



# Ministerio de Defensa

INSTITUTO DE AYUDA FINANCIERA PARA  
PAGO DE RETIROS Y PENSIONES MILITARES

INFORME DE AUDITORIA

N° 23/2018

CARACTER: Revisión administrativa

18/12/2018

SISIO N° : 28

TEMA: Atención al Público en Delegaciones: Evaluación de la gestión administrativa y económico/financiera de la Delegación Mar del Plata

PLAN ANUAL DE AUDITORIA: (2018) - Proyecto 26 c)

	<u>PÁGINA</u>
<b>1. <u>INTRODUCCION</u></b>	
1.1. <u>Objetivo y Alcance</u>	1
1.2. <u>Posición de auditoria</u>	1
1.3. <u>Importancia de la Revisión</u>	1 a 2
<b>2. <u>RESULTADOS</u></b>	
2.1. <u>Antecedentes Principales</u>	2
2.2. <u>Procedimientos aplicados</u>	2 a 3
2.3. <u>Verificaciones y Hallazgos</u>	3 a 7
2.4. <u>Recomendaciones</u>	7 a 8
2.5. <u>Tratamiento del Informe con el área auditada</u>	8
<b>3. <u>CONCLUSION</u></b>	8 a 9

**DOCUMENTACION AGREGADA:**

**ANEXO I:** Libro de Quejas, Reclamos y Sugerencias de la Delegación Mar del Plata

**ANEXO II:** Formulario Opinión del Área Auditada

## **INFORME DE AUDITORIA N° 23/18**

**Carácter:** Revisión administrativa

**Tema:** Atención al Público en Delegaciones: Evaluación de la gestión administrativa y económico/financiera de la Delegación Mar del Plata

**Siglas de elementos orgánicos intervinientes del IAFPRPM utilizadas en el presente informe:**

DEj	Dirección Ejecutiva
UAI	Unidad de Auditoría Interna
SRB	Subgerencia de Relaciones con el Beneficiario
SLO	Subgerencia de Logística
SPyMC	Subgerencia de Planeamiento y Mejora Continua

### **1. INTRODUCCION**

#### **1.1. Objetivo y Alcance**

El Objetivo de la presente revisión es evaluar el estado actual y funcionamiento del proceso de Gestión de Atención al Público en la Delegación Mar del Plata, mediante el análisis de los procedimientos, acciones y actividades que realiza a efectos de brindar mejores servicios a los beneficiarios de este Instituto.

El alcance de las tareas llevadas a cabo abarcó las comprobaciones establecidas en la Resolución N° 152 del 17 de octubre de 2002 de la Sindicatura General de la Nación (SGN) ("Normas de auditoría Interna Gubernamental") y los lineamientos fijados mediante el "Manual de control Interno Gubernamental" aprobado por Resolución N° 03 del 14 de enero de 2011 de la SGN y las Normas Generales de Control Interno para el Sector Público Nacional (Resolución N°172 del 28 de noviembre de 2014), habiéndose elegido los meses de junio, julio y agosto 2018 como muestra para nuestras comprobaciones.

#### **1.2. Posición de auditoría**

El proceso de gestión de Atención al Público a través de Delegaciones fue concebido con el propósito de mejorar las prestaciones que brinda el IAF al personal en Actividad, a los Retirados y a las Pensionistas localizados en lugares alejados a su Sede Central. En ese sentido esta UAI incluyó en su Planeamiento 2018 la revisión de TRES (3) Delegaciones, siendo la Delegación Mar del Plata la tercera designada.

#### **1.3. Importancia de la Revisión**

De acuerdo al Informe de Gestión Enero/Diciembre 2017 (página 5) producido por la SPyMC: "En el año 2017 se atendieron a 236.023 consultas produciéndose un incremento del 11,6% en la cantidad de consultas atendidas a través de los diferentes canales de vinculación con el beneficiario respecto al año 2016." En dicho informe también se consigna que las Delegaciones fueron (con el 29% del total) el 2° canal de contacto

elegido por los beneficiarios para realizar Trámites Generales y el canal más elegido para el otorgamiento de Préstamos Personales (con el 66% del total).

