

LA AUDITORÍA EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Carrera: Contador Público
Alumna: Natalia K. Valle
Año: 2007

INDICE TEMATICO:

▪	Protocolo.....	Pág. 3
▪	CAPITULO I	
▪	Marco teórico: introducción	Pág. 9
▪	La Auditoría en la Administración Pública.....	Pág. 13
▪	Auditoría de gestión.....	Pág. 14
▪	Evolución de la Auditoría de gestión.....	Pág. 18
▪	CAPITULO II	
▪	Introducción.....	Pág. 19
▪	Objetivos de la Auditoría.....	Pág. 20
▪	Estudio de la Entidad a auditar	
▪	Conocimiento amplio del ente	Pág. 20
▪	Organigrama.....	Pág. 26
▪	Análisis Normativo vigente.....	Pág. 27
▪	Riesgo de Auditoría:.....	Pág. 37
▪	Ambiente de control.....	Pág. 37
▪	Sensibilidad.....	Pág. 38
▪	Cambios: personas, sistemas, ambiente.....	Pág. 39
▪	Complejidad.....	Pág. 41
▪	Tamaño.....	Pág. 42
▪	Alcance de Auditoría: Gestión de compras y Contrataciones.....	Pág. 43
▪	CAPITULO III	
▪	Desarrollo de la Auditoría en el área de gestión de compras y contrataciones.....	Pág. 44
▪	Consideraciones generales.....	Pág. 47
▪	Funcionarios e importes autorizados a contratar...	Pág. 48
▪	Procedimiento Circular N° 24	Pág. 49
▪	Procedimiento Circular N° 25.....	Pág. 54
▪	Análisis de Diagramas.....	Pág. 55
▪	Diagramas según Circular N° 24 y 25.....	Pág. 59
▪	Análisis de los formularios.....	Pág. 62
▪	Solicitud materiales de librería y limpieza.....	Pág. 63
▪	Formularios.....	Pág. 64
▪	Solicitud de bienes de capital.....	Pág. 65
▪	Formularios Anexo I, II, III, IV.....	Pág. 67
▪	Pedido de cotización.....	Pág. 71
▪	Formulario.....	Pág. 72
▪	Registro de retiro de pliegos.....	Pág. 73

▪ Planilla comparativa de cotizaciones.....	Pág. 73
▪ Formulario.....	Pág. 75
▪ Orden de provisión.....	Pág. 76
▪ Formulario.....	Pág. 77
▪ Disposición de adjudicación.....	Pág. 78
▪ Formulario.....	Pág. 79
▪ Informe del auditor: conclusiones.....	Pág. 80
▪ Conclusiones.....	Pág. 81
▪ Anexo:	
▪ Políticas o normas de operación.....	Pág. 83
▪ Políticas de las contrataciones.....	Pág. 84
▪ Diagramas	Pág. 86
▪ Formularios.....	Pág. 95
▪ Pedido de Precios.....	Pág. 96
▪ Registro de invitaciones a cotizar.....	Pág. 97
▪ Planilla comparativa de ofertas.....	Pág. 98
▪ Orden de provisión.....	Pág. 99
▪ Bibliografía.....	Pág.100

F.A.S.T.A

Facultad: Ciencias Económicas

Carrera: Contador Público

Alumno: Natalia K. Valle.

1. **Tema:** La auditoría en la Administración Pública.
2. **Problema:** la eficiencia de los manuales de Procedimientos de acuerdo con el DECRETO LEY 7764/71 DE CONTABILIDAD en la Delegación Departamental Mar del Plata Subsecretaría de Administración de la Procuración General de la provincia de Buenos Aires.

¿Las normas y procedimientos en la Administración Pública permiten un mejor control interno? ¿ Es posible hacer más eficiente la actividad administrativa reduciendo la burocracia?

3. **Objetivos:**

General

Analizar el trabajo realizado en la Dependencia: En forma integral, su organización, sistemas y procedimientos administrativos en relación con la calidad de los controles, la eficiencia y eficacia de los sistemas operativos establecidos por el DECRETO LEY 7764/71 DE CONTABILIDAD.

4. **Específicos:**

- Analizar las normas de Control Interno, Acordadas, Resoluciones y circulares vigentes a fin de determinar la eficacia de los procesos

administrativos empleados en la Delegación de Administración Departamental en el área de Gestión de compras y Contrataciones.

- Establecer el grado de cumplimiento de las normas que regulan el funcionamiento de la Delegación en dicha área.

5. Hipótesis: La existencia de diversos procedimientos disminuiría la eficiencia y el control interno.

A mayor burocracia la eficiencia y el control interno son menores.

+ burocracia – eficiencia – control interno

6. Variables

Independiente:

- Creciente diversidad de procedimientos administrativos.

Dependiente:

- Grado de eficiencia de los procesos administrativos.
- Control Interno.

7. Indicadores

- Tipos de Control Interno
 - Directo o indirecto
 - Contable u operativo
 - Preventivo, de la información o administrativo
 - Continuo o esporádico
 - Por sistema o externo al sistema
- Conocimiento amplio del ente: ambiente de control

- Operaciones de cada sector
- Existencia de manuales de funciones actualizados
- Existencia de manuales de procedimientos
- Controles existencia y funcionamiento
- Estructura organizativa
- Determinación de los sistemas a auditar
- Carencias de esquemas de flujos (diagramas, circuitos)
- Dispersión geográfica del ente
- Masividad de las transacciones
- Propensión a la gestión informal.

8. Fundamento: Para llevar a cabo sus fines la Administración Pública necesita un gran conjunto de organismos, estructuras y recursos, los cuales se confrontan con problemas organizacionales.

Debido a la complejidad de las organizaciones, los pocos cambios o modificaciones que se realizan a largo plazo, el apego a numerosos reglamentos y la resistencia al cambio, se ha visto la necesidad de analizar algunos de los factores que impiden simplificar los procedimientos administrativos y la agilidad de la burocracia de sus trámites.

Se desea hacer un análisis del trabajo realizado en la Delegación Departamental Mar del Plata, Subsecretaría de Administración de la Procuración General, en cuanto a las actividades referidas a los procedimientos administrativos, con el fin de mejorar y agilizar su funcionamiento, es decir, determinar las ineficiencias, proponer soluciones y colaborar para su efectivización.

9. Estado de la cuestión: Las investigaciones referidas a este tema que han sido encarados en el ámbito nacional son las siguientes:

- *Herramientas para una Administración Pública más eficiente: Gestión por resultados y control social.* Horacio Rodríguez Larreta y Fabián Repetto.
- *La Administración Pública en el Estado Moderno.* Enfoques teóricos para su análisis. Lic. Evangelina Pérez Aramburu.

