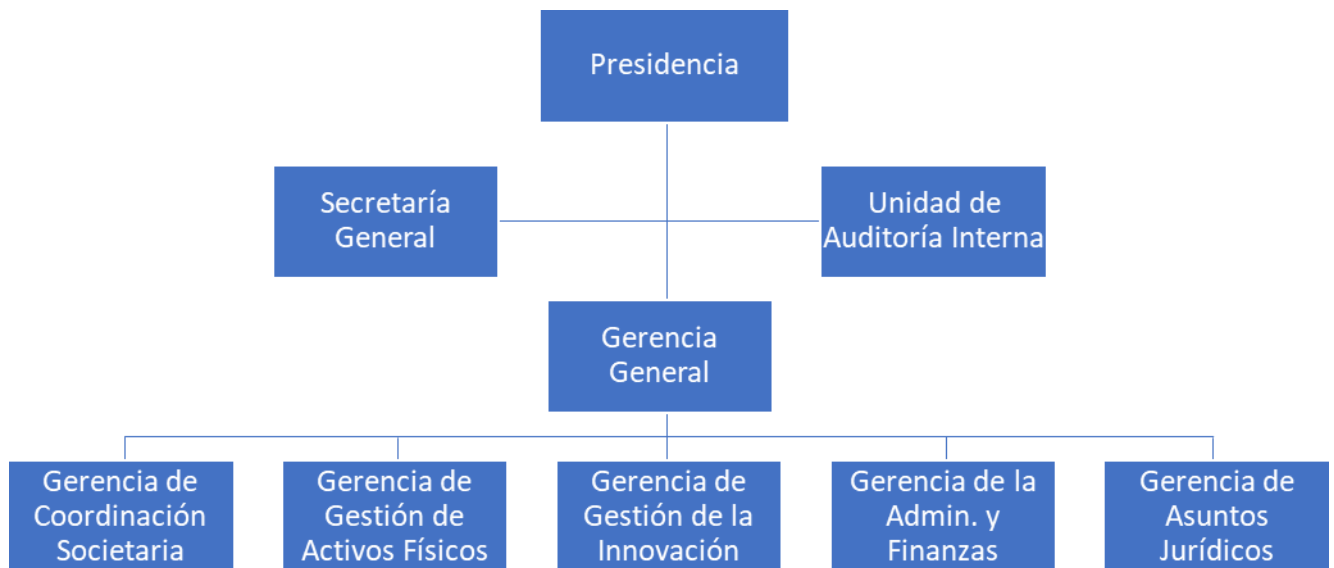
---

La Sociedad se encuentra inscripta en la Inspección General de Justicia bajo el N° 21.733 en el Libro 76 de Sociedades por Acciones el 16 de noviembre de 2015. Tiene su domicilio en la Avda. Brasil 1140 piso 1° piso, C.A.B.A.

### **II.1.4. Estructura Organizativa de FASE**

---

Mediante Acta de Directorio N°67, de fecha 18 de diciembre de 2020, registrada en el sistema de Gestión Documental Electrónica bajo el N°IF-2020-88650898-APN-FASE#MTR, entre otras cuestiones, se aprobó la Estructura Organizativa de Primer Nivel Operativo de FASE, que se detalla a continuación:



### MISIONES Y FUNCIONES.

Se detallan a continuación las responsabilidades primarias y acciones de la Estructura Organizativa de Primer Nivel Operativo:

#### SECRETARÍA GENERAL

##### RESPONSABILIDAD PRIMARIA:

Asistir y asesorar al Presidente y al Directorio en los temas que hacen al desarrollo, funcionamiento y cumplimiento de las obligaciones de la Sociedad.

##### ACCIONES:

1. Asistir al Presidente y al Directorio en el cumplimiento de sus objetivos y acciones, prestando asesoramiento y diligencias para dicho fin.
2. Entender en la organización, convocatoria y desarrollo de las reuniones de Directorio y, en las Asambleas Ordinarias y Extraordinarias de la Sociedad.
3. Transcribir los actos societarios en los libros de la Sociedad en virtud de las normas vigentes.
4. Administrar y supervisar los registros, publicaciones y custodia de las disposiciones legales de la Sociedad.
5. Ejercer la representación convencional de la Sociedad ante la Inspección General de Justicia, en lo que respecta a las responsabilidades y obligaciones de la Sociedad.
6. Intervenir en la elaboración y aplicación de convenios y/o acuerdos nacionales e internacionales y demás instrumentos de naturaleza jurídica que representen obligaciones por parte de la Sociedad, en actividades específicas para el cumplimiento del objeto social.
7. Gestionar los flujos de información y documentación entre el Presidente, el Directorio y el resto de las áreas.
8. Organizar, coordinar y supervisar la mesa general de entradas y salidas, entender en la notificación de los actos de acuerdo a los procedimientos vigentes y coordinar las tareas vinculadas al despacho de correspondencia y telegramas que se tramiten en la Sociedad.



## UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA RESPONSABILIDAD PRIMARIA:

Examinar en forma independiente, objetiva, sistemática e integral el funcionamiento del Sistema de Control Interno de la Sociedad, con ajuste a las Normas de Auditoría Interna Gubernamental y demás normas, metodologías y herramientas establecidas por la SINDICATURA GENERAL DE LA NACIÓN, a fin de asistir a la máxima autoridad en el ejercicio de la responsabilidad establecida en el Artículo N° 101 de la Ley N° 24.156 y prestar asesoramiento a toda las unidades organizativas de la empresa en lo que es materia de su competencia.

## ACCIONES:

1. Elaborar el Plan Estratégico de Auditoría o Plan Global y el Plan Anual de Trabajo de la UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA conforme a las Normas de Auditoría Interna Gubernamental, los lineamientos y pautas definidas por la SINDICATURA GENERAL DE LA NACIÓN y por la máxima autoridad de la Sociedad.
2. Ejecutar el Plan de Trabajo, en el ámbito de su competencia, con integridad y debido cuidado profesional, y obtener evidencias competentes, relevantes y suficientes para formar y sustentar sus juicios y afirmaciones.
3. Elaborar informes de auditoría, mantener un diálogo activo, abierto y constructivo con las áreas auditadas y comunicar sus resultados a la máxima autoridad de la empresa, a la SINDICATURA GENERAL DE LA NACIÓN e intervenir en los trámites de consolidación del pasivo público, en el ámbito de su competencia.
4. Efectuar el seguimiento periódico de la instrumentación de las medidas correctivas comprometidas por la Jurisdicción, dirigidas al fortalecimiento del Sistema de Control Interno y brindar asesoramiento en aspectos de su competencia.
5. Promover la cultura de control en toda la organización, participando en el Comité de Control Interno, así como propiciando la adopción de herramientas y metodologías tales como la autoevaluación, la identificación de procesos y gestión de riesgos, el diseño e implementación de planes compromiso de fortalecimiento del Sistema de Control Interno, entre otras.
6. Registrar su planificación, el desarrollo y resultados de su labor y demás información que se le requiera a través de los sistemas, aplicativos o formularios electrónicos que al efecto determine la SINDICATURA GENERAL DE LA NACIÓN.
7. Emitir opinión, en el ámbito de su competencia, respecto de los reglamentos y manuales de procedimientos y de sus modificaciones, en forma previa a su aprobación, constatando que posean instrumentos idóneos para el ejercicio del control previo y posterior.
8. Mantener informada al Directorio de la empresa, la Comisión Fiscalizadora y a la SINDICATURA GENERAL DE LA NACIÓN sobre los actos que hubiesen acarreado o se estime puedan acarrear significativo perjuicio para el patrimonio de la Sociedad e informar a la SINDICATURA GENERAL DE LA NACIÓN el estado de los procedimientos de recupero pendientes.
9. Evaluar el desempeño del plantel de la UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA, verificar la observancia de las Normas de Auditoría Interna Gubernamental y asegurar niveles de capacitación acordes con las necesidades específicas del personal.





10. Realizar todas las actividades necesarias que se deriven de la participación de la Jurisdicción en la Red Federal de Control Público, o las que en el futuro pudieran crearse.

## GERENCIA GENERAL

### RESPONSABILIDAD PRIMARIA:

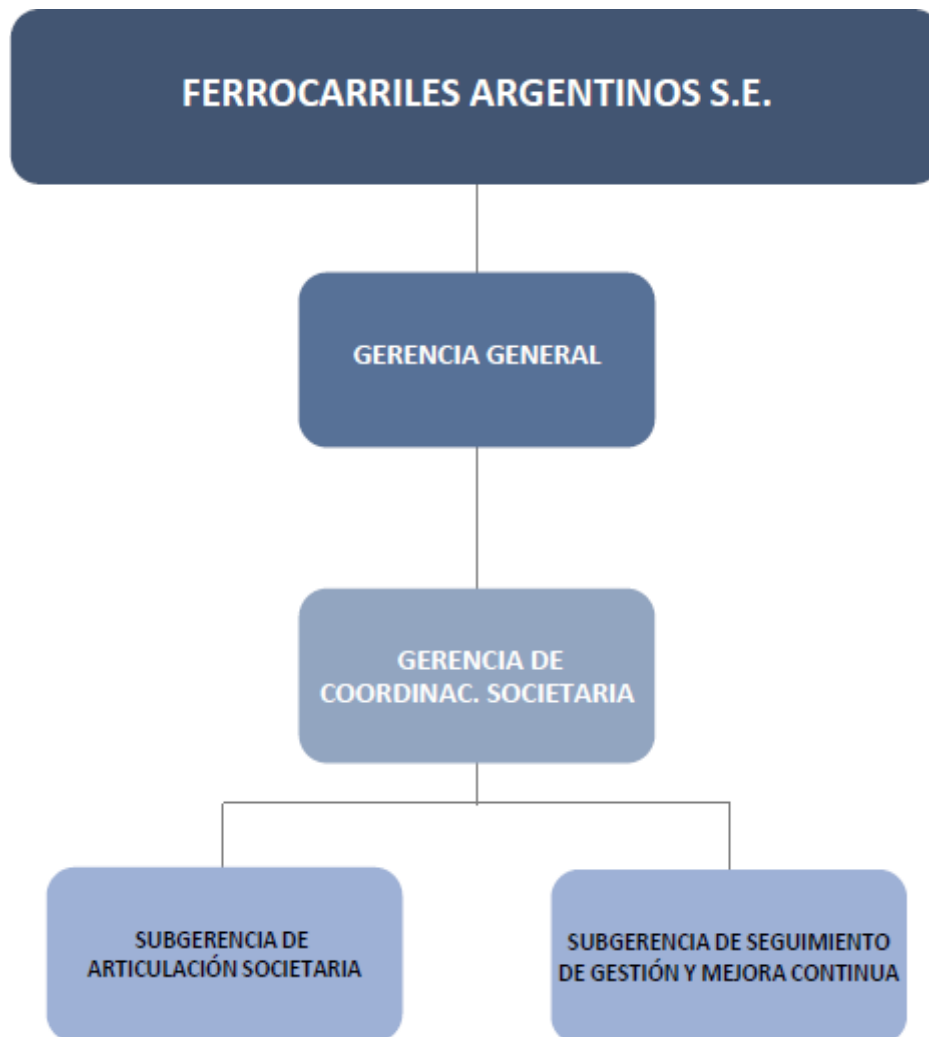
Entender en el desarrollo de las actividades de planificación, gestión técnica, administrativa, de control, de organización y comunicación institucional, actuando como nexo entre el Presidente y el Directorio y el resto de las áreas.

