



Auditoría General de la Nación

**INFORME EJECUTIVO DE AUDITORÍA**

**ADMINISTRACIÓN FEDERAL DE INGRESOS PÚBLICOS**

**Al Señor Director Ejecutivo de la  
AGENCIA DE RECAUDACIÓN Y CONTROL ADUANERO  
Dr. Juan Alberto PAZO  
Hipólito Yrigoyen N° 370 – 1er Piso  
CIUDAD AUTÓNOMA DE BUENOS AIRES  
S. \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ D.**

En virtud de las funciones establecidas por el artículo 85 de la Constitución Nacional y en uso de las facultades conferidas por el artículo 118 de la Ley 24.156, de Administración Financiera y de los Sistemas de Control del Sector Público Nacional, la AUDITORÍA GENERAL DE LA NACIÓN (AGN) procedió a efectuar una auditoría en el ámbito de la ADMINISTRACIÓN FEDERAL DE INGRESOS PÚBLICOS (AFIP), con el objeto que se detalla en el punto 1.

**1. OBJETO**

*“Revisión de procesos concursales y de designación y selección de personal. Período 2017 a 2019. Cumplimiento Decreto 36/2019. Procedimiento implementado por la AFIP para la contratación, designación y selección del personal”.*

**2. OBJETIVOS**

Se plantean como objetivos de la presente auditoría, evaluar si:

- Los procesos concursales, de selección y designación de personal, y los procedimientos implementados por la AFIP para la contratación, selección y designación del personal, permiten conducir la gestión en la materia hacia un desempeño eficaz.

- Se han implementado las prescripciones establecidas en el Decreto 36/2019.

### **3. ALCANCE DE LA AUDITORÍA**

La auditoría fue desarrollada de conformidad con las normas aprobadas por la AGN mediante Res. 26/2015 -Normas de Control Externo Gubernamental-, Res. 186/2016 -Normas de Control Externo de la Gestión Gubernamental -respecto del primer objetivo enunciado en 2.- y Res. 187/2016 -Normas de Control de Cumplimiento Gubernamental -respecto del segundo objetivo enunciado en 2.-, dictadas en virtud de las facultades conferidas por la Ley 24.156, artículo 119 inciso d).

Se ha adoptado, como período base de evaluación, a los ejercicios 2017 a 2019.

### **4. ACLARACIONES PREVIAS**

El presente informe constituye un resumen del Informe de auditoría del 28/11/2024 que considera los comentarios vertidos por el ente auditado en su descargo al Proyecto de Informe remitido en vista, los que presentan características confirmatorias.

### **5. HALLAZGOS**

#### **5.1. Planificación institucional de la gestión de dotación de personal**

- La entidad no contaba con PE vigente para los ejercicios 2017 y 2018, elaborados en el marco de lo prescripto por las Disps. 42/2009 AFIP y 04/2013 SDG PLA.

El PE 2019/2023 y los PGAs del período auditado no consideraron en forma integral y explícita las decisiones de política de dotación. Dicho PE expuso definiciones estratégicas en la materia sin aportar elementos que permitieran la evaluación de su cumplimiento, los que tampoco se incluyeron en el PGA 2019.

- El PAD se encontraba definido como un instrumento de planificación de las acciones a ejecutar en materia de ingreso y movilidad interna del personal, sin que la entidad contara con un plan integral de gestión de sus recursos humanos.