- *El denominado Control interno en la República Argentina.* Goldfarb, Miguel Andrés.

10. Naturaleza metodológica.

Es una investigación explorativa y descriptiva, ya que parte del análisis de los Manuales de Procedimientos, Resoluciones, Acordadas y el DECRETO LEY 7764/71 DE CONTABILIDAD en correlación con lo actuado.

11. Tipo de Investigación

- S/ la profundidad: descriptiva y explorativa
- S/ el tiempo: sincrónica
- S/ la fuente: primarios- cualitativos
- S/ el enfoque: micro
- S/ el objetivo: básico

12. Tipo de Diseño

- Estudio de datos Primarios
- Cualitativos

13. Campo de estudio:

- Universo: Procesos administrativos de la Delegación Departamental Mar del Plata, Subsecretaría de Administración.
- Unidad de análisis: cada proceso administrativo en las áreas de:
 - Contrataciones
 - Personal
 - Viáticos
 - Patrimonio
 - Stock
 - Fondo Fijo

- Remesas
- Bancos
- Cuentas especiales
- Servicios públicos
- Tareas varias

14. Tipo de Estructura

- Explorativa
- Descriptiva

15. Lugar de la investigación: Mar del Plata, 2006.

16. Bibliografía Básica:

Antonio J. Lattuca y Cayetano A. Mora **"Informe Área Auditoria Nº 5 Manual de Auditoria"** Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas", 1995.

Gustavo Quiroga Leos, **" Organización y Métodos de la Administración Pública"**, Editorial Trillas, México, 1996.

Ley de Contabilidad de la provincia de Buenos Aires, Decreto ley 7.764/71 (t.o 1986), Decreto reglamentario 3.300/72 (t.o 1991)

Resolución General de la Suprema Corte de Justicia N ° 505/2004.

Resolución General de la Procuración General N ° 820/00.

Circular N° 24

Circular N° 23

Circular N° 25

ABSTRACT

En el presente se analizaron las normas y procedimientos realizados en el área de Gestión de Compras y Contrataciones dentro de la Delegación de Administración del Ministerio Público Departamento Judicial Mar del Plata, a fin de establecer el grado de cumplimiento determinando los controles que se llevan a cabo y su calidad.

Debido a la complejidad de la organización, - Poder Judicial Ministerio Público-, los pocos cambios que se implementan en el largo plazo, el apego a diversos reglamentos y la resistencia al cambio, se investigaron los factores que impedían simplificar los procedimientos administrativos buscando la agilidad de sus trámites y eliminando la burocracia.

El desarrollo de este trabajo se basó en la comparación del DECRETO LEY 7764/71 DE CONTABILIDAD y el Reglamento de Contrataciones con lo efectivamente actuado en la Delegación Administrativa. Se establecieron cuales son los procedimientos, diagramas y formularios que actualmente se utilizan y a fin de optimizar la operatoria se diseñaron las modificaciones a dichos procedimientos, diagramas y formularios para poder cumplir con lo normado en tiempo y forma de una manera eficiente.

CAPITULO I: MARCO TEORICO

INTRODUCCIÓN

El Estado provincial debe cumplir con sus actividades principales que son mantener el orden público, satisfacer las necesidades colectivas, asignar los recursos conduciendo el desarrollo económico y social, así como también impartir justicia.

El Ministerio Público es una rama del Poder Judicial cuyo funcionamiento orgánico surge de la conjunción de las disposiciones emanadas de la Constitución de la Provincia, la ley orgánica del Poder Judicial N° 5.827 y la Ley N° 12.061 donde se faculta al Procurador General a dictar Reglamentos y Resoluciones que hace al desenvolvimiento de los órganos que componen el Ministerio Público creándose así las Delegaciones Administrativas Departamentales. Por tal motivo le es pertinente movilizar un gran conjunto de organismos, estructuras, recursos materiales y humanos que sin duda se confrontan con problemas de organización. De allí surge la necesidad de planear, organizar, dirigir, evaluar, y controlar sus actividades.

Como toda organización se enfrenta básicamente a un problema que es lograr mantener una operatividad eficiente, para ello se requiere una continua revisión de los objetivos generales del organismo, sus políticas, procedimientos estructuras y sistemas de control de las actividades. Aquí se debe tener en consideración el concepto de Control interno entendido como el conjunto de normas, controles, consideraciones y aspectos a tener en cuenta por el propio ente que los ha de adoptar cuyo objetivo es: evitar la comisión de errores y fraudes y ganar seguridad y confiabilidad en la operatoria de la organización, sin que ello signifique la pérdida de eficiencia administrativa.

Desde el punto de vista administrativo se han desarrollado diversas técnicas que se orientan a optimizar la efectividad y la eficiencia de los servicios administrativos en una organización. La principal técnica es el Análisis de Sistemas y una de sus subtécnicas, "La organización y Método", que surgieron como consecuencia de la complejidad operativa y administrativa que implicó en dimensionamiento de las empresas en la era industrial. (Lardent, Echamen y Lara)

Para poder resolver los conflictos organizacionales y adecuarse a los requerimientos que imponen el desarrollo económico y social, el sector público introduce técnicas administrativas para su estudio a través de "La organización y Método" destinada a mejorar el funcionamiento de la administración pública. (Quiroga Leos, 1996)

... "Entendemos por Organización a la función que consiste en buscar los medios que son necesarios poner en práctica para determinar el grado de eficiencia del órgano administrativos, su rentabilidad así como la facultad de adaptarse al medio ambiente. El Método es un proceso de reflexión abstracta que permite enfocar el problema de la organización...."³

El ámbito de actividades a las cuales se puede aplicar es amplio, en lo referente a estructuras y procedimientos. Así tendremos:

Actividades respecto a la estructura:

- Análisis estructural
- Análisis de funciones

Actividades respecto a los procedimientos:

- Análisis de procedimientos administrativos
 - Control interno
 - Asignación de funciones
 - Sistemas
 - Diseño de formularios
 - Ordenamiento de oficinas
 - Estudio de tiempos

A esta altura, es necesario introducir la definición de **Burocracia** como una estructura organizativa y de personal de una organización. Es decir, las entidades empresariales, laborales, religiosas, etc., exigen abundantes recursos humanos ordenados según un

¹ Quiroga Leos, Gustavo **Organización y Métodos en la Administración Pública**, Editorial Trillas México

esquema jerárquico para llevar a cabo sus tareas específicas basadas en reglamentos internos.