### ACCIONES:

1. Asistir al Presidente y al Directorio en las relaciones con el resto de las áreas de la Sociedad, en aquellos temas que por su naturaleza requieran atención y seguimiento.
2. Entender en la coordinación integral de los circuitos destinados a dar respuesta a las cuestiones priorizadas por el Presidente y el Directorio.
3. Intervenir en la determinación de los objetivos a alcanzar y en la sistematización de los logros, de acuerdo a las misiones y funciones de la Sociedad.
4. Coordinar el seguimiento de los planes, programas y proyectos de las distintas áreas de la Sociedad para optimizar la gestión.
5. Elaborar propuestas de actualización de las políticas, planes, programas y proyectos ferroviarios aprobados por el Ministerio de Transporte.
6. Efectuar el seguimiento de los temas que sean considerados prioritarios por el Presidente y el Directorio, informando su desarrollo y resultado.
7. Entender en el diseño, elaboración, definición de instrumentos, herramientas y procedimientos para generar información de gestión.
8. Coordinar las relaciones institucionales, la comunicación interna y/o externa, y el desarrollo e implementación de la imagen institucional.
9. Coordinar la elaboración, redacción, firma y registro de convenios, contratos, acuerdos o cualquier otra forma de vinculación entre la Sociedad y organismos o entes nacionales o internacionales, públicos o privados.
10. Implementar las políticas, programas y acciones tendientes a garantizar el derecho de acceso a la información pública, la ética y transparencia en la gestión de la Sociedad.
11. Diseñar y ejecutar programas que transversalicen el abordaje integral de la perspectiva de géneros y diversidad, e implementar acciones de prevención y abordaje de toda forma de discriminación y violencia hacia las mujeres y las diversidades.
12. Desarrollar programas que propicien la inclusión de personas con discapacidad.
13. Elaborar y propiciar estudios, programas y proyectos especiales que el Presidente y el Directorio le encomienden.



## GERENCIA DE COORDINACIÓN SOCIETARIA



### RESPONSABILIDAD PRIMARIA:

Desarrollar mecanismos de articulación, integración, control y seguimiento del cumplimiento de los planes, programas y proyectos tendientes a la mejora constante del transporte ferroviario que lleven adelante las sociedades que componen el sector ferroviario nacional.

### ACCIONES:

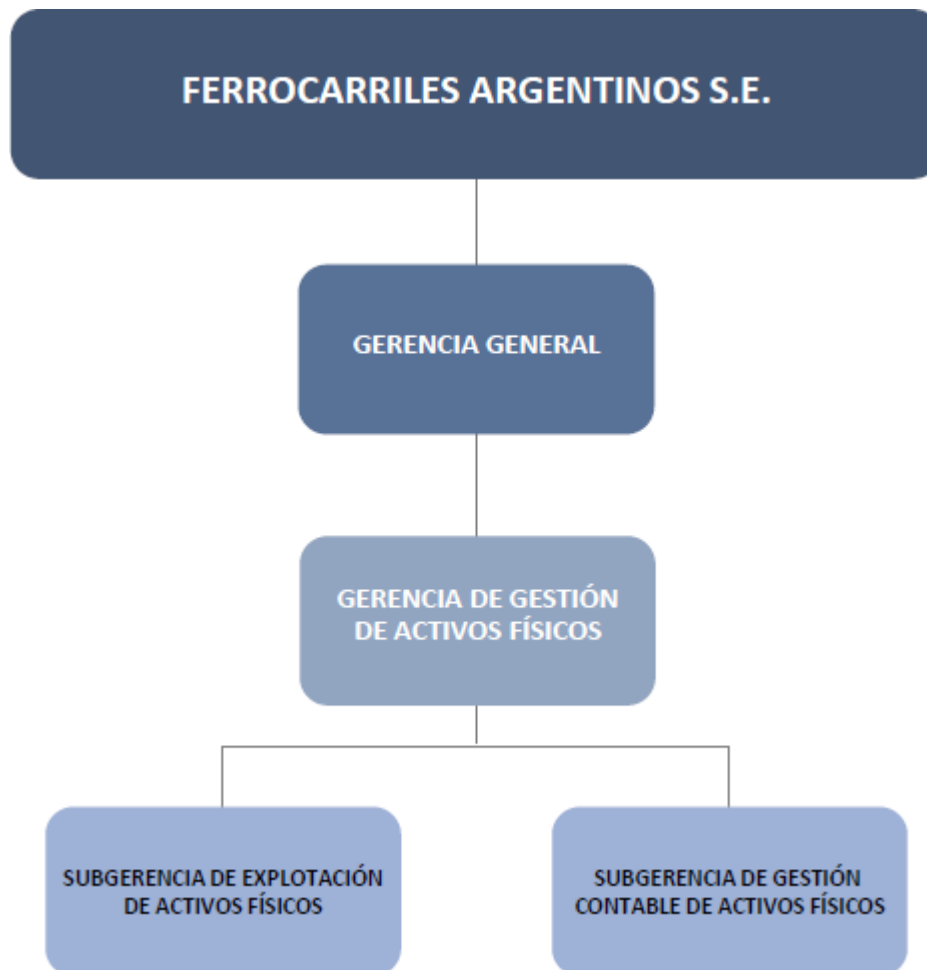
1. Entender en la articulación e integración de las misiones y funciones de las sociedades Operadora Ferroviaria S.E., Administración de Infraestructuras Ferroviarias S.E., Belgrano Cargas y Logística S.A. y Desarrollo del Capital Humano Ferroviario S.A.P.E.M., con las sociedades descriptas en el Punto 3 y de todo el sector ferroviario nacional en su conjunto.
2. Proponer prácticas y líneas de acción coordinadas entre las diferentes empresas y sociedades, que



- a. contribuyan al logro de las políticas y/o al cumplimiento de los planes y proyectos considerados.
2. Articular con los Directores designados a propuesta de Ferrocarriles Argentinos S.E. en las Concesionarias Ferroviarias de Cargas; promoviendo la transparencia y el uso de mecanismo de control concomitantes de la actividad desarrollada por los mismos.
3. Participar en la aprobación de las políticas, planes, programas y proyectos tendientes a la mejora constante del transporte ferroviario que lleven adelante las sociedades actuantes en la órbita de la empresa, y supervisar su implementación, conforme las políticas, planes, programas y proyectos aprobados por el Ministerio de Transporte.
4. Coordinar la actividad específica en materia ferroviaria y el desarrollo de planes estratégicos que permitan la interacción de los objetivos delineados para cada una de las sociedades que componen el sector ferroviario nacional.
5. Intervenir en la determinación de los objetivos a alcanzar y en la sistematización de los logros, en aquellos asuntos de competencia específica de la Sociedad.
6. Colaborar en la identificación y gestión de los recursos necesarios para una adecuada implementación de los programas y proyectos de la Sociedad.
7. Asistir en la dirección, coordinación y control de los programas y proyectos en marcha, de acuerdo a los lineamientos fijados por el Directorio.
8. Diseñar y administrar, en coordinación con la Gerencia de Administración y Finanzas, un sistema de información que permita el seguimiento y control de la gestión económico financiera en el ámbito del sector ferroviario nacional.
9. Proponer estrategias y diagramas programados de control, generales o específicos, que sirvan de apoyo a la gestión de la Sociedad.
10. Brindar asistencia técnica en la elaboración de instructivos, normas, procedimientos y procesos que contribuyan a la coordinación y control societario del sector ferroviario nacional.
11. Asistir al Presidente y al Directorio en las relaciones con la Operadora Ferroviaria Sociedad del Estado, la Administración de Infraestructuras Ferroviarias Sociedad del Estado, Belgrano Cargas y Logística Sociedad Anónima, Desarrollo del Capital Humano Ferroviario Sociedad Anónima con Participación Estatal Mayoritaria y otros integrantes del sector ferroviario nacional, en aquellos temas que por su naturaleza requieran atención y seguimiento.



## GERENCIA DE GESTIÓN DE ACTIVOS FÍSICOS



### RESPONSABILIDAD PRIMARIA:

Articular estrategias, lineamientos y estándares para lograr el correcto uso, mantenimiento, administración y operación de los bienes muebles e inmuebles asignados al sistema ferroviario nacional.

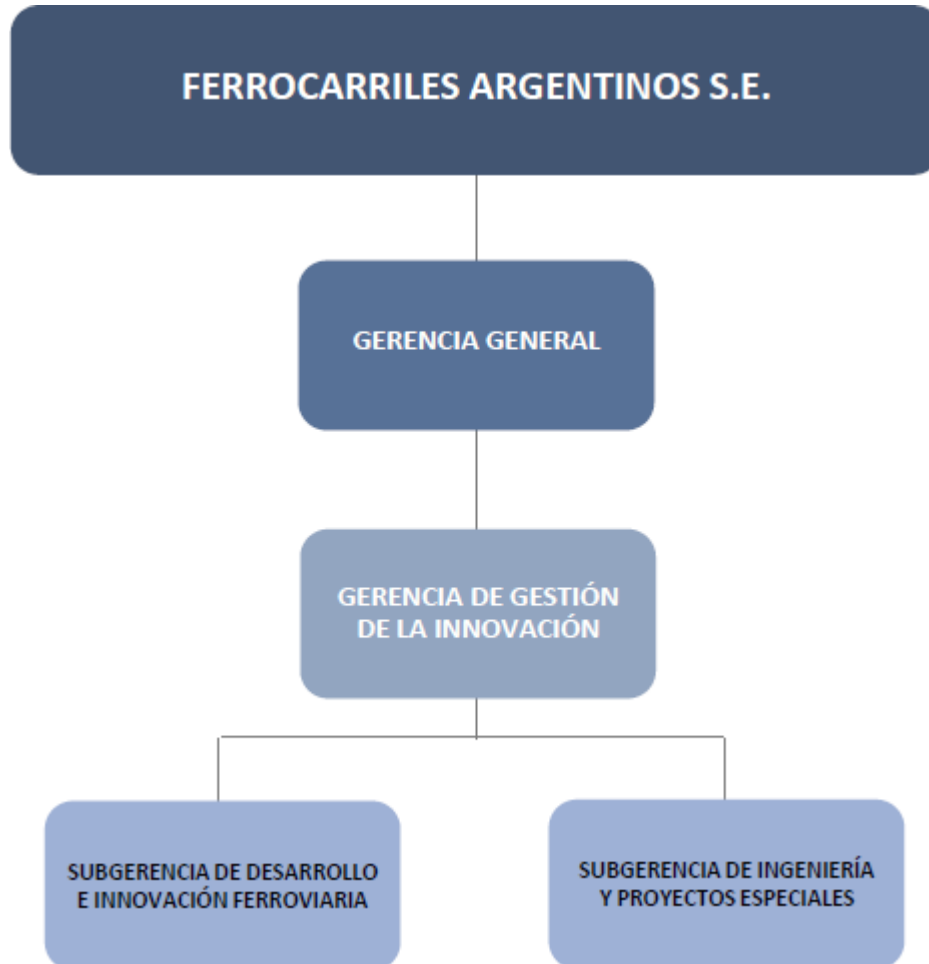
### ACCIONES:

1. Coordinar las relaciones con las empresas controladas en todo lo relativo a la gestión de los bienes muebles e inmuebles ferroviarios.
2. Colaborar en la elaboración y/o actualización de los inventarios de bienes muebles e inmuebles de origen ferroviario, procurando la normalización y homogeneización de los datos.
3. Evaluar y proponer lineamientos para la explotación o utilización de los bienes ferroviarios, con el fin de maximizar los beneficios tanto de la Sociedad como de sus empresas controladas.
4. Participar, en el ámbito de sus competencias, en los procesos de afectación y desafectación de bienes, en lo relativo a la operación o uso ferroviario.
5. Elaborar los informes requeridos en materia de Acceso a la Información Pública, con respecto a los registros de bienes muebles e inmuebles de origen ferroviario.



6. Establecer, para sus controladas, lineamientos de difusión y promoción de las operaciones comerciales de los servicios y bienes ferroviarios.