## **2. RESULTADOS**

### **2.1. Antecedentes Principales**

- Ley 24.156 del 30/09/1992: de Administración Financiera y Sistema de Control del Sector Público Nacional
- Decreto 1.344/2007 (Reglamentario de la Ley 24.156) del 04/10/2007 art. 81.inc.f): Régimen de Fondos Rotatorios y Cajas Chicas
- Resolución IAFPRPM N° 10.802/2016 del 07/04/16: Criterios de funcionamiento, responsabilidad y asignación de recursos de las Delegaciones - Guía de Atención al Público para las Delegaciones.
- Disposición DEJ N° 13.157/2016 del 05/09/16: Establece en \$30.000 el monto para la rendición de los gastos de funcionamiento de los Fondos Rotatorios de las Delegaciones IAF.
- Disposición DEJ N° 13.219/2016 del 20/10/16: Otorga Poder Especial Bancario al personal de la Delegación Mar del Plata.
- Resolución IAFPRPM N° 10.903/2016 del 13/10/16: Creación de la Delegación Mar del Plata.
- Resolución IAFPRPM N° 10.963/2017 del 24/01/17 Art.2°: Aprobación de la Coordinación de Servicios al Beneficiario dependiente de la Subgerencia de Relaciones con el Beneficiario.
- Resolución IAFPRPM N° 10.990/2017 del 23/02/17: Aprobación en forma transitoria de la estructura de 3° y 4° Nivel por la que se establece que las Delegaciones pasan a depender de la Coordinación de Servicios al Beneficiario.

### **2.2. Procedimientos Aplicados:**

Para satisfacer el objetivo señalado en 1.1., se previó la verificación integral de la información contenida en la documentación acompañada por parte de la Subgerencia de Servicios al Beneficiario, de acuerdo al requerimiento efectuado por esta UAI y mediante la realización de los siguientes procedimientos:

- Lectura y conocimiento de la normativa vigente.
- Entrevistas con funcionarios y/o integrantes de la Delegación Mar del Plata.
- Relevamiento y evaluación de los objetivos de control.
- Revisión de manuales y procedimientos.
- Evaluación del nivel de resolución respecto de los requerimientos de los beneficiarios.
- Evaluación de los resultados obtenidos y documentación de los hallazgos.
- Elaboración de un informe borrador y consenso.
- Emisión del informe definitivo.

Se solicitó la documentación general de las Delegaciones por Nota UAI N°32/2018 del 06/03/2018 y documentación particular de la Delegación Mar del Plata correspondiente a los meses de junio, julio y agosto 2018, según Nota GDE NO-2018-46365779 (Nota UAI N°215/2018) del 19/09/2018, a saber:

- Organigrama de la Subgerencia de Relaciones con el Beneficiario.
- Dotación del Personal.
- Descripción de puestos de trabajo.
- Manuales de Procedimientos.
- Plan de Capacitación.
- Uso de Indicadores y mediciones
- Planillas de "Beneficiarios Atendidos" y "Reporte Diario" producidos por la Delegación Mar del Plata en los meses de junio, julio y agosto 2018.
- Listados de Préstamos Personales Otorgados en los meses de la muestra y los correspondientes actos administrativos de otorgamiento
- Las rendiciones de gastos por Fondos Rotatorios efectuadas en el período a auditar, las correspondientes Órdenes de Pago y las transferencias por reposición de fondos.