Según en diccionario burocracia es:

... "Importancia excesiva a los empleados públicos: La burocracia es la plaga de los Estados modernos// clase social formada por esos empleados-....." ²

Dicho concepto que actualmente ha caído en descrédito fue incorporado por Max Weber a principios del siglo XX como lo máximo de una organización eficiente. Al hablar de burocracia administrativa, hacía referencia a la eficacia y precisión con la cual se desempeña el trabajo.

Weber identificó una serie de normas básicas fundamentales que a continuación se detallan:

- El funcionamiento está organizado como una jerarquía de mandos
- Son remunerados mediante un sueldo y no reciben gratificaciones por servicios
- La autoridad de los funcionarios proviene de sus cargos y está determinada por éste
- El nombramiento responde a méritos probados, no a recomendaciones
- Las decisiones se toman de acuerdo con reglas estrictas preestablecidas
- Las burocracias actúan mediante la amplitud técnica y mantiene un registro de sus actuaciones

Las críticas posteriores a las ideas de Weber señalaron que muy pocas burocracias encarnan todos esos ideales y que a menudo pueden ser menos eficaces que otros tipos de organización.

En otro orden, para que el Estado provincial pueda asumir su papel de orientador y promotor del desarrollo, necesita contar con una administración pública moderna y eficiente, es decir con una mentalidad de innovación y de cambio, con técnicas de gestión específicas e idóneas con el avance tecnológico general, con las estructuras y procedimientos adecuadas y con personal capacitado a los efectos.

² Larrouse, 1995.

En el ordenamiento de la Administración Pública provincial están contenidas, además de la ejecución de las funciones básicas, las medidas adecuadas para hacer posible y facilitar el control de esa ejecución.

Para obtener una fiscalización adecuada la Administración Pública se sirve de la auditoria operativa, entendida como un control técnico que le permite al auditor interno evaluar la efectividad y eficiencia de los procedimientos y sistemas operativos y a su vez la calidad de los controles internos establecidos.

Por ello, la auditoria en la Administración Pública deja de ser un simple examen y verificación de los procedimientos y sistemas de registros e información financiera, para convertirse en el análisis de la economía, eficiencia y eficacia con que se realizan las operaciones por cada institución o sector, es decir, orientada hacia un servicio integral, multidisciplinario, útil y oportuno, para la toma de decisiones. El examen dirigido hacia el rendimiento de la gestión es conocido como auditoria de las tres E (Economía, Eficiencia y Eficacia).

La primera de ellas, **Economía**, se refiere a la adquisición de la cantidad y calidad apropiada de recursos reales y financieros, en oportunidad adecuada y al más bajo costo.

La segunda, **Eficiencia**, se orienta a las condiciones de operación bajo las cuales se maximiza el producto por unidad de recurso utilizado o se minimizan los gastos. Por último tenemos la **Eficacia y efectividad** que tiene por fin el logro de los objetivos y otros efectos previstos en los planes, programas, proyectos, operaciones y actividades.

Finalmente, la modernización de la Administración Pública es un proceso técnico administrativo permanente que incluye la introducción de cambios normativos en áreas de las dependencias públicas que generan la necesidad de crear o reformular las estructuras organizacionales y los procesos de trabajo, y de cambiar las actitudes y comportamiento de los servidores públicos.

LA AUDITORIA EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Al hacer el análisis de la auditoria dentro de la Administración Pública previamente es necesario definir algunos conceptos básicos que servirán de guía en el desarrollo de este trabajo.

Así es preciso recordar el concepto y fundamento del control interno para luego analizar con detenimiento los aspectos esenciales que hacen al objeto de esta presentación.

La idea que subyace es: ¿qué es el control interno? ¿Cuál es su alcance?

El sistema de control interno es:

... "un conjunto de normas, controles, consideraciones y aspectos a tener en cuenta por el propio ente que los ha de adoptar..."⁶

Dentro del campo de las Finanzas Públicas este concepto gira en torno a la noción de verificación y como consecuencia de ello se puede ver al control interno como:

- La verificación de lo actuado con relación a ciertos principios generales de una gestión "correcta".
- Adecuación de la norma de la actividad realizada.
- Racionalidad económica de la decisión que da origen al acto en cuestión.

Esencialmente, controlar implica... "*Comprobar que las actuaciones realizadas por el órgano controlado han sido llevadas a cabo con sujeción estricta al ordenamiento jurídico o que se han ajustado a lo que con anterioridad se hubiese programado, alcanzando los objetivos previamente fijados....*"⁵

⁵ José Luis Pungitore **SISTEMAS ADMINISTRATIVOS Y CONTROL INTERNO**, Buenos Aires, editorial club de estudio, Pág. 5

⁶ Fuentes Vega, Santiago. **REALIDAD Y RACIONALIDAD EN EL CONTROL DEL SECTOR PÚBLICO**, ED. Instituto Nacional de Administración Pública, Madrid, España 1986 Pág. 14

A la hora de realizar un control o verificar un accionar se debe contar con dos premisas fundamentales, en prime término, el marco de legalidad que permite observar los procedimientos y objetivos; y en segundo término, el tema de la eficacia.

AUDITORIA DE GESTION

1. Clases:

- **Auditoría de economía y eficiencia:** análisis y evaluación de las funciones, procedimientos y operaciones y de la aplicación de los recursos a fin de opinar sobre su:
 - **Economía:** aplicación de recursos humanos y adquisición de la cantidad y calidad apropiada de recursos financieros, materiales, informáticos, tecnológicos con oportunidad y al más bajo costo y grado en que los bienes y servicios producidos satisfacen las necesidades para los cuales fueron dirigidos.
 - **Eficiencia:** logro de máxima cantidad de productos por recurso utilizado o del mínimo uso de recurso para una determinada cantidad y calidad del producto.
- **Auditoría de eficacia:** está orientada a determinar el grado en que se están cumpliendo los objetivos; la auditoría de economía y eficiencia la lleva implícita.

2. Objetivos:

Determinar:

- a. El grado de eficacia, economía y eficiencia en que las Jurisdicciones y sus servidores han cumplido sus deberes y atribuciones
- b. Si los objetivos y metas propuestas han sido logrados
- c. Si se cumplen exclusivamente los cursos de acción legalmente autorizados

- d. Las bases para mejorar la asignación de recursos y de su administración
 - e. Mejoras en la calidad de la información sobre los resultados de la administración a disposición de los formuladores de políticas, legisladores y la comunidad en general
 - f. Factores que alienten mejoras de la información sobre economía, eficiencia y eficacia mediante el desarrollo de metas y objetivos específicos y mensurables.
 - g. El grado en que las jurisdicciones y sus funcionarios controlan y evalúan la calidad tanto de los servicios que se prestan como de los bienes que se requieren
3. **Planificación específica:** división del objetivo de auditoría en segmentos de las operaciones o funciones totales de la Jurisdicción a fin de auditarlas, en razón de que las técnicas, métodos y procedimientos a emplear son diversos y complejos.