#### GERENCIA DE GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN



#### RESPONSABILIDAD PRIMARIA:

Dirigir el desarrollo de proyectos y asistencias que brinden soluciones técnicas a los diversos integrantes del sistema ferroviario, promoviendo el progreso tecnológico e industrial y generando una adecuada sustitución de importaciones de productos y servicios.

#### ACCIONES:

1. Proponer el diseño de herramientas que beneficien el desarrollo tecnológico y la innovación productiva del sistema ferroviario.
2. Diseñar y coordinar la incorporación y mejoramiento de los procesos, tecnologías, infraestructura informática y técnicas de gestión que promuevan el progreso del sistema ferroviario nacional.
3. Fomentar la interacción y la coordinación entre empresas e instituciones, promoviendo el conocimiento, la innovación, las nuevas ideas y el desarrollo del tejido productivo ferroviario.



4. Brindar apoyo técnico a la industria nacional para promover la sustitución de importaciones en lo referido a los procesos de mantenimiento del Sistema Ferroviario.
5. Entender en el desarrollo de actividades, proyectos de investigación, de perfeccionamiento tecnológico o de innovación, con el objetivo de fortalecer las capacidades técnicas e incrementar la productividad y competitividad del Sistema Ferroviario Nacional.
6. Promover actividades de transferencia de conocimientos y contribución a las innovaciones, atendiendo a las necesidades de la industria ferroviaria y a la integración de los distintos actores del sistema.
7. Brindar asistencia técnica para la resolución de las necesidades operativas planteadas o detectadas por los distintos actores del Sistema Ferroviario.
8. Entender en el diseño de un sistema de información y monitoreo de los requerimientos tecnológicos que se presenten e impacten positivamente en la modernización de las actividades del sector ferroviario.
9. Colaborar en la elaboración de normativa y el desarrollo de documentación técnica (incluyendo Especificaciones Técnicas, Planos, Metodologías, Instructivos Técnicos, etc.) para uso de la industria ferroviaria.
10. Coordinar acciones con otros organismos públicos y entes externos, nacionales e internacionales, orientadas al desarrollo de productos y/o asistencias técnicas en materia de perfeccionamiento de capacidades y/o conocimientos.

#### GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS





#### RESPONSABILIDAD PRIMARIA:

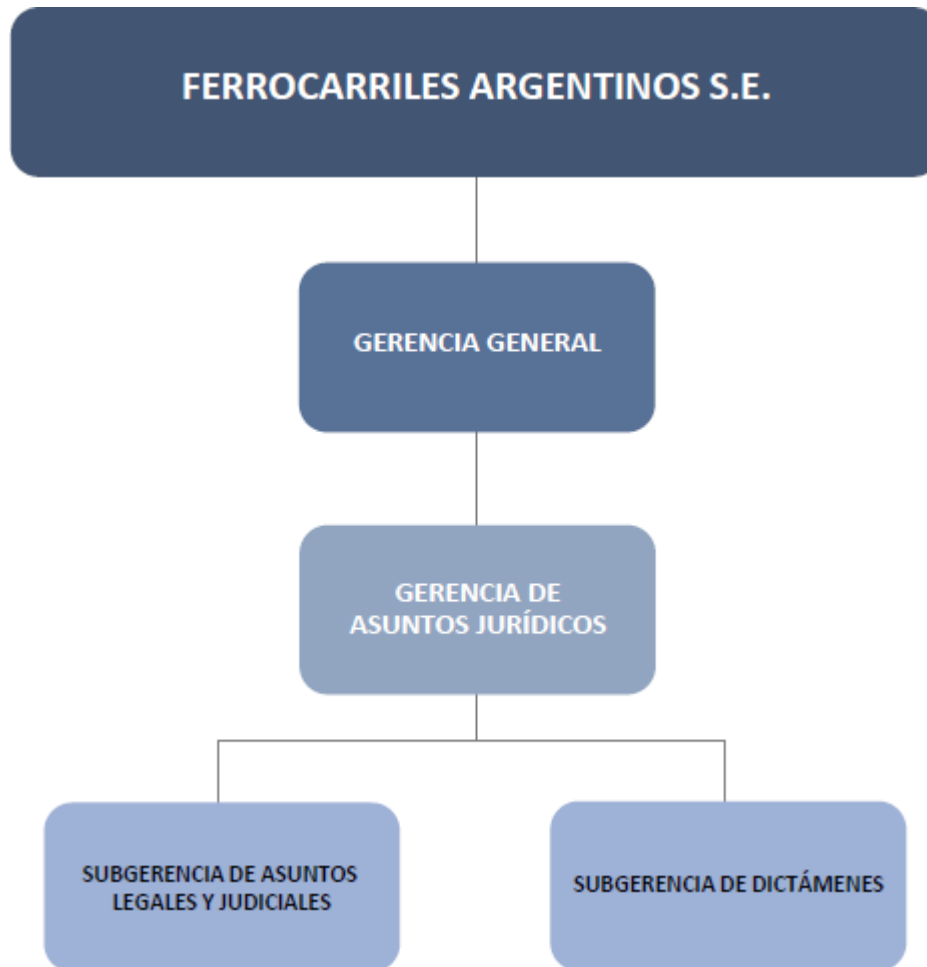
Entender y dirigir el desarrollo de las actividades administrativas, presupuestarias, contables, impositivas, de contrataciones, de recursos humanos, las relaciones laborales, la medicina laboral, la seguridad e higiene en el trabajo y de tecnologías informáticas.

#### ACCIONES:

1. Dirigir y coordinar los mecanismos de registración contable y/o patrimonial, como de gestión administrativa, financiera, de compras y/o contrataciones y servicios generales.
2. Entender en todo lo relativo a las políticas y normas que regulan al personal, su carrera, su capacitación y desarrollo, y las relaciones laborales.
3. Intervenir en la elaboración, ejecución y control del presupuesto, contribuyendo en el proceso de toma de decisiones del Presidente y del Directorio, a fin de cumplir con las metas y proyecciones estipuladas.
4. Entender en la elaboración del plan de contratación de insumos, bienes, equipamientos y servicios, destinados a cubrir las exigencias de las distintas áreas de la Sociedad.
5. Controlar el manejo y custodia de fondos y valores provenientes de cualquier origen o de cualquier otro ingreso permanente o eventual de la Sociedad, así como también de los valores y documentos que los representen.
6. Llevar a cabo la gestión patrimonial de los bienes muebles e inmuebles afectados a la Sociedad.
7. Promover y aprobar los programas de mantenimiento general de las instalaciones, equipos y de los aspectos relacionados con la seguridad integral del personal y recursos materiales de la Sociedad.
8. Entender en la administración y coordinación de los sistemas y recursos tecnológicos, informáticos y de comunicaciones de la Sociedad.
9. Entender en el cumplimiento de la normativa vigente en relación a la Seguridad e Higiene Laboral, y coordinar la prestación del servicio médico.
10. Mantener las relaciones con las entidades específicas en materia laboral: Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, Administración Federal de Ingresos Públicos, Superintendencia de Riesgos del Trabajo, Administración Nacional de Seguridad Social, Aseguradoras de Riesgo del Trabajo y otras.



## GERENCIA DE ASUNTOS JURÍDICOS



### RESPONSABILIDAD PRIMARIA:

Desarrollar las funciones inherentes al servicio jurídico, asesorando al Presidente y al Directorio y demás dependencias de la Sociedad, en todos los asuntos de carácter legal en que se le solicite o corresponda su intervención.

Asumir la representación convencional y el consecuente patrocinio de la Sociedad en los juicios, negociaciones y demás obligaciones legales en las que se encuentre comprendida la sociedad.

### ACCIONES:

1. Asesorar jurídicamente al Presidente, al Directorio y demás dependencias de la Sociedad.
2. Emitir dictámenes y producir informes sobre los asuntos legales que le sean consultados o cuya intervención corresponda.
3. Representar convencionalmente y patrocinar judicialmente a la Sociedad en los casos que corresponda su intervención.
4. Intervenir en el control de legalidad en la elaboración, celebración y ejecución de los convenios, contratos y acuerdos nacionales e internacionales que afecten o se refieran a las actividades objeto de la sociedad.





5. Brindar soporte en cuestiones doctrinarias, jurisprudenciales, normativas, legales y regulatorias a fin de garantizar el acompañamiento de los actos jurídicos de la sociedad.
6. Asistir a las áreas de la Sociedad en las respuestas de oficios y toda otra documentación dispuesta por autoridades judiciales, administrativas y legislativas, sean nacionales, provinciales o municipales, cuando así le sea solicitado.
7. Entender en la planificación, organización y control de los asuntos judiciales y extrajudiciales en los que el organismo sea parte y/o deba intervenir.
8. Coordinar la presentación y seguimiento de las causas y actuaciones respectivas y supervisar la gestión de las notificaciones libradas por los distintos fueros en las causas donde la Sociedad sea parte.
9. Intervenir en todo planteo que deba ser sometido a la PROCURACIÓN DEL TESORO DE LA NACIÓN, a la FISCALÍA NACIONAL DE INVESTIGACIONES ADMINISTRATIVAS, a la SINDICATURA GENERAL DE LA NACIÓN, a la AUDITORÍA GENERAL DE LA NACIÓN, a la OFICINA ANTICORRUPCIÓN, al MINISTERIO PÚBLICO FISCAL y/o cualquier otra autoridad judicial.
10. Mantener actualizados los sistemas informáticos y las bases de datos de gestión judicial y consulta, asegurando su disponibilidad, conocimiento y utilización por parte de los integrantes del Servicio Jurídico y las máximas autoridades de la empresa, manteniendo asimismo actualizado el registro de normas, dictámenes y fallos vinculados a la materia de competencia de la Sociedad y del sector ferroviario.

Por su parte, a través del Acta de Directorio N°83 de fecha 18 de marzo de 2022, se aprobó la estructura organizativa de segundo nivel operativo.

#### GERENCIA GENERAL

#### SUBGERENCIA GENERAL

#### RESPONSABILIDAD PRIMARIA:

Asistir al GERENTE GENERAL en la planificación, coordinación y supervisión de políticas, programas y herramientas que contribuyan a la mejora integral de la gestión de la Sociedad.

#### ACCIONES:

1. Formular y proponer a la GERENCIA GENERAL políticas y procedimientos para el mejor funcionamiento de las diferentes áreas de la Sociedad.
2. Colaborar en el diseño y elaboración de políticas, planes, programas y proyectos, con un enfoque de gestión integral, estratégica y transversal a toda la Sociedad.
3. Prestar asistencia técnica en la elaboración y actualización de reglamentos, instructivos, normas, procedimientos y procesos administrativos de las distintas áreas de la Sociedad.
4. Asistir en el diseño, elaboración y definición de herramientas y procedimientos para generar información de gestión.
5. Intervenir en el cumplimiento de las previsiones establecidas en la Ley N° 27.275 y sus normas reglamentarias y/o modificatorias, actuando en representación de la sociedad ante la AGENCIA DE ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA.
6. Desarrollar políticas de gobierno abierto y coordinar la implementación de proyectos que promuevan la apertura de datos, la participación ciudadana y la rendición de cuentas.
7. Actuar como enlace en materia de integridad y ética en el ejercicio de la función pública, en los términos del Decreto N° 650/2019 y sus normas reglamentarias y/o



modificatorias, brindando asistencia y promoviendo internamente la aplicación de la normativa vigente y de sus sanciones, de conformidad con lo dispuesto por la Autoridad de Aplicación.

8. Promover el cumplimiento de las obligaciones y recomendaciones internacionales en materia de lucha contra la corrupción y reportar a la OFICINA ANTICORRUPCIÓN sobre su nivel de avance.

9. Impulsar la implementación de estrategias de sensibilización y capacitación en temas de transparencia, ética y lucha contra la corrupción, realizando el seguimiento de aquellos asuntos que le sean remitidos por la OFICINA ANTICORRUPCIÓN.