### **2.3. Verificaciones y Hallazgos**

Del análisis de la documentación surge:

#### **a) Organigrama de la SRB, dotación del personal y puestos de trabajo de las Delegaciones:**

A partir de la Resolución IAFPRPM N° 10.990/2017 del 23/02/17 (Aprobación en forma transitoria de la estructura de 3° y 4° Nivel), las Delegaciones pasaron a depender de la Coordinación de Servicios al Beneficiario, dentro de la Subgerencia de Relaciones con el el Beneficiario.

En cuanto a la descripción de los puestos de trabajo (Jefe, Adjunto y Auxiliares Administrativos), los mismos se encuentran definidos en el ANEXO I a la Resolución N°10.802/16. En el mismo Anexo se define que la dotación mínima de Cada Delegación debe componerse por un Jefe, un Adjunto y un Auxiliar Administrativo.

#### **Opinión de la UAI**

La descripción de los puestos de trabajo se considera adecuada en cuanto a la asignación de responsabilidades y acciones primarias.

#### **b) Manuales de Procedimiento**

Las Delegaciones utilizan como Manual de Procedimientos el ANEXO II de la Resolución N°10.802/16 "Guía de Atención al Público para Delegaciones" y el ANEXO III de la misma Resolución: "Guía de Administración de Fondos Rotatorios para Gastos Operativos de las Delegaciones".

La Resolución N°10.802/16 es anterior a la modificación de estructura que cambió la dependencia funcional de las Delegaciones.

Asimismo, durante el corriente año se modificaron procedimientos en el otorgamiento de préstamos personales que ameritan la actualización de los Manuales de Procedimiento.

### Opinión de la UAI

Los Manuales de procedimiento son una guía normativa necesaria para la estandarización de los procesos, pero que pierden vigencia si se encuentran desactualizados.

### c) Plan de Capacitación

Se constató la existencia de un Plan de Capacitación que atiende las necesidades del personal perteneciente a las Delegaciones al momento de su ingreso al IAF. Además se producen actividades de actualización a través de videoconferencias. La capacitación inicial se realiza en tres fases: i) Presencial (en Sede IAF); ii) In situ (en cada Delegación) y iii) Remota (a través de videoconferencias) con apuntes alojados en una Plataforma de Capacitación.

La última capacitación recibida por el personal de la Delegación Mar del Plata correspondió a la actualización sobre Préstamos Personales, realizada por videoconferencia el 28/05/2018.

En los días 14 al 16/11/18 personal de esta UAI efectuó un relevamiento en sede de la Delegación. En la misma se pudo constatar que el personal de la Delegación tiene archivado en un bibliorato, las documentaciones de cada capacitación realizada a modo de Manual. El mismo se utiliza diariamente para resolver dudas que puedan tener en el desarrollo de su trabajo.

En las entrevistas manifestaron que cuentan con total apoyo de las distintas Gerencias del Instituto, a las que consultan para resolver temas no estandarizados en los procedimientos. Los temas que generan mayores consultas son los relacionados con Retiros y Pensiones, particularmente carecen de precisiones en cuanto al tiempo que demora el pago de un Haber Devengado o Seguros.

Con respecto a los trámites de otorgamiento de Préstamos Personales, manifestaron que los plazos de demora disminuyeron considerablemente a partir de la implementación del NSIAF.

La Delegación implementó a partir del 21/11/16 un Libro de "Quejas, Reclamos y Sugerencias" (ANEXO I). El mismo se encuentra encabezado por un Acta firmada por el Jefe de la Delegación y está a disposición del público en la Oficina de Atención. De la lectura de las notas firmadas en el libro por los beneficiarios surge un elevado nivel de satisfacción en la resolución de los trámites del público atendido, que se manifiesta en agradecimiento a los cuatro (4) integrantes de la Delegación y al IAF como Institución por haber decidido la ubicación de una filial en Mar del Plata.

### Opinión de la UAI

El Plan de Capacitación implementado por el IAF se considera adecuado en cuanto a la formación del personal de las Delegaciones, a la luz de los resultados que se verificaron a través de la lectura del Libro de "Quejas, Reclamos y Sugerencias".