- Objetivo del trabajo de auditoría: debe ser

- Alcanzable
- Específico
- Apropiado
- Comunicable

1. **Estudio de la Jurisdicción o Entidad a auditar:** etapa preliminar y de diagnóstico descriptivo, previa al establecer los procedimientos a aplicar y a fin de verificar si los asuntos principales investigados, corresponden al objetivo de auditoría.
2. **Estudio de leyes, reglamentos y manuales de procedimientos aplicables a la Jurisdicción o Entidad a fin de conocer:**
 - La competencia: definida por las normas
 - Estructura orgánica
 - Funciones

3. **Recursos Humanos aplicables:** multidisciplinarios para que sus especialidades se correlacionen con las necesidades y objetivos de la Jurisdicción o Entidad.

- a. **Alcance:** identificación de las actividades específicas a evaluarse y las acciones generales o metodológicas de revisión adecuadamente explicitadas
- b. **Cronograma:** se deberá prever la comunicación de las conclusiones y recomendaciones a la Jurisdicción o Entidad, mediante un diagnóstico prescriptivo que le permita aumentar la racionalidad en la toma de decisiones, identificar problemas, seleccionar alternativas de solución y mejorar la utilización de sus recursos.
- c. **Procedimientos:** serán sustantivos a fin de obtener evidencia directa o indirecta, cuantitativa o cualitativa para evaluar la gestión de la Jurisdicción o Entidad y para identificar posibles situaciones de irregularidad, incumplimientos legales o actos ilícitos.
 - **Control interno:** deberá ser relevado y evaluado para determinar el nivel de confianza que pueda merecer y consecuentemente identificar deficiencias que harán necesario un mayor alcance de las pruebas a efectuar.
 - **Relevamiento de indicadores:** utilizables como términos de referencia o estándares razonables de la gestión y control, contra los cuales se puedan realizar comparaciones y evaluaciones del grado de eficiencia en el logro de los objetivos y en la administración de los recursos. Un indicador es la relación que permite medir el alcance de una meta u objetivo.
Deberá determinarse si los indicadores utilizados por la Jurisdicción o Entidad son aplicables para la auditoría. Si no lo son, se deberá resolver las diferencias de criterios, desarrollar sus

propios indicadores o considerar medidas alternativas de evaluación.

Los indicadores por sí solos, no pueden sustituir las evidencias sobre las cuales se debe fundamentar el juicio de valor.

4. Evidencia:

- Características
 - Suficiente
 - Competente
 - Pertinente
- Tipos
 - Física
 - Documental
 - Testimonial
 - Analítica
- Clasificación:
 - control: existencia del mismo
 - sustantiva

5. Conclusiones: Informes: se limitará exclusivamente a la exposición de hallazgos, deficiencias y recomendaciones referentes a las situaciones encontradas en la auditoría; por lo tanto no se expresara una opinión global. Se deberá:

- Indicar los hallazgos contra los parámetros claramente definidos
- Explicar las técnicas para obtener y analizar la evidencia
- Incluir recomendaciones para corregir las deficiencias detectadas
- Señalar cualquier restricción en el enfoque o alcance y sus razones
- Mencionar los logros importantes de la Jurisdicción o Entidad.

EVOLUCION DE LA AUDITORIA DE GESTION:

La auditoria de gestión encuentra sus raíces en las labores efectuadas en el sector público como también en el privado. Dicha auditoria tiene un campo fértil en el sector publico, en lo que se refiere a las demandas de los cuerpos legislativos para lograr información útil respecto de la economía, eficiencia y efectividad de las operaciones del gobierno, contribuyendo a mejores decisiones impartidas por el Estado.

La información sobre las operaciones es útil en la toma de decisiones respecto a presupuestos y en la toma de acciones correctivas, así como para ejercitar el control directivo como un medio para mejorar la responsabilidad financiera y administrativa.

Las organizaciones de auditoria de gestión en el ámbito de gobiernos nacional, provinciales y municipales pueden contribuir en gran manera al avance de la disciplina. El factor clave del éxito es la suficiente independencia que se otorga a sus auditores para asegurar que no se encuentren limitados por influencias políticas o relaciones de dependencia para la emisión de sus informes.

Se equivocan aquellos que piensan que la auditoria gestión es aplicable únicamente en el sector privado. Muchos hallazgos se pueden obtener en el sector público.

CAPITULO II: DESARROLLO

INTRODUCCION:

El Ministerio Público es una rama del Poder Judicial cuyo funcionamiento orgánico surge de la conjunción de las disposiciones emanadas de la Constitución de la Provincia, la Ley orgánica del Poder Judicial N° 5.827 y la Ley N° 12.061 donde se faculta al Procurador General a dictar Reglamentos y Resoluciones que hace al desenvolvimiento de los órganos que componen el Ministerio Público creándose así las Delegaciones Administrativas Departamentales.

El artículo 42 de la Ley 12.061 del Ministerio Público, establece que la Superintendencia, tiene a su cargo la organización administrativa y funcional interna de la Procuración General, su representación por delegación del Procurador General ante los medios de prensa y comunidad, el contralor de la Superintendencia de todos los organismos del Ministerio Público y las políticas de capacitación que establezca el Procurador General.

Con objeto de reunir en un solo texto las resoluciones vigentes relacionadas a cada una de las áreas existentes y sectores en la Procuración General se dicta la Resolución 588 por el Procurador General (con fecha 30 de abril de 1999) donde reglamenta el Art. 13 inc. 11 y 93 de la Ley 12.061 y establece que la Procuración General de la Suprema Corte de Justicia se hallará organizada administrativamente y funcionalmente de conformidad a las disposiciones de esa Resolución.

Al dictarse el Decreto 1.153 del 12/05/2000, que adecua la Ley N° 12.396 del Presupuesto General para el ejercicio 2000, separa el Poder Judicial en dos Jurisdicciones Auxiliares: Ministerio Público y Administración de Justicia.

PODER JUDICIAL



Como consecuencia de ello fue necesario crear la Subsecretaria de Administración de la Procuración General.

OBJETIVO DE LA AUDITORIA: Analizar las tareas realizadas en la Delegación de Administración, su organización, sistemas y procedimientos administrativos en especial busca estudiar las tareas de Contrataciones.