10. Implementar programas a los efectos de promover la inclusión de personas con discapacidad.

## GERENCIA GENERAL

### SUBGERENCIA DE COMUNICACIÓN Y CONTENIDOS

#### RESPONSABILIDAD PRIMARIA:

Entender en la comunicación de las actividades de la Sociedad y delinear los contenidos que se proyectan por los distintos canales y soportes de comunicación.

#### ACCIONES:

1. Coordinar las relaciones de comunicación y generación de contenidos entre el MINISTERIO DE TRANSPORTE DE LA NACIÓN y las diversas sociedades que integran la materia ferroviaria comprendidas por la Ley N° 27.132.

2. Asesorar a las autoridades acerca de los lineamientos y criterios en materia de comunicación institucional.

3. Entender en la divulgación de la información institucional de la Sociedad que se dirige hacia la ciudadanía, por intermedio de los medios masivos de comunicación.

4. Asistir en las relaciones con instituciones u organismos privados, estatales o pertenecientes al tercer sector, que requieran información sobre los objetivos y actividades de la Sociedad.

5. Planificar, diseñar y producir el material gráfico y/o audiovisual a ser utilizado para comunicar las acciones e hitos de gestión en los objetivos y lineamientos perseguidos por la Sociedad.

6. Difundir gacetillas de prensa y realizar un monitoreo activo y permanente de la comunicación coyuntural y vinculante, a requerimiento de las autoridades de la Sociedad.

7. Mantener actualizados los contenidos del sitio web institucional y de los distintos canales informativos.

8. Realizar la cobertura de los actos que cuenten con presencia de las autoridades de la Sociedad, así como de aquellos relevantes en materia de gestión.

## GERENCIA GENERAL

### SUBGERENCIA DE RELACIONES INSTITUCIONALES

#### RESPONSABILIDAD PRIMARIA:

Entender en lo concerniente a ceremonial, protocolo y en las relaciones públicas e institucionales de la Sociedad con el MINISTERIO DE TRANSPORTE DE LA NACIÓN, con los demás organismos públicos, organizaciones de la sociedad civil y del sector privado, entidades internacionales referentes en la materia y el resto de actores de la sociedad en general.

#### ACCIONES:



1. Coordinar las relaciones institucionales entre la Sociedad y el MINISTERIO DE TRANSPORTE DE LA NACIÓN, como así también con las diversas sociedades que integran la materia ferroviaria comprendidas por la Ley N° 27.132.
2. Asistir en las relaciones entre la Sociedad y organismos públicos y/o privados, en lo relativo a políticas y estrategias en el ámbito de competencia de la Sociedad.
3. Colaborar en las actividades de la Sociedad en los organismos interjurisdiccionales en los que este sea parte.
4. Supervisar los trámites administrativos originados en la correspondencia dirigida a las autoridades de la Sociedad y el manejo de su agenda, como así también coordinar lo concerniente a ceremonial y protocolo en el ámbito de la misma.
5. Entender en las relaciones institucionales que el Directorio promueva con organismo y/o instituciones públicas o privadas.
6. Evaluar la conveniencia y coordinar las relaciones institucionales que pueda establecer la Sociedad con actores del sector a nivel internacional y los vínculos estratégicos en el sector ferroviario internacional.
7. Organizar eventos y reuniones que sirvan a los intereses de la Sociedad.

## GERENCIA GENERAL

### SUBGERENCIA DE POLÍTICAS DE GÉNERO Y DIVERSIDAD

#### RESPONSABILIDAD PRIMARIA:

Entender respecto de la incorporación de la perspectiva de géneros y diversidades en los programas, planes y proyectos del sector, y en la implementación de acciones de investigación, monitoreo, prevención y abordaje de toda forma de discriminación y violencia de género y diversidades en el ámbito de competencia de la Sociedad.

#### ACCIONES:

1. Colaborar con las sociedades comprendidas por la Ley N° 27.132 en todas las acciones vinculadas a la formulación, ejecución, supervisión, monitoreo y evaluación de los programas, planes y proyectos en materia de políticas de géneros y diversidades.
2. Diseñar y ejecutar la implementación de acciones de prevención y abordaje de toda forma de discriminación y violencia hacia las mujeres y las diversidades en el ámbito de la Sociedad, en coordinación con el resto de la Jurisdicción.
3. Colaborar con las sociedades comprendidas por la Ley N° 27.132 en el diseño e implementación de programas de capacitación y acciones para la promoción de los derechos de las mujeres y diversidades en materia de transporte ferroviario.
4. Entender en el diseño e implementación de las políticas de formación y capacitación en materia de género, igualdad y diversidad para todas las personas que se desempeñen en la Sociedad y en los ámbitos de sus competencias en todos sus niveles y jerarquías.
5. Diseñar y propiciar acciones que fomenten la incorporación de las mujeres y diversidades como trabajadores/as, en el ámbito de las competencias de la Sociedad.
6. Coordinar con las diversas sociedades que integran la materia ferroviaria comprendidas por la Ley N° 27.132, como así también con organismos o entes nacionales o internacionales, públicos o privados, para asegurar la transversalización de las políticas de géneros y diversidades.
7. Entender en la suscripción de convenios con organismos nacionales, gobiernos provinciales, la CIUDAD AUTÓNOMA DE BUENOS AIRES, Municipios y/o instituciones de la sociedad civil, para el desarrollo de políticas en materia de políticas de género, igualdad y diversidad.



8. Entender en la articulación de acciones con actores del sector público, privado y organizaciones de la sociedad civil en materia de políticas de género, igualdad y diversidad en el ámbito de competencia de la Sociedad.
9. Entender en el relevamiento, registro, producción, sistematización y análisis integral de la información estadística en materia de violencia por motivos de género.

**GERENCIA DE COORDINACIÓN SOCIETARIA  
SUBGERENCIA DE ARTICULACIÓN SOCIETARIA  
RESPONSABILIDAD PRIMARIA:**

Promover la generación de espacios de articulación e integración de las sociedades y concesionarias ferroviarias de cargas que componen el sector ferroviario nacional; de modo de contribuir a la coordinación de sus misiones y funciones y al logro de los objetivos delineados en sus planes, programas y proyectos tendientes a la mejora constante del Sistema Ferroviario Nacional.

**ACCIONES:**

1. Dar impulso y seguimiento a la conformación de espacios comunes entre los actores que componen el Sistema Ferroviario Nacional que permitan el cumplimiento eficiente y eficaz de los planes, programas y proyectos tendientes a la mejora constante del sector.
2. Coordinar acciones vinculadas a la articulación de las misiones y funciones de las sociedades y concesionarias ferroviarias de cargas que componen el sector ferroviario nacional, propiciando su desarrollo homogéneo y la correcta ejecución de las mismas.
3. Supervisar la implementación y el cumplimiento de los mecanismos de control concomitantes de la actividad desarrollada por los Directores designados a propuesta de la Sociedad en las concesionarias ferroviarias de cargas.
4. Asistir en la promoción de vínculos y/o alianzas estratégicas con entes públicos, nacionales e internacionales, que contribuyan al fortalecimiento del Sector Ferroviario Nacional en su conjunto.
5. Colaborar en la supervisión de la implementación por parte de las Sociedades actuantes bajo la órbita de FASE de las políticas, planes, programas y proyectos aprobados por el MINISTERIO DE TRANSPORTE.
6. Promover la gestión de cambio basada en un proceso continuo y periódico de comunicación entre los diferentes actores que componen el Sistema Ferroviario Nacional.
7. Asistir a la GERENCIA DE COORDINACIÓN SOCIETARIA en aquellos aspectos que así lo requiera.

**GERENCIA DE COORDINACIÓN SOCIETARIA  
SUBGERENCIA DE SEGUIMIENTO DE GESTIÓN Y MEJORA CONTINUA  
RESPONSABILIDAD PRIMARIA:**

Elaborar e implementar sistemas, herramientas y procedimientos para asistir a la GERENCIA DE COORDINACIÓN SOCIETARIA en el seguimiento y análisis de las políticas, planes, programas y proyectos tendientes a la mejora constante del transporte ferroviario que lleven adelante las sociedades que componen el sector.

**ACCIONES:**

1. Asistir en la planificación y evaluación de las políticas, planes, programas y proyectos de las sociedades controladas, con un enfoque de gestión integral, estratégica y transversal.



2. Proponer a la GERENCIA DE COORDINACIÓN SOCIETARIA un sistema integrado de evaluación y monitoreo de planes, programas y proyectos; y un sistema de indicadores de seguimiento para la medición de procesos y resultados que sirva de apoyo a la gestión de la Sociedad.
3. Proponer estrategias de sistematización y ordenamiento de acciones y recursos de las sociedades controladas que permitan un desarrollo sectorial homogéneo y cohesionado.
4. Diseñar las herramientas y procedimientos para generar información de gestión del Sistema Ferroviario Nacional.
5. Realizar, en coordinación con otras áreas, estudios e informes relativos al diseño y seguimiento permanente y sistemático de los planes estratégicos de las distintas sociedades del sector.
6. Proponer normas y mecanismos que posibiliten el cumplimiento de los planes, programas y proyectos de las sociedades integrantes del Holding y una mejora en la utilización de los recursos disponibles.
7. Colaborar en la elaboración de instructivos, normas, procedimientos y procesos que contribuyan a la coordinación, simplificación y control societario del sector ferroviario nacional.
8. Formular y desarrollar programas de fortalecimiento de las capacidades institucionales con foco prioritario en la mejora continua de la calidad en la gestión de la empresa y/o las sociedades controladas.

GERENCIA DE GESTIÓN DE ACTIVOS FÍSICOS  
SUBGERENCIA DE EXPLOTACIÓN DE ACTIVOS FÍSICOS  
RESPONSABILIDAD PRIMARIA:

Articular lineamientos generales y proponer prácticas para la explotación o utilización de los bienes muebles e inmuebles del sistema ferroviario nacional.

ACCIONES:

1. Elaborar propuestas de lineamientos respecto al correcto mantenimiento, administración y operación de bienes muebles e inmuebles ferroviarios, procurando la maximización de la eficiencia en el uso de los mismos.
2. Entender sobre los mecanismos y sistemas de registración de bienes muebles e inmuebles ferroviarios.
3. Elaborar y proponer líneas de acción para la normalización y homogeneización de la información de los bienes muebles e inmuebles del sistema ferroviario nacional.
4. Coordinar el seguimiento de los planes, programas y proyectos de inventario de las empresas que conforman el Holding, a fin de elaborar reportes que brinden indicadores de gestión en tiempo real del patrimonio ferroviario.
5. Evaluar junto con la SUBGERENCIA DE GESTIÓN CONTABLE DE ACTIVOS FÍSICOS el marco regulatorio actual y sus eventuales modificaciones.
6. Confeccionar y actualizar la proyección integral de resultados e indicadores de control de gestión de activos físicos.
7. Colaborar en la elaboración de instrumentos administrativos tendientes a lograr prácticas de explotación más eficaces y eficientes.
8. Elaborar y proponer lineamientos de difusión y promoción de las operaciones comerciales de los servicios y bienes ferroviarios para las empresas controladas

GERENCIA DE GESTIÓN DE ACTIVOS FÍSICOS  
SUBGERENCIA DE GESTIÓN CONTABLE DE ACTIVOS FÍSICOS



#### RESPONSABILIDAD PRIMARIA:

Articular las distintas prácticas y procedimientos respecto a las incorporaciones, afectaciones y/o desafectaciones de bienes muebles e inmuebles del sistema ferroviario nacional, y colaborar en la elaboración de lineamientos para la modelización y homogenización de los planes de cuentas de las empresas.