#### d) Indicadores de Gestión y Desempeño

Los indicadores de gestión tienen la finalidad de guiar y controlar el desempeño objetivo y comportamental requerido para el logro de las estrategias organizacionales.

Para medir el desempeño, se necesita evaluarlo a través indicadores de desempeño. Estos indicadores ayudan a determinar cuan efectivo y eficiente se ha sido en el logro de los objetivos, y por ende, en el cumplimiento de la metas.

Para el caso de las Delegaciones el objetivo estratégico del IAF es el de "Profundizar el vínculo con el Beneficiario".

Se verificó que la SRB no tiene definidas Metas para cada Delegación, que relacionen por ejemplo la cantidad de público posible de atender por zona de influencia con el público realmente atendido.

Del relevamiento efectuado en sede de la Delegación se verificó como dato aportado por la misma, la cantidad de personal posible de atender por la Delegación, de acuerdo al siguiente detalle:

<b>LOCALIDAD</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RETIRADOS</b>	<b>PÚBLICO TOTAL</b>
Mar del Plata	1.501	2.726	4.227
Miramar	2	51	53
Necochea	8	78	86
Balcarce	4	11	15
Tandil	343	644	987
Azul	193	295	488
Olavarría	139	205	344
<b>TOTALES</b>	<b>2.190</b>	<b>4.010</b>	<b>6.200</b>

Asimismo, de las Planillas de Beneficiarios Atendidos es posible medir (entre otras cosas) qué cantidad de ese total fue atendido en cada año, cuántos trámites completos se efectuaron, etc. De esta forma sería posible cuantificar la efectividad y eficiencia de la labor efectuada por la Delegación con el objeto de "Profundizar el vínculo con el Beneficiario".

La comparación con el resto de las Delegaciones permitiría obtener resultados en cuanto a la forma en que cada Delegación cumple con el objetivo institucional.

A partir de las mediciones que realiza la Delegación, el Jefe de la misma efectúa un informe con problemas y sugerencias para mejorar la gestión, que remite por correo interno a la SRB a fin de cada año.

#### Opinión de la UAI

Si bien en la actualidad no se cuenta con Metas definidas para cada Delegación, esta UAI verificó la aplicación de buenas prácticas administrativas por parte del personal de la Delegación en cuanto a las mediciones que realiza, por lo que sería recomendable que la SRB efectuara un comparativo con el resto de las Delegaciones, a efectos de medir los resultados de cada una.

e) Reportes diarios de Trámites y Beneficiarios Atendidos por las Delegaciones:

En cumplimiento del punto 4.3. del Anexo II a la Resolución N°10.802/16 "Guía de Atención al Público para las Delegaciones", la Delegación Mar del Plata remite diariamente a la SRB el Reporte Diario de Trámites y Beneficiarios Atendidos.

Esta UAI verificó la remisión de las correspondientes a los meses de Junio, Julio y Agosto 2018.

Del análisis de la información del trimestre auditado, surge que la Delegación atendió diariamente a un promedio de 12 beneficiarios, otorgando en promedio 2 préstamos diarios y el resto de los trámites se relacionaban con Retiros y Pensiones.

De la revisión en sede de la Delegación se verificó que tanto el promedio en esos días de los beneficiarios atendidos (12), como los préstamos personales otorgados (3) son congruentes con la muestra analizada.

Opinión de la UAI

Se verificó cumplido por la Delegación el punto 4.3. del Anexo II a la Resolución N°10.802/16.

f) Administración de Fondos Rotatorios para Gastos Operativos:

En cumplimiento del punto 5.1.1 del Anexo III a la Resolución N°10.802/16 "Guía de Administración de Fondos Rotatorios para Gastos Operativos de las Delegaciones", la Delegación Mar del Plata tiene abierta la cuenta corriente N° 3500091731 en el Banco de la Nación Argentina Sucursal Mar del Plata.