ESTUDIO DE LA JURISDICCIÓN O ENTIDAD A AUDITAR.

Conocimiento amplio del ente: Delegación Administrativa Departamental.

Ante la manda constitucional provincial de afianzar la justicia, asegurar la tutela judicial continua y efectiva y el acceso irrestricto a la justicia, el Ministerio Público como integrante del Poder Judicial debe concretar las acciones necesarias para hacer efectivas aquellas garantías.

A través de la Resolución N° 505/04 dictada por la Sra. Procuradora General de la Suprema Corte de Justicia resuelve la necesidad de establecer el funcionamiento de la estructura administrativa en la cual se determinan las misiones y funciones correspondientes a cada dependencia, lo cual servirá de base al auditor para la realización de su labor.

Secretaria General

La Secretaria General de la Procuración es el órgano dependiente del Procurador General encargado de desarrollar las siguientes funciones:

1. Coordinar y ejecutar las tareas de las áreas de la Procuración General bajo su dependencia, conforme con las directivas que se impartan.

2. Informar sobre toda actuación de superintendencia que guarde relación con el Ministerio Público o se encuentre para su vista.
3. Adoptar los recaudos destinados a controlar el cumplimiento de los actos decisiones y resoluciones emanadas del Procurador General.
4. Organizar, llevar y custodiar el Protocolo de Resoluciones de la Procuración General.
5. Dirigir en forma directa el área administrativa central de la Procuración, asegurando la adecuada atención al público y la observancia de los horarios de trabajo.
6. Notificarse de las resoluciones dictadas por la Suprema Corte de Justicia, debiendo anotar inmediatamente de las mismas a las demás Secretarías que conforman la Procuración General.
7. Disponer el registro, despacho y eventual asignación de actuaciones administrativas, oficios y demás presentaciones que ingresan por la Mesa General de entradas de la Procuración General.
8. Llevar adelante las tareas de coordinación con los órganos del Ministerio Público que resulten necesarias y se hallen vinculadas al ámbito de su competencia.
9. Llevar a cabo toda otra actuación o función que le fuera encomendada por el procurador General.
10. Supervisar el cumplimiento de los requisitos formales atinentes a la legalidad y validez de las Resoluciones del Procurador General y de los demás funcionarios facultados para emitir Resoluciones que deban ser protocolizadas.
11. Disponer de la utilización de los automotores con conocimientos del Procurador General.

De la Secretaría General de la Procuración dependerá el **Departamento de Personal** y el **área de Superintendencia y Administración**.

El **Área de Superintendencia y Administración** estará integrada por:

- Mesa General de Entradas
- Control Calificado y Control de Despacho
- Subsecretaría de Administración
- Departamento Técnico
- Departamento de Arquitectura e Infraestructura.

A continuación se analizará específicamente la Subsecretaría de Administración:

Subsecretaría de Administración:

Constituye el soporte organizativo- funcional de la Procuración General en especial y del Ministerio Público en general.

Estará a cargo de un Subsecretario y un prosecretario debiendo contar al menos uno de ellos, con el título de contador público o licenciado en Administración cuya función en la de: coordinar, dirigir y controlar los departamentos y las delegaciones que se encuentren bajo su órbita.

Este organismo abarca:

- 
- **Departamento de Administración y Presupuesto**
 - **Delegaciones Administrativas Departamentales**

Departamento de Administración y Presupuesto:

Es el encargado del relevamiento, programación y ejecución de las políticas y recursos presupuestarios previstas por el Art. 7 y los créditos que se generen por la ejecución de costas que prevé el Art. 8, ambos de la Ley 12.061 y el Decreto 2.587/95 todo ello de conformidad con las instrucciones que al respecto imparta el Procurador General.

Dicho departamento está integrado por las siguientes dependencias:

- **Contabilidad y Presupuesto**
- **Contrataciones y Suministros**
- **Tesorería**
- **Liquidaciones**
- **Rendiciones de Cuentas y Patrimonio**

Delegaciones Administrativas Departamentales:

Tienen a su cargo hacer efectivas las directivas emanadas de la Subsecretaria de Administración, presentar rendiciones de cuentas y ejecutar tareas de superintendencia general que aseguren la continuidad adecuada del servicio que presta el Ministerio Público en cada Departamento Judicial. Canalizan también los requerimientos de índole presupuestaria departamental que excedan la suma asignada anualmente a la delegación, y correspondiente a cualquiera de las ramas del Ministerio Público, debiendo en este caso el titular de la Delegación adjuntar al requerimiento un informe evaluativo de las necesidades que ameritan el pedido.

Estarán a cargo de un delegado con título de contador público o licenciado en administración, tendrán asiento en cada departamento judicial manteniendo los espacios físicos que le fueren asignados hasta el presente y cumplirán además las siguientes funciones:

1. Recepcionar y depositar en las cuentas abiertas a tal fin los fondos provenientes de la Tesorería, dentro de las 24 hs de recibidos los mismos.
2. Atender los gastos necesarios para satisfacer los requerimientos cotidianos que le planteen los titulares de los distintos Organismos y dependencias Departamentales.
3. Liquidar y pagar los viáticos y movilidad autorizados por autoridad competente, que correspondan por comisiones, en concordancia con las disposiciones vigentes.
4. Recepcionar las planillas y recibos de pago de remuneraciones para su distribución.
5. Mantener una provisión de elementos de oficina de consumo periódico que garantice la continuidad del servicio.
6. Atender los gastos relacionados con el mantenimiento de los automotores del Ministerio Público.
7. Cumplir las funciones de registro patrimonial de primer orden en concordancia con las normas que rigen la materia.

8. Llevar en forma actualizada el sistema de registracion de las operaciones con soporte magnético.
9. Elevar a la Subsecretaria de Administración de la Procuración General las conciliaciones de las cuentas bancarias y el certificado oficial de saldo existente en un plazo que no supere los diez primeros días hábiles de cada mes siguiente al de la conciliación.
10. Brindar apoyo técnico a los Magistrados y Funcionarios de las distintas dependencias del Ministerio Público Departamental.