#### ACCIONES:

1. Intervenir en la confección de un plan y manual de cuentas (de gestión o regulatorio) que consolide los criterios de registración, valuación y exposición contable, haciendo especial énfasis en el reconocimiento y la adquisición de activos físicos propios del sistema ferroviario.
2. Elaborar y proponer procedimientos comunes respecto a las incorporaciones y desafectaciones de bienes muebles e inmuebles del sistema ferroviario nacional.
3. Entender en el diseño, elaboración e implementación de instrumentos, herramientas y reportes de contabilidad (de gestión o regulatoria) ferroviaria.
4. Asesorar a la GERENCIA DE GESTIÓN DE ACTIVOS FÍSICOS en los aspectos normativos referidos a la tenencia y/o uso, y/o disposición de bienes muebles e inmuebles del sistema ferroviario nacional.
5. Elaborar y proponer métodos de valuación de bienes muebles e inmuebles ferroviarios del sistema ferroviario nacional.
6. Asistir a la GERENCIA DE GESTIÓN DE ACTIVOS FÍSICOS en los procesos de incorporación, afectación y desafectación de bienes pertenecientes al sistema ferroviario nacional.
7. Evaluar junto con la SUBGERENCIA DE EXPLOTACIÓN DE ACTIVOS FÍSICOS el impacto del marco regulatorio actual y sus eventuales modificaciones.
8. Colaborar en la gestión administrativa, de registros y sistematización de datos en lo referido a la explotación de activos físicos ferroviarios por parte de los distintos actores.

#### GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

##### SUBGERENCIA DE FINANZAS

#### RESPONSABILIDAD PRIMARIA:

Dirigir y coordinar el desarrollo de las actividades presupuestarias, contables, financieras y de contrataciones de la Sociedad.

#### ACCIONES:

1. Entender en la elaboración del Presupuesto Anual de la Sociedad.
2. Supervisar la programación financiera y el seguimiento del Presupuesto Anual, efectuando el control de las metas y proyecciones estipuladas.
3. Registrar sistemáticamente todas las transacciones que produzcan y afecten la situación económico-financiera de la Sociedad, exponiendo la misma en los aplicativos, cuadros y planillas exigidas por la normativa vigente
4. Confeccionar los Estados Contables de la Sociedad de acuerdo a la normativa vigente, elaborando la Memoria Anual y el Balance General.
5. Llevar adelante los Procesos de Compras y Contrataciones de la Sociedad, de acuerdo a las pautas que fije el Directorio, en un todo de acuerdo con el principio de independencia, asegurando un control por oposición y evitando la concentración de responsabilidades.



6. Participar en la elaboración, modificación y rescisión de los contratos relativos a equipamientos y servicios generales, basándose en el principio de independencia y el control por oposición a los efectos de evitar la concentración de responsabilidades.
7. Dirigir el manejo y custodia de fondos y valores.
8. Dirigir las gestiones de cajas chicas, reintegros o anticipos de viáticos, los cuales deberán ser llevados a cabo respetando el principio de independencia, asegurando un control por oposición y evitando la concentración de responsabilidades.

GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS  
SUBGERENCIA DE OPERACIONES Y SISTEMAS INFORMÁTICOS  
RESPONSABILIDAD PRIMARIA:

Dirigir y coordinar la programación y la gestión operativa de las necesidades de bienes muebles e inmuebles, servicios y suministros de la Sociedad, así como gestionar todo lo relacionado a los sistemas informáticos y tecnologías.

ACCIONES:

1. Coordinar las acciones relativas al registro y control de los bienes muebles e inmuebles afectados a la Sociedad.
2. Coordinar la administración de los bienes patrimoniales e insumos y la distribución de suministros.
3. Supervisar el funcionamiento del soporte de los recursos y sistemas tecnológicos, informáticos y de comunicaciones de la Sociedad.
4. Proponer y gestionar los programas de mantenimiento general de las instalaciones, equipos y de los aspectos relacionados con la seguridad integral del personal y recursos materiales de la Sociedad.
5. Proponer la adquisición de instrumentos y sistemas informáticos, tecnológicos y de las comunicaciones necesarios, y gestionar su asignación, mantenimiento y aprovechamiento.
6. Gestionar los insumos tecnológicos necesarios para el diseño, supervisión y evaluación de las redes que prestan los servicios de informática.
7. Gestionar la asignación, mantenimiento y aprovechamiento de los bienes muebles y realizar los trámites atinentes al funcionamiento de los mismos.

GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS  
SUBGERENCIA DE RECURSOS HUMANOS  
RESPONSABILIDAD PRIMARIA:

Intervenir en la administración de las políticas y aplicación de las normas que regulan al personal, su carrera, su capacitación y desarrollo, así como también gestionar las relaciones laborales y el servicio médico.

ACCIONES:

1. Implementar políticas y normas que regulen al personal.
2. Administrar los sistemas de información relacionada con la aplicación de las herramientas de administración de recursos humanos,
3. Gestionar las incorporaciones de personal, dirigir los procesos de selección, evaluación de desempeño, bonificaciones y ascensos.
4. Controlar los sistemas de horarios, ausentismos, licencias, horas extras y todo lo relacionado al cumplimiento de las tareas del personal, como así también lo relacionado a las coberturas de riesgo de trabajo.



5. Impulsar los procesos de liquidación de haberes necesarios para el correcto cumplimiento de las responsabilidades de la Sociedad en la materia.
6. Supervisar el cumplimiento de la normativa vigente en relación a la Seguridad e Higiene Laboral.
7. Supervisar y coordinar la prestación del servicio médico.
8. Coordinar la relación con los representantes gremiales y administrar los acuerdos relativos de convenios y negociaciones colectivas aplicables.
9. Representar a la Gerencia frente a entidades específicas en materia laboral: Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, Administración Federal de Ingresos Públicos, Superintendencia de Riesgos del Trabajo, Administración Nacional de Seguridad Social, Aseguradoras de Riesgo del Trabajo y similares.

GERENCIA DE GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN  
SUBGERENCIA DE DESARROLLO E INNOVACIÓN FERROVIARIA  
RESPONSABILIDAD PRIMARIA:

Coordinar el funcionamiento del Centro Nacional de Desarrollo e Innovación Ferroviaria, y asistir en el diseño y la elaboración de propuestas y herramientas que favorezcan el desarrollo tecnológico e industrial del sector.

ACCIONES:

1. Intervenir en la elaboración del Reglamento Operativo del Consejo Consultivo para el Desarrollo y la Innovación Ferroviaria.
2. Evaluar las recomendaciones realizadas por el Consejo Consultivo para el Desarrollo y la Innovación Ferroviaria, sobre los planes de trabajo y los cursos de acción del CENTRO NACIONAL DE DESARROLLO E INNOVACIÓN FERROVIARIA (CENADIF).
3. Dar seguimiento y emitir informes sobre los planes de trabajo y cursos de acción definidos para el desenvolvimiento del CENTRO NACIONAL DE DESARROLLO E INNOVACIÓN FERROVIARIA (CENADIF).
4. Ordenar, codificar y difundir la documentación técnica generada por el CENTRO NACIONAL DE DESARROLLO E INNOVACIÓN FERROVIARIA (CENADIF), para su utilización por parte de todas las sociedades que conforman a FERROCARRILES ARGENTINOS SOCIEDAD DEL ESTADO, ello en pos de favorecer el desarrollo tecnológico del sector.
5. Proponer instrumentos, herramientas y lineamientos que permitan el fortalecimiento de la capacidad tecnológica y competitiva del sistema productivo ferroviario y, en particular, de las pequeñas y medianas empresas.
6. Diseñar estrategias que integren las distintas tecnologías aplicadas a la información y planificación en materia de transporte ferroviario.
7. Coordinar la asistencia técnica para la resolución de las necesidades operativas planteadas o detectadas por los distintos actores del Sistema Ferroviario.
8. Fomentar la interacción y la coordinación entre empresas e instituciones a nivel internacional y regional, promoviendo el conocimiento, la innovación, las nuevas ideas y el desarrollo tecnológico del sector.
9. Asistir en el diseño de los planes y programas de capacitación de los recursos humanos que integran el sistema ferroviario nacional, incorporando temáticas que favorezcan la innovación y creatividad.

GERENCIA DE GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN  
SUBGERENCIA DE INGENIERÍA Y PROYECTOS ESPECIALES





#### RESPONSABILIDAD PRIMARIA:

Asistir en la realización de evaluaciones que permitan desarrollar metodologías para la planificación e implementación de proyectos y programas especiales orientados al desarrollo tecnológico, la innovación y gestión sostenible de los servicios que conforman el Sistema Ferroviario Nacional.

#### ACCIONES:

1. Participar en el desarrollo de metodologías, herramientas prácticas y métricas que permitan medir la eficacia y eficiencia de los programas y proyectos especiales implementados y que faciliten la toma de decisiones para dar respuesta a los nuevos requerimientos técnicos de los diferentes actores del Sistema Ferroviario Nacional.
2. Intervenir en las actividades de normalización, estandarización y formalización de criterios relacionados con la fabricación de productos, repuestos, componentes y equipos vinculados con la industria ferroviaria, definiendo su correcta utilización y los procesos de verificación y homologación de conformidad con las Normas Técnicas aplicables.
3. Instar mediciones y ensayos sobre problemáticas detectadas en el Sistema Ferroviario Nacional y elaborar informes con los resultados obtenidos.
4. Promover la adopción de soluciones innovadoras y tecnológicas que mejoren la eficiencia en la prestación de los servicios y que fomenten la mitigación de su impacto ambiental, mediante la incorporación de criterios de sustentabilidad.
5. Emitir dictámenes técnicos a requerimiento de la Gerencia por consultas o problemáticas referidas a la implementación de nuevos sistemas y/o tecnologías dentro del Sector Ferroviario Nacional.
6. Colaborar en la realización de estudios, investigaciones y cursos de formación, actualización y capacitación para el equipo técnico, orientados al desarrollo tecnológico y la innovación del transporte ferroviario.
7. Medir la interacción del material rodante con la infraestructura para establecer parámetros objetivos tendientes a tomar decisiones operativas, así como el comportamiento del nuevo material rodante para su proceso de puesta en marcha y aceptación.
8. Realizar estudios que permitan identificar criterios para la evaluación de las velocidades de circulación.
9. Proponer de manera conjunta con el Consejo Consultivo del CENTRO NACIONAL DE DESARROLLO E INNOVACIÓN FERROVIARIA (CENADIF), la definición de la estrategia para el Desarrollo Tecnológico e Industrial del Sector Ferroviario Nacional.
10. Colaborar con la GERENCIA DE GESTIÓN DE ACTIVOS FÍSICOS en la revisión de procesos con el fin de obtener el mayor rendimiento de los activos ferroviarios.

#### GERENCIA DE ASUNTOS JURÍDICOS

##### SUBGERENCIA DE ASUNTOS LEGALES Y JUDICIALES

#### RESPONSABILIDAD PRIMARIA:

Entender en la elaboración de proyectos de normas jurídicas y asesorar jurídicamente a las dependencias de la Sociedad, así como también ejercer la representación del ESTADO NACIONAL en juicio, cuando sea de la competencia de la Sociedad.

#### ACCIONES:

1. Asistir y entender en los asuntos que le encomiende la GERENCIA DE ASUNTOS JURÍDICOS.



2. Elaborar los proyectos de actos administrativos, anteproyectos de normas, iniciativas y convenios que le encomiende el Directorio y demás dependencias de la Sociedad.
3. Intervenir con carácter previo a la celebración de contratos, pactos, convenios, protocolos, tratados y cualquier otro acuerdo en los que participe la Sociedad.
4. Colaborar en el control de gestión general de los aspectos legales, técnicos, normativos y jurídicos de las distintas dependencias de la Sociedad con competencia en la materia.
5. Ejercer la representación y defensa del ESTADO NACIONAL en juicio en todas las causas que involucren a FERROCARRILES ARGENTINOS SOCIEDAD DEL ESTADO, cualquiera fuere la materia y jurisdicción en la que se encuentren radicadas.
6. Efectuar el seguimiento y control de las causas judiciales de su órbita.
7. Intervenir en el diligenciamiento y seguimiento de los oficios judiciales.
8. Elaborar informes periódicos sobre las causas judiciales a su cargo.