## Auditoría General de la Nación

- El PAD no exhibía una explícita vinculación y articulación con los lineamientos de los planes institucionales, ni se lo advertía como plan operativo anual (POA) considerado el marco procedimental para su elaboración y seguimiento de la AFIP.
- La formulación y aprobación del PAD 2018/2019 no fue registrada en GDE, y no se aprobó por acto administrativo del Administrador Federal, el que dio conformidad a través de un correo electrónico expresando: “*Esto está OK, gracias...L*”.
- El PAD 2018/2019 fue conformado el 24/10/2018, mientras que el Presupuesto del ejercicio 2019 se aprobó el 16/04/2019 (Res. 287/2019 MHA) con un total de personal proyectado de 21.094 (4to. trimestre). Los antecedentes aportados exhibieron una dotación al 31/12/2019 de 21.956 y no evidenciaron en la formulación de dicho PAD la intervención del área respectiva en la evaluación de su financiamiento presupuestario.
- En 2017 no se aprobó ni implementó el PAD sobre la base de relevamiento de necesidades de 2016, siendo emitido, en el período de revisión, el PAD 2018/2019 conformado el 24/10/2018.
- Se evidenció la ausencia de regularidad en la formulación y emisión del PAD -el que debía asociarse temporalmente con la emisión de otros planes institucionales y del presupuesto de la entidad-, siendo que la Disp. 393/2016 AFIP, art. 3, Anexo I “*Plan anual de Dotación*” prescribía una periodicidad anual en el “*Relevamiento de Planta*” (apartado 1) y en la “*Formulación de Plan Anual de Dotaciones*” (apartado 2).
- El marco normativo de formulación del PAD no contemplaba una metodología estandarizada que le aportara una oportuna flexibilidad frente a situaciones novedosas o sobrevinientes, debidamente justificadas y documentadas, aportándole rigidez a dicha herramienta de planificación. En tal sentido, en la ejecución del PAD 2018/2019, ante la determinación de nuevas necesidades de recursos humanos, no se evidenció la existencia de una instancia de reformulación del plan y/o emisión de actos administrativos con la correspondiente fundamentación.

- En los ejercicios 2016 y 2017, las incorporaciones de personal no excedieron el número de bajas de los respectivos ejercicios inmediatos anteriores -tal los lineamientos normativos-, ni se cubrió la totalidad de las vacantes que se produjeran.

Las incorporaciones producidas en el ejercicio 2019 superaron las bajas del ejercicio 2018, no cumpliéndose el citado lineamiento de carácter corriente y anual. En tal caso, se recurrió, frente al incremento de requerimientos -originado en el proceso de relevamiento de necesidades desarrollado en el 2018-, a la autorización del Administrador Federal y su correspondiente fundamentación, según establecía la normativa.

## **5.2. Detección de necesidades de personal**

- La normativa no definió técnicamente el concepto "*necesidades de dotación*", quedando ello supeditado al criterio y la responsabilidad de los funcionarios a cargo de unidades estructurales, utilizando el formulario de relevamiento –sin criterios preestablecidos para completarlo-.
- No se estandarizaron aspectos metodológicos para el consecuente relevamiento de datos y su análisis, homogéneo y uniforme en las distintas dependencias, especialmente respecto de perfiles y justificación de necesidad.
- La normativa no contempló al "*coeficiente de priorización*" utilizado para el PAD 2018/2019, cuyos fundamentos técnicos no fueron aportados.
- El organismo no alcanzó el cumplimiento del porcentaje estipulado por la Ley 22.431 de personal con discapacidad, si bien el PAD 2018/2019 expresó que se cumpliría con la atención del índice de personal con discapacidad fijado por la normativa.

## **5.3. Proceso de selección de personal**

- Si bien se utilizaba un sistema informático denominado ASPA, para el registro de antecedentes personales y laborales de postulantes en el reclutamiento externo y, adicionalmente, para la publicación de convocatorias, la entidad extraía información del aplicativo y generaba datos de distintas instancias del proceso de selección, que se



## Auditoría General de la Nación

registraban y manipulaban, especialmente, con planillas de cálculo, exhibiendo un bajo nivel de soporte informático dispuesto para el proceso de selección e ingreso de personal.

Adicionalmente, la normativa no estableció lineamientos para el archivo y resguardo de documentación producida en soporte de papel.

- Los procesos de selección de personal exhibieron un conjunto de debilidades entre las que cabe mencionar: la ausencia de publicación de requisitos específicos, parámetros de valoración de antecedentes, modalidad de ingreso y derechos del postulante –aspecto no normado-; errores de datos registrados; ingresos no incluidos en las asignaciones del PAD 2018/2019; decisiones de funcionarios exteriorizadas por correo electrónico -sin formalidades y sin uso del GDE-; postulantes excluidos por encontrarse participando en otras convocatorias contemporáneas de similar perfil; y parentescos considerados en el Código de Ética no incluidos como declarables en el ASPA. Adicionalmente, la Inst. Gral. 01/2017 SDG RHH no consideraba la existencia de la vía recursiva.
- La Disp. 400/2013 AFIP no estableció un esquema de documentación de necesidades que motivaran la contratación de agentes, como así tampoco las características de la metodología de pasaje a planta permanente del personal contratado.