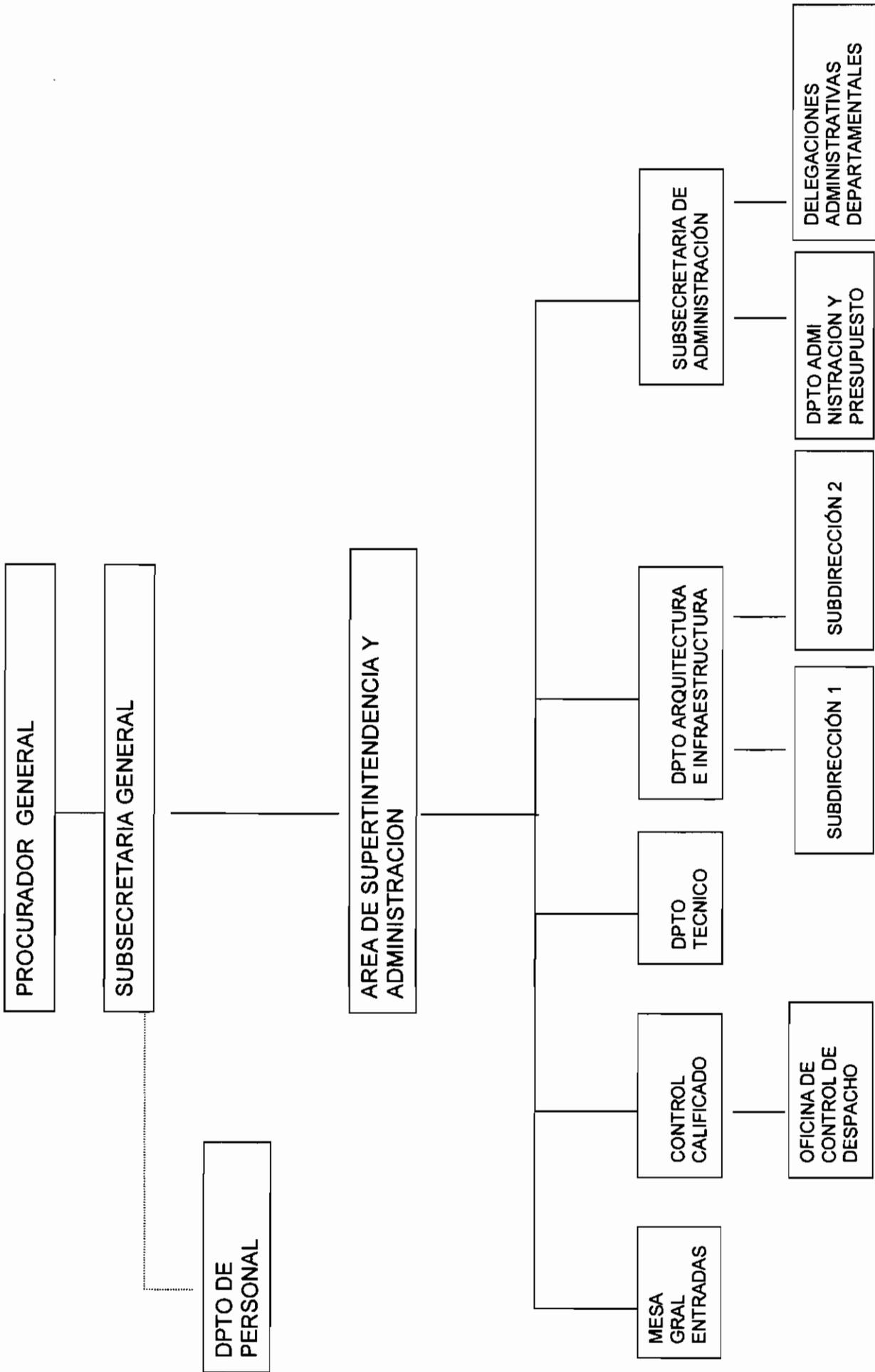
Las Delegaciones Administrativas Departamentales que integran el Ministerio Público son 19 que a continuación se detallan:

**DEPARTAMENTOS
COMPRENDIDOS**

- Azul
- Bahía Blanca
- Dolores
- Gral. San Martín
- Junín
- La Matanza
- La Plata
- Lomas de Zamora
- Mar del Plata
- Mercedes
- Morón
- Necochea
- Pergamino
- Quilmes
- San Isidro
- San Nicolás de los Arroyos
- Trenque Lauquen
- Zárate – Campana

Sobre las dependencias que deberán recaer las diferentes apropiaciones de los gastos en que se incurran en correlación con las autorizaciones presupuestarias se detallan a continuación:

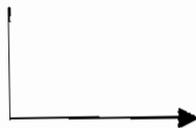
- Fiscalías de Cámaras
- Defensorías Generales
- Defensorías Descentralizadas
- Defensorías de pobres y ausentes
- Asesorías de incapaces
- Unidad Funcional de Defensa
- Unidad Funcional de Instrucción
- Unidades Fiscales descentralizadas
- Curaduría Zonal
- Oficina Judicial de las Unidades Carcelarias



ANÁLISIS NORMATIVO VIGENTE

Cada una de las Delegaciones Administrativas realizan diversas tareas que surgen en general, de las disposiciones emanadas de la normativa vigente. Así existe la normativa básica (Ley de Contabilidad- Reglamento de Contrataciones) y la normativa específica la cual es impartida a través de Acordadas, Circulares y Resoluciones que brindan un marco de actuación en determinadas tareas. Todo ello sirve como base al auditor para realizar su evaluación pudiendo efectuar una comparación de lo que está establecido con lo realmente actuado. Por lo cual:

MARCO DE ACTUACIÓN



- Ley Contabilidad
- Reglamento de Contrataciones
- Acordadas, Resoluciones
- Circulares

Para hacer posible el desarrollo de las tareas las Delegaciones Administrativas cuentan con una Sistema Informático llamado SIGESA que permite mantener actualizado los registros informáticos de los grupos de tareas que deben efectuar dichas Delegaciones.

El detalle de las tareas efectuadas en las Delegaciones Administrativas son las siguientes:

- Contrataciones
- Personal
- Viáticos
- Patrimonio
- Stock
- Fondo fijo
- Remesas
- Bancos
- Cuentas especiales
- Servicios públicos

- Tareas varias

Las definiciones, detalles de la tarea y la normativa específica que las respaldan surgen manual de tareas y plexo normativo para las Delegaciones Administrativas, en el cual se describen las tareas básicas con sus respectivos formularios no así presentando cursogramas y seguimiento de la documentación.

Contrataciones

Concepto: el objetivo de esta función es asegurar un eficaz aprovisionamiento de los bienes y servicios que permitan satisfacer las necesidades menores de funcionamiento de las dependencias del Ministerio Público de cada uno de los pedidos Recepcionar los pedidos provenientes de las Fiscalías, Defensorías y Curadurías.