**GERENCIA DE ASUNTOS JURÍDICOS**  
**SUBGERENCIA DE DICTÁMENES**  
**RESPONSABILIDAD PRIMARIA:**

Emitir el dictamen jurídico previo al dictado de los actos a ser suscriptos por el Directorio y demás autoridades de la Sociedad.

**ACCIONES:**

1. Dictaminar respecto de los aspectos técnico-legales de los proyectos de actos de carácter general que se propicien o se sometan a consideración del Directorio.
2. Dictaminar en los casos sometidos a su consideración, respecto de aquellas actuaciones en las que tramiten actos o decisiones de carácter particular.
3. Dictaminar y entender en el trámite de recursos, reclamos y denuncias sometidos a su consideración.
4. Colaborar con la SUBGERENCIA DE ASISTENCIA JURÍDICA Y ASUNTOS JUDICIALES en la promoción y contestación de demandas, ofrecimientos de prueba, apelaciones y demás temas que por su especialidad le sean requeridos.
5. Dictaminar los casos sometidos a su consideración respecto de aquellas actuaciones en que tramiten actos de carácter particular relativos a cuestiones de contrataciones y de carácter laboral.
6. Elaborar informes de gestión a la Gerencia de Asuntos Jurídicos, formulando las observaciones y recomendaciones pertinentes al eficaz análisis legal de los dictámenes jurídicos.
7. Controlar la aplicación de la doctrina de los dictámenes de la PROCURACIÓN DEL TESORO DE LA NACIÓN.
8. Reemplazar al titular de la Gerencia de Asuntos Jurídicos en caso de ausencia, licencia o impedimento.

**DOTACION DE PERSONAL**

Ferrocarriles Argentinos S.E. (FASE) cuenta con un Presidente y un Directorio integrado de la siguiente manera:

- Un representante de la Secretaria de Transporte del Ministerio.
- Presidente del Directorio de la ADIFSE.



- Presidente del Directorio de Belgrano Cargas y Logística S.A.
- Presidente del Directorio de SOFSE.
- Presidente del Directorio de DECAHF.
- Dos Representantes propuestos por las asociaciones sindicales con personería gremial en el sector ferroviario.
- Un representante de los Usuarios.

### DOTACIÓN FASE

(al 24-10-2023)

#### Contratados:

Presidencia- Gerencia Gral.	16
Unidad de Auditoría Interna	2
Secretaria General	3
Gerencia de Gestión de Activos Físicos	6
Gerencia de Coordinación Societaria	6
Gerencia de Administración y Finanzas	10
Gerencia de Asuntos Jurídicos	6
Gerencia de Gestión de la Innovación	25
<b>TOTAL</b>	<b>74</b>

#### En colaboración:

Presidencia- Gerencia Gral.	2
Unidad de Auditoría Interna	1
Secretaria General	2
Gerencia de Gestión de Activos Físicos	0
Gerencia de Coordinación Societaria	0
Gerencia de Administración y Finanzas	5
Gerencia de Asuntos Jurídicos	1
Gerencia de Gestión de la Innovación	4
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>



Autoridades designadas ad-honorem:

Presidencia- Gerencia Gral.	5
Unidad de Auditoría Interna	0
Secretaria General	0
Gerencia de Gestión de Activos Físicos	0
Gerencia de Coordinación Societaria	0
Gerencia de Administración y Finanzas	2
Gerencia de Asuntos Jurídicos	0
Gerencia de Gestión de la Innovación	0
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>

### II.1.5. Normativa Aplicable

---

- Ley N°19.549/1972 - Ley de Procedimiento Administrativo.
- Ley N°19.550/1972 - Sociedades Comerciales y modificatorias.
- Ley N°20.705/1974 - Sociedades del Estado - Normas y funciones.
- Ley N°24.156/1992 - Administración Financiera y de los Sistemas de Control del Sector Público Nacional.
- Ley N°27.132/2015 - Constitución de FASE.
- Ley N°27.328/2016 - Contratos de Participación Público - Privada.
- Ley N°27.437/2018 - Compre Argentino y Desarrollo de Proveedores.
- Ley N° 26.352/2008 - Creación de las sociedades Administración de Infraestructuras Ferroviarias Sociedad del Estado y Operadora Ferroviaria Sociedad del Estado. Funciones. Competencias. Ámbito de actuación.
- Decreto N° 566/2013 - Constitución de la sociedad Belgrano Cargas y Logística Sociedad Anónima.
- Decreto N° 1.344/2007 y modificatorios - Aprobación del Reglamento de la Ley N°24.156.
- Decreto N°1.924/2015 - Aprobación del Estatuto Social de FASE.
- Resolución N°152/2002 SIGEN - Normas de Auditoría Interna Gubernamental.
- Resolución N°3/2011 SIGEN - Manual de Control Interno Gubernamental.
- Resolución N°162/2014 SIGEN - Pautas para la Intervención por parte de las Unidades de Auditoría Interna en la aprobación de Reglamentos y Manuales de Procedimientos.



- Resolución N°172/2014 SIGEN - Normas Generales de Control Interno para el Sector Público Nacional.
- Resolución N°71/2017 SIGEN - Asignación de competencia a la UAI del MTR como UAI de FASE.

#### De aplicación específica

- Ley N° 2873 - Ley General de Ferrocarriles Nacionales.
- Decreto N° 90325 - Reglamento General de Ferrocarriles.
- Decreto N° 875/2012 - Modificándose los organigramas del Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios y del Ministerio del Interior y Transporte Decreto 566/2013 - Constitución de la sociedad "Belgrano Cargas y Logística Sociedad del Estado"
- Decreto N° 13/2015 - Modificación Ley de Ministerios, creando el Ministerio de Transporte.
- Decreto N°1924/2015 - Art. 4º, Anexo I Aprobación Estatuto Ferrocarriles Argentinos Sociedad del Estado.
- Decreto N°1027/2018- Reglamentación Ley N° 27.132.
- Resolución N°2210/2015 Ministerio del Interior y Transporte- Régimen de Fiscalización y Control de Ferrocarriles Argentinos Sociedad del Estado y sus Sociedades Controlada.
- Resolución N°211/2021 Ministerio de Transporte – Fin de Concesiones a servicios de Carga.
- Resolución N°635/2022 Ministerio de Transporte - Plan Nacional de Transporte Sostenible.
- Asamblea General Ordinaria y Extraordinaria de Accionista N° 13 de fecha 20/10/2020 – Modificación del objeto social de FASE a fin de Incorporar al Holding a la empresa DESARROLLO DEL CAPITAL HUMANO FERROVIARIO SOCIEDAD ANÓNIMA CON PARTICIPACIÓN ESTATAL MAYORITARIA (DECAHF).
- Acta de Directorio N°67 de fecha 18 de diciembre de 2020 - Se aprueba la Estructura Organizativa de Primer Nivel Operativo de FASE.
- Acta de Directorio N°83 de fecha 18 de marzo de 2022 – Aprueba la estructura organizativa de segundo nivel operativo de FASE.



## II.2. Breve Descripción de los Sistemas Existentes

Se enumera a continuación los registros de actual aplicación informados por las áreas competentes:

- Libros de Actas de Asamblea.
- Libros de Actas de Directorio.
- Libro de Inventario y Balances.
- Libro Diario.
- Libro de IVA Ventas.
- Libro de IVA Compras.
- Libro Depósito de Acciones y Registro de Asistencia a Asamblea.
- Libro de Registro de Acciones /Accionistas.

### **Resumen de Sistemas de Ferrocarriles Argentinos Sociedad del Estado**

#### ➤ **Sistema Integrado de Gestión Administrativa (SIGA)**

El sistema no se encuentra en uso ya que se migró todo a SAP.

#### ➤ **Gestión Documental Electrónica (GDE)**

Sistema de envío de comunicaciones oficiales.

#### ➤ **Sistema de Administración y Planificación de Recursos Empresariales (SAP)**

Sistema de gestión de procesos permitiendo la trazabilidad, planificación y optimización de recursos.

- Finanzas y Contabilidad: se utiliza para el manejo de transacciones y operaciones financieras. Atiende todos los procesos financieros y contables.
- Presupuesto: se utiliza para el manejo de la planificación financiera y la contabilidad. Organiza la información de los gastos, utilizando los centros de costes, clases de costes, centros de beneficios, etc. Esta información, junto con la información del componente de finanzas, permite realizar análisis detallados de optimización de costos.
- Compras: se utiliza para la contratación de servicios y adquisición de bienes e insumos, permitiendo la integración de la gestión ayudando a optimizar el proceso y tener una mayor transparencia.
- Recursos Humanos: se utiliza para la adecuada gestión del capital humano en lo relacionado a administración de personal, nómina, liquidación de sueldos, desarrollo de personal, reclutamiento y selección.

➤ **Sistema de Administración de Bienes (SAB)**

El Sistema de Administración de Bienes fue diseñado ad hoc y se utiliza para generar una base que contenga todos los inventarios administrativos, de los denominados "bienes de uso". Este sistema nos permite tener un registro de que persona tiene el bien, donde está ubicado y los detalles del mismo. También mediante el mismo sistema originar reportes para poder tener una visión más global de los bienes de FASE.

➤ **Sistema Integral de Gestión de Servicios (SIG)**

El Sistema Integral de Gestión de Servicios es una herramienta que permite el acceso a una cantidad ilimitada de solicitudes e incidentes de los usuarios de Fase, provenientes desde diferentes canales, para ser gestionados a través de una única interfaz. Desde el mismo sistema se generan reportes de los de las solicitudes e incidentes.

➤ **Sistema de Organigrama**

El Sistema de Organigrama permite la representación gráfica de la estructura de Fase reflejando las áreas, los responsables a cargo y como se relaciona cada área entre sí. Este sistema es una API de SAB y SIG que intercambia información con ellos.

➤ **Sistema de Locaciones**

El Sistema de Locaciones permite la visualización, alta, baja y modificación de todas las ubicaciones, oficinas, edificios y locaciones de Ferrocarriles Argentinos Sociedad del Estado, a través de un solo sistema. Este sistema es una API de SAB y SIG que intercambia información con ellos.

---

## II.3. Importancia Relativa de las Materias a Auditar

### II.3.1. Proyecto de Asignación Presupuestaria Ejercicio 2024

---

Durante el ejercicio 2024 se continuará trabajando en la articulación de políticas de integración y el desarrollo de propuestas prácticas y líneas de acción coordinadas entre las sociedades Operadoras Ferroviarias Sociedad del Estado, Administración de Infraestructura Ferroviarias Sociedad del Estado y Belgrano Cargas y Logística Sociedad Anónima, y Desarrollo del Capital Humano Ferroviario Sociedad Anónima con Participación Estatal Mayoritaria (DECAHF S.A.P.E.M), así como el seguimiento y en la supervisión de la implementación del plan de inversiones ferroviarias destinadas a la mejora constante del transporte ferroviario.