### **5.4. Evaluación de resultados de la implementación del PAD y los procesos de ingresos de personal ejecutados**

- No se evidenció la existencia de una metodología estandarizada para la confección de reportes que exhibieran la gestión de la entidad en la materia, y, específicamente, sobre el cumplimiento del PAD, evitando las inconsistencias advertidas entre los informes emitidos por las distintas dependencias que fueran puestos a disposición.
- Si bien la entidad, por el período de revisión, aportó algunos reportes (ej.: de ingresos, de evolución de dotación), ninguno realizaba referencias al cumplimiento del PAD, con la justificación de desvíos, tratamiento de situaciones de excepción y toda cuestión contingente que pudiera afectar aspectos de la dotación de la entidad-, o a instancias de

detección de necesidades y su satisfacción con las altas producidas. En tal sentido, ellos no consideraron la eficacia de la gestión en la materia.

- Si bien el ingreso de personal se encontraba condicionado a un período de prueba y una evaluación de su jefatura para la confirmación en el cargo, ello no era considerado en el marco de un proceso de revisión de la satisfacción de la necesidad de dotación e incluidos en reportes de gestión, como retroalimentación de la eficacia de la aplicación de la metodología de selección.

#### **5.5. Cumplimiento de las prescripciones establecidas en el Decreto 36/2019 APN-PTE (PEN).**

- En cuanto a lo establecido por el Decreto 36/2019, en sus artículos 4° y 5°, la SDG RHH informó que “*no consta que se haya realizado alguna investigación*”.
- La Dirección de Asuntos Legales Administrativos, dependiente de la SDG ASJ, señaló que tales prescripciones no eran de aplicación a la AFIP, al no regirse por la Ley Marco, ni por el Convenio Colectivo de Trabajo de APN (marco normativo expuesto en los considerandos del Decreto), y poseer convenios colectivos propios.

### **7. CONCLUSIÓN**

Si bien la entidad diseñó y aprobó lo que ha denominado “*Proceso Integral de Nivelación de Planta*”, con el objeto propuesto de lograr de manera paulatina la adecuación de su planta de personal, y promover la efectividad de los procesos de selección con acciones de planificación para atender las necesidades manifestadas por las distintas áreas, se advirtió en su implementación, como se observa en los hallazgos expuestos en el Informe de auditoría, un conjunto de disfunciones, debilidades e incumplimientos relevantes.

En tal orden de ideas, la AFIP no contaba con elementos de juicio que permitieran evaluar si los procesos y procedimientos concursales, de selección y designación implementados para la contratación de personal condujeron la gestión en la materia hacia un desempeño eficaz. No



## Auditoría General de la Nación

obstante, las disfunciones, debilidades e incumplimientos descriptos en el informe, dada su relevancia, se advirtieron como limitantes de una eficacia esperable.

Por su parte, no se obtuvieron evidencias de la implementación de acciones en el ámbito de la AFIP en relación al cumplimiento de las prescripciones del Decreto 36/2019. La Dirección de Asuntos Legales Administrativos, dependiente de la SDG ASJ, señaló que la referida normativa no le era de aplicación a la entidad al poseer convenios colectivos de trabajo propios y no regirse por la Ley 25.164 -Ley Marco de Regulación de Empleo Público Nacional-, ni por el Convenio Colectivo de Trabajo de APN (Ley 24.185, Decreto 214/2006, y el Decreto 2098/2008 y sus mod.) –normativa referida en el Decreto en trato-.

**Ciudad de Buenos Aires, 28 de noviembre de 2024**

**Alejandro Luis MÉNDEZ CEREZUELA**  
Jefe del Departamento  
de Control de Ingresos Públicos  
AUDITORÍA GENERAL DE LA NACIÓN

**Lucía Inés AUAT**  
Subgerente de Control del  
Sector Financiero y Recursos  
AUDITORÍA GENERAL DE LA NACIÓN

**Cr. Andrés O. ATALLAH**  
Gerente de Control del  
Sector Financiero y Recursos  
AUDITORÍA GENERAL DE LA NACIÓN