1. Controlar que los pedidos estén autorizados de acuerdo a la normativa que al respecto se establezca.
2. Remitir al Área Contrataciones dependientes de la Subsecretaría de Administración los pedidos que deban ser gestionados por dicha dependencia-
3. Gestionar las compras menores confeccionando la Orden de Provisión pertinente.
4. Realizar los pedidos de precios
5. Realizar la afectación preventiva a la partida de Fondo Fijo que corresponda
6. Entregar la Orden de provisión al proveedor seleccionado
7. Recepcionar la factura y el remito. Una vez realizada la recepción por parte del usuario proceder a ingresar la información en el SIGESA en el módulo "liquidación de Fondo Fijo"
8. Realizar las retenciones impositivas que pudieran corresponder.
9. Emitir los comprobantes de acuerdo a la normativa exigida por la AFIP y la Dirección de Rentas perteneciente al Ministerio de Economía.
10. Realizar los procesos que corresponda según el bien o servicio adquirido, ya sea una erogación de capital en donde se imprimirá el formulario 106, o a stock, actualizando el mismo, registros varios.
11. Confeccionar el cheque para pagar al proveedor.

Formularios a utilizar:

- Orden de provisión
- Pedidos de precios
- Registro de ordenes de Provisión

Normativa vigentes:

- Ley de contabilidad Anexo III- Capítulo III Contrataciones Directas
- Resolución del 8/11/1988 Contrataciones por parte de las Delegaciones
- Acuerdo N° 2929 de fecha 03/02/00 pautas a las que deberán ajustarse todas las dependencias a fin de formular los requerimientos.
- Circular 218/88: Orden de Provisión y registro Respectivo
- Circular 240/89: Sistema de provisión de fondos por remesas
- Circular 395/00: Contrato de locación de obra por remesas
- Resolución N° 802/00: Reglamento de Contrataciones.

Personal:

Concepto: El objetivo de esta función es el de recepcionar, registrar, tramitar, archivar y comunicar todo requerimiento en materia de personal. Así como también mantener actualizado los datos del personal de la dependencia judicial a la que pertenece.

Descripción de las tareas:

1. Recepcionar la documentación relativa al cobro de las asignaciones familiares de los integrantes del Ministerio Público, funcionarios y empleados.
2. Observar si la documentación recibida se ajusta a las normas vigentes antes de su remisión al área de Liquidaciones.
3. Recibir las planillas y comprobantes de pago de sueldos y entregarlos al personal para su firma.
4. Gestionar cualquier requerimiento que en materia de personal se plantee en la Delegación

5. Mantener actualizado el módulo Dependencias y Personal del Sistema SIGESA.
6. Proceder a la entrega por adelantado de los viáticos para los casos establecidos por Resolución N° 1.212, correspondiente a Gastos fijos mensuales por movilidad.

Normativa vigente:

- Resolución N° 821/00: Estructura, finalidad y competencia de la Subsecretaría de Administración del Ministerio Público.
- Resolución N° 822/00: Estructura, finalidad y competencia de las áreas de Auditoría Contable, Organización y Sistemas e Infraestructura.
- Circular 389/99: Asignaciones familiares.
- Manual de asignaciones familiares.

Viáticos:

Concepto: Viático: Asignación diaria que se acuerda a los funcionarios y agentes del Ministerio Público para atender todos los gastos personales que le ocasione el desempeño de una comisión a ser cumplida fuera del lugar de su asiento habitual.

Concepto: Movilidad: Es el importe que se acuerda en concepto de reintegro de gastos efectuados con motivo del cumplimiento de funciones para cuya ejecución sea menester trasladarse de un punto a otro.

Descripción de las tareas:

1. Recepcionar el pedido de viáticos y controlar que los mismos se encuentren correctamente autorizados y aprobados de acuerdo a las normativas vigentes.
2. Ingresar el viático al SIGESA, estableciendo si el monto a liquidar corresponde asignarlo a un fondo fijo o Remesas específicas, completar los datos exigidos por el sistema, liquidar y emitir el recibo correspondiente.
3. Emitir el cheque para efectivizar el pago.
4. Proceder a la rendición de un fondo fijo parcial u orden de pago, debiendo estar ingresados todos los cheques.

5. Remitir en forma mensual al área de Liquidaciones el disquete con los datos de movilidad fija referido al personal de la Delegación (Actualmente derogado)

Formularios a utilizar:

- Pedidos de viáticos

Normativa vigente:

- Acordada N° 2842 del 29-09-98 Nuevo régimen de viático y movilidad.
- Resolución del Procurador General N° 526/98: Concurrencia a Congresos, Jornadas, Seminarios de carácter científico por parte de funcionarios, magistrados del Poder Judicial.
- Circular 272/91: Información mensual de viáticos y movilidad.

Patrimonio:

Concepto: Ejercer la función de registro Patrimonial de Primer orden debiendo registrar en forma analítica y actualizada la totalidad de los bienes de su jurisdicción conforma con las normativas en vigencia.

Descripción de las tareas:

1. Registrar la existencia y movimiento de bienes que integran el patrimonio del Departamento Judicial, mediante la recepción de los formularios de altas, bajas y resúmenes provenientes de las dependencias judiciales.
2. Determinar los bienes que ingresan por ejecución del presupuesto y que ingresan por otros conceptos.
3. Confeccionar el formulario 106 siguiendo las normativas establecidas por Contaduría General de la Provincia.
4. Realizar verificaciones periódicas elaborando las actas y en caso de producirse una baja confeccionar le formulario 108, remitirlas al Área Rendición de Cuentas y Patrimonio.

5. Realizar las transferencias de bienes de una dependencia a otra mediante la cumplimentación del formulario 107.
6. Mantener actualizado el módulo Patrimonio del Sistema SIGESA.
7. Suministrar la información específica para la registracion en el Sistema de Contabilidad Patrimonial llevado por el Registro Centralizador.

Formularios a utilizar:

- Formulario 106: Altas
- Formulario 107: Traslferencias
- Formulario 108: Bajas

Normativa vigente:

- Ley de Contabilidad 7.764/71 Capítulo III Registro de las operaciones
- Reglamento de la Gestión de Bienes HOT Decreto 3300/72
- Circular 235/89: Instrucciones para la confección del Formulario 106.

Stock:

Concepto: Mantener el stock adecuado de acuerdo a las necesidades de cada Departamento.

Descripción de las tareas:

1. Recepcionar los elementos adquiridos y controlarlos con el remito de entrega o factura.
2. Proceder a ingresa la información al SIGESA.
3. Recepcionar los formularios de requerimiento de las distintas dependencias y verificar si cumplen con las autorizaciones necesarias.
4. Ingresar al sistema los pedidos, corroborando el stock, y en caso de que la cantidad existente sea insuficiente impedirá su ingreso.