A continuación, se detalla el proyecto de Presupuesto 2024 que fue presentado a la Dirección de Presupuesto del Ministerio de Transporte:



**FERROCARRILES ARGENTINOS SOCIEDAD DEL ESTADO (FASE)**  
**PRESUPUESTO 2024**  
**CUENTA AHORRO INVERSIÓN FINANCIAMIENTO**

CONCEPTO	\$
<b><u>CUENTA CORRIENTE</u></b>	
Ingresos de Operación	0
Rentas de la Propiedad	0
Transferencias Corrientes del Sector Público (Administración Nacional)	2.500.000.000
Otros Ingresos	0
<b>Total Ingresos Corrientes</b>	<b>2.500.000.000</b>
Remuneraciones	2.176.200.000
Bienes y Servicios	323.800.000
Intereses y Otras Rentas de la Propiedad	0
Impuestos Directos	0
Otras Pérdidas	0
Transferencias Corrientes al Sector Público	0
<b>Total Gastos Corrientes</b>	<b>2.500.000.000</b>
<b>RESULTADO ECONÓMICO: AHORRO / (DESAHORRO)</b>	<b>0</b>
<b><u>CUENTA CAPITAL</u></b>	
Recursos Propios de Capital	0
Transferencias de Capital del Sector Público (Administración Nacional)	400.000.000
<b>Total Recursos de Capital</b>	<b>400.000.000</b>
Inversión Real Directa - Formación Bruta de Capital Fijo	303.092.660
Inversión Real Directa - Incremento de Existencias	0
Inversión Real Directa - Tierras y Terrenos	0
Inversión Real Directa - Activos Intangibles	96.907.340
Transferencias de Capital	0
<b>Total Gastos de Capital</b>	<b>400.000.000</b>





<b>RESULTADO FINANCIERO: SUPERÁVIT / (DÉFICIT)</b>	<b>0</b>
----------------------------------------------------	----------

#### **CUENTA DE FINANCIAMIENTO**

Disminución de la Inversión Financiera	0
Endeudamiento Público e Incremento Otros Pasivos	285.800.000
Incremento del Patrimonio	0
Superávit Financiero	0
<b>TOTAL FUENTES FINANCIERAS</b>	<b>285.800.000</b>
Inversión Financiera e Incremento de Otros Activos Financieros	285.800.000
Amortización de la Deuda y disminución Otros Pasivos	0
Disminución del Patrimonio	0
Déficit Financiero	0
<b>TOTAL APLICACIONES FINANCIERAS</b>	<b>285.800.000</b>

**Nota:** De acuerdo a la información del Sistema de Información Financiera para Empresas Públicas (SIFEP)

### **II.3.2. Materia Auditable y Abordaje Propuesto**

La determinación de la importancia relativa de la materia a auditar es inherente al trabajo del auditor en la etapa del planeamiento.

La opinión de éste debe estar firmemente sustentada con relación a aquellas áreas, actividades o circuitos relativamente más importantes y en los que las posibilidades de error son mayores, por lo que este criterio es fundamental para la obtención de evidencia significativa en el conjunto de la información que habrá de intervenir.

En función de los elementos o datos disponibles y que surgen de los sistemas a considerar, la apreciación del sistema de control interno y la del riesgo implícito, se establecerán las áreas y actividades clave del organismo y la importancia relativa de cada una de ellas en el conjunto.

Las actividades que registran cambios o reorganización respecto del año anterior, así como aquellas que fueron objeto de observación o mostraron deficiencias en esa oportunidad, deben ser especialmente evaluadas para determinar la actual relevancia y establecer la intensidad de los controles que en cada caso habrán de aplicarse.

En cuanto al abordaje a ser desarrollado, se trata de explicitar el criterio general a seguir en la auditoría, identificando en cada caso las áreas a cubrir, el énfasis que se le dará a ciertos sectores de la operación o administración, o las actividades específicas que se auditarán en particular.

En esta etapa se esboza el alcance de la tarea en términos de extensión y profundidad, esbozo que se precisará en una etapa posterior cuando se tengan datos más precisos para



definir concluyentemente la tarea a realizar y se desarrollen en forma analítica los programas correspondientes.

Las debilidades de control interno detectadas a través de las auditorías realizadas han sido consideradas en el análisis de evaluación de impacto de los procesos que se ejecutan en ámbito del ministerio, a efectos de evaluar los riesgos inmersos en los mismos para la elaboración del presente Plan Anual de Trabajo.



## II.4. Evaluación de Riesgos

Esta Unidad de Auditoría Interna, previa determinación de la matriz de exposición, considera necesario señalar la diferenciación de los proyectos de auditoría, de acuerdo a si son selectivos o no.

Los proyectos de auditoría considerados como no selectivos son aquellos que, en virtud de lo dispuesto por distintas normativas, las Unidades de Auditoría Interna deben llevar a cabo, más allá del grado de riesgo de auditoría detectado.

Los proyectos de auditoría considerados selectivos son aquellos que, en el marco del universo de la materia a auditar, pueden ser seleccionados para llevarse a cabo, ya sea en el presente ejercicio o en posteriores. Estos proyectos se vinculan con las actividades sustantivas y algunas de apoyo del organismo.

La determinación de la realización de estos proyectos de auditoría está condicionada, principalmente al resultante de la matriz de riesgo de auditoría tomado como parámetro, la integridad de la materia objeto de auditoría, en el ámbito del organismo.

Ahora bien, teniendo en cuenta lo señalado anteriormente, para la determinación del riesgo de auditoría, en el próximo punto se desarrollará el análisis del riesgo de los diferentes proyectos de auditoría.

### **MATRIZ DE RIESGO**

Disponer de una Matriz de Riesgos de FASE permite a la Unidad de Auditoría Interna, contar con una herramienta de sustento objetivo para la planificación de las actividades y la afectación de recursos para el desarrollo de las distintas tareas, permitiendo una mejor focalización en aquellos aspectos de mayor riesgo y distribución de los recursos sin descuidar el universo de control.

Desde una perspectiva amplia, la Matriz de Riesgos es una herramienta para planificar las actividades de la UAI. Esta herramienta permite fijar la atención en lo realmente importante e ir más allá del mero cumplimiento normativo, mediante la búsqueda de recomendaciones y de dar soluciones más complejas, tendiendo siempre a la mejora continua, con énfasis en una función preventiva y de apoyo al proceso de toma de decisiones, con el propósito de cumplir la misión, objetivos y metas institucionales.

En ese sentido, se elaboró la Matriz de Riesgos para definir la estrategia de control para el año 2024.

Los niveles de riesgo se definieron matricialmente mediante una Matriz de Exposición que ofrece una visión integral de la situación de las distintas áreas que conforman el universo de control de la UAI, al corresponder a la representación gráfica del valor del impacto y del valor de la probabilidad.

Al respecto, se definen los diferentes parámetros a considerar en el presente informe, del modo siguiente:

- Impacto: consecuencias potenciales que puede provocar en la organización la



materialización del riesgo. Resultado de un evento que afecta la consecución de los objetivos.

- Probabilidad: posibilidad de ocurrencia del riesgo; esta puede ser medida con criterios de frecuencia o teniendo en cuenta la presencia de factores internos y externos que pueden propiciar el riesgo, aunque este no se haya presentado nunca.

En el contexto de estas variables, el análisis de riesgo proporciona la base para su valoración y para las decisiones a tomar respecto a las alternativas de tratamiento del mismo; siendo el uso sistemático de la información disponible un elemento indispensable para comprender la naturaleza y el nivel de riesgo.

La combinación de Niveles de Impacto y, Niveles de Probabilidad por procesos, se exponen en el Anexo I – "Matriz de Exposición".



## II.5. Plan Ciclo de Auditoría Interna

La totalidad de los procesos y actividades relevantes de la empresa se ven alcanzados por un proyecto de auditoría por lo menos una vez al año. Se prevé analizar todos los sectores de riesgo en el mismo año por lo que no es necesario realizar un plan ciclo.

Para la estimación de la duración del Plan de Auditoría, se aplicó el siguiente proceso de cálculo:

- Se identificaron todos los proyectos de auditoría, y para cada uno de ellos se estimó su duración (en horas). Se señala que estas horas son sustraídas de las horas de la Planificación de la Unidad de Auditoría Interna del Ministerio de Transporte.
- Se restaron de las horas asignables, las horas correspondientes a licencias y capacitación, obteniendo como resultado las horas programables.
- De las horas programables se descontaron las horas destinadas a conducción, apoyo administrativo e imprevistos, obteniendo las horas asignables para la ejecución de las auditorías y proyectos especiales tanto sustantivas como de apoyo.
- En función de la frecuencia de realización asignada a cada proyecto, y su duración estimada, se calcularon las horas programables necesarias para su ejecución.
- La duración aproximada del Plan de Auditoría Interna resultó de dividir la sumatoria de horas necesarias para la ejecución de cada proyecto de realización.

### RIESGOS:

El orden de prioridad para ejecutar los proyectos de realización selectiva que conforman el Plan Anual de Trabajo estará determinado por el factor de riesgo de cada proyecto, resultante de la elaboración de la Matriz de Riesgo de Auditoría y los lineamientos SIGEN.

### EXPOSICIÓN DE LA INFORMACIÓN:

En el Anexo II "Plan Anual de Trabajo UAI 2024" se adjunta la planilla con la información relacionada al Plan, correspondiente al ámbito de control de esta unidad de Auditoría Interna.



## II.6. Fijación de los Objetivos de la Auditoría Interna

La Unidad tiene como fin planificar, programar y ejecutar las tareas de auditoría orientadas en materia de sustentabilidad social, ambiental y económica, atendiendo acciones proactivas que aseguren al mismo tiempo la gobernanza, la lucha permanente contra la corrupción y la conducción por valores de sus miembros. En particular se deberá realizar un análisis de la gestión presupuestaria, económica, financiera, patrimonial, normativa y operacional, que coadyuven a implantar y mantener un sistema integral e integrado de control, basado en criterios de economía, eficiencia y eficacia.

En este marco se enfatizará colaborar con los responsables de la gestión para mejorar el ambiente de control de la jurisdicción mediante la aplicación plena de la auditoría contributiva, prestando el apoyo técnico que le sea requerido, y asesorando y acompañando en la aplicación operativa de los cambios y/o adecuaciones dispuestos por la autoridad correspondiente, impulsando de esta manera cumplir con los objetivos de gobierno logrando alcanzar los estándares de institucionalidad que la transformación y el crecimiento de la Argentina demanda.

En virtud de los lineamientos establecidos por la Sindicatura General de Nación en su Resolución 349/2022 para la elaboración del presente Planeamiento, se ha procedido a identificar y preparar una lista de potenciales proyectos de auditoría, tomándose para dicha identificación el universo del ámbito de control de esta Unidad de Auditoría Interna,

### a) Proyectos de cumplimiento normativo y apoyo:

El control de cumplimiento normativo contempla las actividades de supervisión correspondientes, orientadas a la verificación de la efectiva aplicación de las reglamentaciones aplicables, entre las actividades podemos mencionar las siguientes:

- Reglamentos y Manuales de Procedimientos
- Recupero Patrimonial
- Resoluciones JGM N° 194/2022
- Resolución 399 2022 SIGEN. Reglamento "Presentaciones sobre posibles irregularidades"
- Cumplimiento del Decreto N° 823/2021.
- ISSO´s 4ta etapa
- Tecnologías de la Información
- Cierre de Ejercicio 2023.
- Cuenta de Inversión 2023.
- Plan Anual 2025
- Compras y Contrataciones.
- Formulación y Ejecución Presupuestaria 2023
- Capital Humano - Liquidación de Haberes.
- Gestión de Cuentas a Cobrar
- Control de Contratación de Proveedores
- Revisión de Libros Comerciales y Sociales

### b) Proyectos de auditoría en funciones sustantivas:

- Objetivos de la Sociedad y su interrelación con la estructura organizativa y la dotación asignada desde otras dependencias.

Para los potenciales proyectos identificados, se determinaron en forma individual los recursos necesarios para llevarlos a cabo, cuyo detalle consta en el siguiente cuadro:

Agentes	FASE		
	Horas x Día	Horas Anuales	% Participación
Cabana, Federico	8	1.992	100%
Balbo, Alejandro Pablo	8	1.992	100%
Gilligan, Sofia	8	1.992	100%
<b>TOTALES</b>		<b>5.976</b>	

Se deja constancia que las horas mencionadas en el cuadro anterior fueron sustraídas de las horas de la Planificación en base a la conformación actual de la Unidad de Auditoría Interna, en base a lo reglamentado en Resolución 349 SIGEN del ejercicio 2023.