Por Disposición del Director Ejecutivo N°13.219/16 se otorgó Poder Especial Bancario para operar la cuenta al Titular, al Adjunto y a un auxiliar administrativo de la Delegación Bahía Blanca. Esto vulnera lo establecido en el punto 5.1.2 del Anexo III a la Resolución N°10.802/16 que dice "Las cuentas serán de naturaleza institucional y el Responsable y el Adjunto de cada Delegación serán las personas habilitadas para operarlas".

En relación al funcionamiento del Fondo Rotatorio se verificó con respecto a los meses de Junio, Julio y Agosto 2018:

	Rendición N°6/18 del 13/6/18	Rendición N°7/18 del 6/7/18	Rendición N°8/18 del 10/8/18
<b>Total de Gastos</b>	<b>12.467,43</b>	<b>2.823,67</b>	<b>3.644,24</b>
<b>Comprobantes tipo "B" o "C" del mes de:</b>	Mayo y Junio 2018	Junio y Julio 2018	Julio 2018
<b>Se confeccionó la Orden de Pago</b>	N°223 del 6/7/18	N°250 del 20/7/18	N°274 del 17/8/18
<b>Reposición de Fondos por Transferencia</b>	12/07/18	25/07/18	22/08/18
<b>Porcentaje de utilización respecto al máximo (\$30.000)</b>	<b>41,55%</b>	<b>9,41%</b>	<b>12,15%</b>

Del análisis de la información del trimestre auditado, surge que la Delegación efectuó gastos incluidos en el Nomenclador de gastos autorizados (Anexo III.a de la Resolución N°10.802/16), por un monto menor al máximo autorizado y que fueron aprobados por el Jefe de la Delegación.

Particularmente se observó que en la Rendición N°7/18 se rindió la adquisición de 2 calventores efectuada el 04/07/2018 y que por ser Bienes de Uso (Partida Presupuestaria 439) debieran estar activados en el Inventario de la Delegación. Al 31/10/18 no habían sido activados.

Con fecha 12/11/18 la SRB remitió a esta UAI un nuevo listado de Inventario en el que se habían incluido los calventores.

En la revisión en Sede de la Delegación se verificó que con fecha 12/11/18 se le remitió desde Casa Central una copia de inventario de bienes patrimoniales al 26/10/18, obtenido del NSIAF, a efectos de verificar los bienes asignados. Del análisis efectuado por los integrantes de la Delegación surgió la existencia de:

- i) Bienes que habían sido dados de Baja (v.g.: una computadora) y estaban en el inventario.
- ii) Bienes faltantes de incorporar al inventario (v.g.: calventores, matafuego, un armario)
- iii) Definiciones incompletas de los bienes en el listado de inventario obtenido por el NSIAF (v.g.: "computadora avanzada", sin distinguir datos que hagan indubitable la descripción del bien).
- iv) Al no haber contado con el Inventario codificado hasta el 12/11/18, no habían podido etiquetar los bienes.

#### Opinión de la UAI

Si bien se verificó una adecuada administración de Fondos Rotatorios, se hace necesaria la adecuación de la normativa vigente en relación a la autorización de personal a operar las cuentas bancarias, teniendo en cuenta la necesidad de poder contar con una firma adicional para casos de ausencia del Jefe o Adjunto de la Delegación.

Referido a los Bienes Patrimoniales, no se verificó la aplicación de los procedimientos establecidos en el Manual de Procedimientos del Sistema Patrimonio en lo que se refiere a la remisión al responsable de la Delegación, del Inventario de bienes a su cargo, a efectos de refrendar con su firma la conformidad del mismo.

A efectos de minimizar el riesgo por pérdidas patrimoniales, sería conveniente que la SLo (División Patrimonio) ajuste las descripciones de los bienes y capaciten a las Delegaciones en el Manual de Procedimientos del sistema Patrimonio, verificando el estado de activación de Bienes en el resto de las Delegaciones.