Posteriormente, se graduó la importancia de cada proyecto, utilizando para ello la práctica de evaluación de los riesgos de auditoría, conforme la metodología propuesta por SIGEN, la que se mencionó en el capítulo II.4 - Evaluación de Riesgos.

En tal sentido, se determinó el peso individual de cada factor de riesgo de acuerdo a su importancia y al sistema de graduación para la codificación de la exposición del riesgo y se procedió a seleccionar entre los potenciales proyectos aquellos más relevantes, a efectos de optimizar los resultados de los recursos disponibles obteniéndose como resultado lo expuesto en el Anexo II – “Plan Anual de Trabajo UAI 2024”.

Finalmente, se asignaron los recursos de auditoría, confeccionando el cronograma de ejecución de estos, asignando las horas a cada proyecto con que dispone esta Unidad de Auditoría Interna, de acuerdo con las planillas adjuntas en el Anexo II – “Plan Anual de Trabajo UAI 2024”, estableciéndose criterios de programación y frecuencia respecto a los proyectos seleccionados.



## **II.7. Descripción de los Componentes del Plan**

Los proyectos de esta Auditoría se encuentran detallados en el Anexo II – “Plan Anual de Trabajo UAI 2024”, identificando el sujeto a auditar, las características del objeto de auditoría, los lineamientos o tareas básicas, una estimación horaria de los recursos a utilizar y la cantidad de informes a ser producidos en cada oportunidad.





## II.8. Estructura de la Unidad de Auditoría Interna

Mediante la Resolución de la SIGEN N°119 emitida el 24 de febrero del 2023 se designa en funciones al nuevo auditor interno titular de Ferrocarriles Argentinos Sociedad del Estado,

Apellido	Nombre	Cargo	Título
CABANA	FEDERICO	AUDITOR INTERNO TITULAR	Abogado
BALBO	ALEJANDRO PABLO	SUPERVISOR DE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA	Licenciado en Economía
GILLIGAN	SOFÍA	ADMINISTRATIVA	

Breve descripción de las áreas que componen la Auditoría:

**Auditor Interno Titular:**

El Auditor Interno Titular es el encargado de planificar, coordinar y supervisar todas las actividades de la auditoría interna.

El puesto del Auditor Interno Titular tiene carácter estratégico por cuanto sus funciones comprenden la planificación, organización, dirección, coordinación, supervisión y control, de los procesos técnicos y administrativos de la Auditoría Interna.

**SUPERVISOR DE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA:**

Es el encargado de asesorar al Auditor Interno Titular en temas administrativos, contables, financieros, de procesos y regulatorios. Debe asegurarse de que se cumpla la normativa y regulaciones aplicables. A su vez, debe procurar que se cumplan los objetivos y procedimientos establecidos por la empresa. Área Contable:

Tratamiento y desarrollo de las tareas correspondientes a los temas de índole contable, económica, presupuestaria y financiera, y la aplicación de sus principios, normas y técnicas para el alcance y perfeccionamiento de los objetivos de la UAI.



**Área Técnica:**

Análisis, tratamiento y desarrollo de las tareas correspondientes a los temas de índole técnico, incluyendo patrimonio e informática, relacionadas con la actividad de la Empresa a fin de cumplimentar los objetivos de la UAI.

**Apoyo Administrativo:**

Asistir tanto al Auditor Titular como a los auditores integrantes de la UAI, en la actividad y procedimientos administrativos fijados para mejor desarrollo y cumplimiento de los objetivos de la Unidad de Auditoría Interna.



---

## **ANEXO I    MATRIZ DE EXPOSICIÓN DE RIESGOS**

---



**MATRIZ POR IMPACTO**

PROCESO	Factores de Impacto por Proceso				Impacto estimado (Suma de los valores del proceso en cada factor por la ponderación correspondiente)
	Tipo de Proceso	Relevancia estratégica	Recursos económicos asignados	Prioridad del proceso para el organismo	
	Valores que adopta				
	1. Apoyo 2. De conducción 3. Sustantivo	1. Baja 2. Media 3. Alta	1. Hasta 10% del total 2. Entre el 10% y 35% del total 3. Más del 35% total	1. Baja 2. Media 3. Alta	
	Ponderación del Factor (La suma debe ser = a 1)				
	0,20	0,40	0,20	0,20	
01-Objetivos de la Sociedad y su interrelación con la estructura organizativa y la dotación asignada desde otras dependencias	3	2	1	1	1,80
02-Revisión de Libros Comerciales y Sociales	2	3	1	1	2,00
03-Convalidación de la Memoria y ejecución presupuestaria 2023	1	2	1	2	1,60
04-Gestión de la Tecnología de la Información	1	1	1	2	1,20
05-Compras y contrataciones	1	2	2	1	1,60
06-Capital Humano	1	2	2	1	1,60
07-Cierre de Ejercicio 2023	1	2	2	1	1,60
08-Cuenta de Inversión 2023	1	2	1	2	1,60
09-ISSO's 4ta etapa	1	1	2	1	1,20
10-Gestión de Cuentas a Cobrar	1	1	1	2	1,20
11-Control de Contratación de Proveedores	1	1	1	2	1,20



**MATRIZ POR PROBABILIDAD**

PROCESO	Factores de Probabilidad por Proceso							Probabilidad Estimada (Suma de los valores del Proceso en cada factor por la ponderación correspondiente)
	Opinión de la UAI sobre el sistema de control interno del proceso	Definición de Objetivos del proceso	Deficiencias de organización del proceso	Tiempo transcurrido desde la última auditoría al proceso	Automatización / información del proceso	Receptividad del/los responsable/s del proceso	Dispersión geográfica del proceso	
	Valores que adopta							
	1. Adecuado / Razonable 2. Débil 3. Inadecuado	1. Adecuada 2. Parcialmente adecuada 3. Inadecuada	1. Sin deficiencias 2. Deficiencias en 1 o 2 componentes 3. Deficiencias en 3 o más componentes	1. Menos de 1 año 2. Entre 1 y 3 años 3. Más de 3 años	3. Bajo 2. Medio 1. Alto	1. Alta 2. Media 3. Baja	1. Localizada 2. Escasa 3. Gran dispersión	
	Ponderación del factor (La suma debe de ser igual a 1)							
0,20	0,15	0,20	0,10	0,10	0,15	0,10		
01-Objetivos de la Sociedad y su interrelación con la estructura organizativa y la dotación asignada desde otras dependencias	2	2	3	3	3	2	1	2,30
02-Revisión de Libros Comerciales y Sociales	1	2	2	2	1	1	1	1,45
03-Convalidación de la Memoria y ejecución presupuestaria 2023	1	2	2	2	1	2	1	1,60
04-Gestión de la Tecnología de la Información	2	2	2	2	1	2	1	1,80
05-Compras y contrataciones	1	3	2	2	1	2	3	1,95
06-Capital Humano	2	2	2	2	1	2	3	2,00
07-Cierre de Ejercicio 2023	1	2	2	2	1	1	1	1,45
08-Cuenta de Inversión 2023	1	2	2	2	1	1	1	1,45
09-ISSO's 4ta etapa	1	2	2	2	1	1	1	1,45
10 -Gestión de Cuentas a Cobrar	1	2	2	2	3	1	1	1,65
11 -Control de Contratación de Proveedores	1	2	2	2	3	1	1	1,65



MATRIZ DE EXPOSICIÓN DE RIESGOS

		IMPACTO			
		1	2	3	4
P R O B A B I L I D A D	4			01-Objetivos de la Sociedad y su interrelación con la estructura organizativa y la dotación asignada desde otras dependencias 10- Gestión de Cuentas a Cobrar	
	3		05-Compras y contrataciones		
	2	04-Gestión de la Tecnología de la Información	03-Convalidación de la Memoria y ejecución presupuestaria 2023		
		11-Control de Contratación de Proveedores	06-Capital Humano		
	1	09-ISSO's 4ta etapa	07-Cierre de Ejercicio 2023		02-Revisión de Libros Comerciales y Sociales
			08-Cuenta de Inversión 2023		

Referencias:

Significativo
Considerable
Medio
Poco Significativo



## **ANEXO II    PLAN ANUAL DE TRABAJO UAI 2024**

---



PLAN ANUAL DE TRABAJO UAI 2024

**PLAN ANUAL DE TRABAJO UAI 2024**

TAREAS	PERIODO DE LA TAREA												HORAS	CANTI. DE INTERV. E INF.	
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC			
	<b>CONDUCCION</b>														<b>540</b>
<b>PLANEAMIENTO</b>															
Elaboración- Plan Anual 2025														120	1
Reporte de Ejecución Plan Anual UAI 2024														60	1
Reporte de Ejecución Plan Anual UAI - 1° Semestre 2024														60	1
<b>CONDUCCIÓN</b>															
Conducción														220	0
<b>LINEAMIENTOS Y PROCEDIMIENTOS PROPIOS DE LA UAI</b>															
Procedimientos de controles propios de la UAI (Sistema de Gestión de la Calidad)														80	0
<b>SUPERVISION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO (SCI)</b>												<b>521</b>	<b>21</b>		
<b>Atención de pedidos de información y asesoramiento</b>															
Acceso a la Información Pública-Ley N°27275 y Decreto Reglamentario N°206/2017														24	0
Autoridades superiores/Directorios														46	0





Seguimiento de observaciones, recomendaciones y acciones correctivas del SCI															
Administración SISAC														120	0
Comité de Control/Auditoría														48	1
Seguimiento de observaciones, recomendaciones y acciones correctivas del SCI														60	2
Control de cumplimiento normativo															
Instructivos / Circulares Sigén	Resolución 194 JGM 2022													30	1
	Reglamentos y Manuales de Procedimientos													30	1
	Resolución 399 2022 SIGEN. Reglamento “Presentaciones sobre posibles irregularidades” ADES													30	1
	Cumplimiento Decreto N° 823/2021													30	1
	ISSO’s 4ta etapa													30	1
	TIC - Circular auditoría transversal													25	1
Otras tareas de Supervisión del SCI															
Reporte Mensual UAI/Incluye seguimiento de contrataciones con Universidades Nacionales														48	12
Otras Actividades														<b>36</b>	<b>0</b>
Recupero Patrimonial Res. N°12/07 SGN														36	0
APOYO ADMINISTRATIVO														<b>663</b>	<b>0</b>
Apoyo administrativo															
Horas administrativas														663	0
AUDITORIA / CONTROL GUBERNAMENTAL Y PROYECTOS ESPECIALES														<b>1.740</b>	<b>9</b>
Proyectos de Auditoría															
Auditoría sobre Procesos/Áreas de apoyo															



Cierre de Ejercicio 2023													120	1
Cuenta de Inversión 2023													180	1
Compras y Contrataciones SPN (Decretos N° 1187/2012, 1189/2012 y 1191/2012)													220	1
Capital Humano													220	1
Convalidación de la Memoria y ejecución presupuestaria 2023													180	1
Revisión de Libros Comerciales y Sociales													140	1
Gestión de Cuentas a Cobrar													220	1
Control de Proveedores													220	1
<b>Auditoría sobre Procesos / Áreas sustantivas</b>														
Objetivos de la Sociedad y su interrelación con la estructura organizativa y la dotación asignada desde otras dependencias													240	1
<b>Proyectos Especiales</b>														
ACTIVIDADES Y PROYECTOS NO PLANIFICADOS													<b>1500</b>	<b>0</b>
Horas para imprevistos													1500	0
													<b>976</b>	<b>0</b>
Asistencia a cursos de capacitación/jornada/seminarios													736	0
Licencias de Personal													240	0
<b>TOTALES</b>													<b>5.976</b>	<b>33</b>