#### **2.4. Recomendaciones**

Respecto a los puntos:



2.3.b) Manuales de Procedimiento: A través de la SRB y con la participación de la SPyMC, proceder a actualizar el ANEXO II de la Resolución N°10.802/16 "Guía de Atención al Público para Delegaciones" y el ANEXO III de la misma Resolución: "Guía de Administración de Fondos Rotatorios para Gastos Operativos de las Delegaciones", incorporando las modificaciones normativas. Los mismos deberán ser aprobados por Directorio e incorporados al Digesto de Manuales de Procedimientos del IAF.

2.3.d) Indicadores de Gestión y de Desempeño: A través de la SRB y con la participación de la SPyMC, definir metas para cada Delegación y proceder a desarrollar los indicadores necesarios que permitan medir el cumplimiento de objetivos y metas institucionales. Los mismos deberían incorporarse al Manual de Procedimientos de la SRB que se halla en proceso de aprobación.

2.3.f) Administración de Fondos Rotatorios para Gastos Operativos:

i) En relación a los funcionarios autorizados a operar la cuenta bancaria correspondería modificar la "Guía de Administración de Fondos Rotatorios para Gastos Operativos de las Delegaciones", teniendo en cuenta la necesidad de poder contar con una firma adicional para casos de ausencia del Jefe o Adjunto de la Delegación.

ii) En relación a los Bienes de Uso: a efectos de minimizar el riesgo por pérdidas patrimoniales, sería conveniente que la SLo (División Patrimonio) capacite a las Delegaciones en el Manual de Procedimientos de Patrimonio y se verifique el estado de activación de Bienes en el resto de las Delegaciones.

## **2.5. Tratamiento del Informe con el área auditada**

Previo al cierre del presente Informe, esta UAI remitió por Nota UAI N°282/2018 del 04/12/2018 (NO-2018-62837040-APN-UAI#IAF) el Informe Preliminar y el "Formulario de Opinión del Auditado" a la Subgerencia de Relaciones con el beneficiario para el tratamiento de las novedades y recomendaciones citadas en el punto 2.4.

Al respecto, la SRB con fecha 14/12/2018, prestó conformidad a las observaciones y recomendaciones, previendo la regularización de las mismas durante el año 2019. (ver ANEXO II)


## **3. CONCLUSION**

De los resultados obtenidos se puede concluir que, la Evaluación de la Gestión Administrativa y Económico/Financiera de la Delegación Mar del Plata por el trimestre analizado, resultó razonablemente SATISFACTORIA en términos generales.

Particularmente es destacable mencionar el grado de compromiso asumido por el personal de la Delegación para desarrollar su labor diaria, situación que se pudo observar no solamente a través del relevamiento efectuado en los días de visita, sino a través de la lectura del Libro de "Quejas, Reclamos y Sugerencias", que se adjunta como ANEXO I a este informe.

No obstante lo expresado en el párrafo anterior, surgieron puntos de control interno que requieren ser revisados, tal como se señaló en las Recomendaciones.

Unidad de Auditoría Interna, 18 de Diciembre de 2018



DR. MARCELO L. GARCÍA  
AUDITOR INTERNO TITULAR  
UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA

DISTRIBUIDOR:

- Copia N° 1: Presidencia del IAFPRPM
- Copia N° 2: Directorio-Sec. Actas
- Copia N° 3: Dirección Ejecutiva
- Copia N° 4: Subgerencia de Relaciones con el Beneficiario
- Copia N° 5: Gerencia de Recursos Humanos y Logística
- Copia N° 6: Gerencia de Recursos Financieros
- Copia N° 7: Subgerencia de Planeamiento y Mejora Continua
- Copia N° 8: Comisión Fiscalizadora
- Copia N° 9 y 10: Unidad de Auditoría Interna