5. Tramitar la compra de aquellos materiales que están por debajo del punto crítico, para lo cual el sistema brinda la información necesaria.
6. Realizar los ajustes al stock (deterioro, faltante, etc.) debiendo estar fundamentados y autorizados por quien corresponda.

Formularios a utilizar:

- Remitos de entrega.
- Registro de egresos o salidas de materiales.
- Requerimientos.

Fondo fijo

Concepto: Administrar el fondo fijo otorgado por la Subsecretaría de Administración para su funcionamiento.

Descripción de las tareas:

1. Proceder a la distribución de los fondos recibidos en fondos parciales a fin de ser asignados como gastos en:
 - a. Operación
 - b. Capital
 - c. Viáticos
2. Controlar la documentación de las compras de bienes y servicios a fin de observar si cumplen con las normas sobre facturación impartidas por la AFIP y la Dirección General de Rentas
3. Ingresar al SIGESA en el módulo "liquidación del fondo fijo"
4. Emitir – si corresponde—las retenciones impositivas de ganancias de acuerdo al sistema vigente de la AFIP
5. Realizar el cierre de mes con declaraciones juradas de Ingresos Brutos y Ganancias.
6. Confeccionar los cheques a entregar a los proveedores

3. Emitir el recibo de pago.
4. Realizar cuando correspondan las retenciones impositivas que la AFIP y la Dirección de Rentas del Ministerio de Economía de la Provincia establezcan
5. Emitir el cheque para el pago del proveedor o personal según corresponda.
6. Confeccionar la rendición de las Ordenes de Pago y remitir al Área Rendición de Cuentas y Patrimonio, dependiente de la Subsecretaría de Administración.
7. Rendir antes del 31 de diciembre de cada año las Ordenes de Pago

Normativa vigente:

- Ley de Contabilidad y su Reglamentación
- Ley 10.869 y sus modificatorias Ley 10.876 y Ley 11.755. Rendición de cuentas del Honorable Tribunal de Cuentas
- Circular 022/78: Requisitos que debe cumplir la documentación respaldatoria
- Circular 078/81: Facturas y recibos requisitos
- Circular 220/88: Fondo fijo. Instrucciones para su manejo
- Circular 223/89: Rendición de viáticos y movilidad
- Circular 245/89: Observaciones en las rendiciones de fondo fijo
- Circular 263/90: Recomendaciones para las rendiciones de cuentas
- Circular 395/00: Contratos de locación – pago por remesas

Bancos

Concepto: Realizar, registrar y conciliar todas las transacciones que afecten a las diferentes cuentas fiscales que la Delegación procedido a abrir.

Descripción de las tareas:

1. Recepcionar los fondos remitidos por la Tesorería
2. Proceder a su depósito, dentro de las 24 hs, en cuentas fiscales autorizadas
3. Ingresar al sistema SIGESA la información de los depósitos y pagos, indicando el concepto de los ingresos y egresos
4. Realizar las conciliaciones de las cuentas bancarias

5. Remitir dentro de los 10 diez primeros días hábiles de cada mes las conciliaciones realizadas y copia del saldo oficial del saldo existente.

Normativa vigente:

- Circular 356/97: Libro de sueldos

Servicios públicos:

Concepto: Comprende el registro, control, pago y rendición de los servicios básicos

Descripción de las tareas:

1. Mantener actualizado el registro de los servicios básicos: Agua, luz gas, teléfonos por cables, celulares, municipalidades, etc., que se presten en las dependencias que conforman el departamento judicial.
2. Llevar el control, efectuar los pagos y rendición de los mismos

Normativa vigente:

- Circular 383/99: telefonía celular móvil
- Circular 386/99 telefonía celular móvil
- Circular 388/99 Telefonía fija

Tareas varias:

Concepto: Realizar todo tipo de tarea que por Acordada, Resolución o Circular se establezca a ser ejecutadas por las delegaciones administrativas.

Descripción de las tareas:

- 1) Pago, control y rendición de cuantías honorarios profesionales JUS

Normativa vigente:

- Acuerdo 2646: Tasa de Justicia
- Circular 321: Tasa de Justicia, información mensual

La Delegación Administrativa cuenta con una mesa de entradas que tiene el registro del ingreso, egreso y movimiento interno de toda la documentación que llega a ella de las distintas dependencias del Ministerio Público como del sector privado y demás entidades. En consecuencia, aquí se presenta el primer control que debe tenerse en cuenta para dar un curso correcto y efectivo desde la primera vez.

Las tareas anteriormente enunciadas son efectuadas por el personal de la Delegación sin una asignación específica. Es decir cada integrante debe conocer el funcionamiento y la operatoria a seguir de las distintas actividades.

RIESGO DE AUDITORIA:

Determinación de su importancia y significatividad.

Riesgo de Auditoria: son las eventualidades que pueden suscitarse, relacionadas con las estructuras y actividades del organismo y las personas que actúan en él, y por los cuales, el auditor no puede detectar error o falsedad en la información que examina o irregularidades en el proceder de los operadores.

Para realizar el análisis del riesgo de auditoria previamente se deben definir los factores o criterios que influyen en dicho riesgo que a continuación de detallan:

- Ambiente de control
- Sensibilidad
- Cambios: personas, sistemas, ambiente

- Complejidad
- Tamaño

Ambiente de control: este criterio refleja la confianza que se tiene con respecto al funcionamiento del control interno en la Delegación.

Como indicadores de ello y de la existencia de un sólido sistema de control interno se presentan:

- Nivel de cumplimiento de los procedimientos normalizados
- Pronta detección de errores o desvíos
- Pronta solución de los desvíos
- Experiencia en la tarea de los agentes
- Confiabilidad de los sistemas informáticos.

Del relevamiento efectuado en la Delegación de Administración se puede observar que existe un nivel medio de cumplimiento de los procedimientos normativos, si bien es de considerar que la Delegación Administrativa es alcanzada por una gran cantidad de acuerdos, resoluciones y circulares que amplían las tareas administrativas que se llevan a cabo en la misma, sumado a ello, el creciente desarrollo del Ministerio Público, es necesario contar con controles efectivos y oportunos para dar cumplimiento a toda la normativa vigente.

En cuanto al análisis de las detecciones de errores o desvíos se puede observar un nivel medio ya que en oportunidades los errores son detectados posteriormente, especialmente en cuanto a las rendiciones de fondo fijo y remesas enviadas a La Plata.

Con referencia a la solución de los desvíos se advierte que pronta reacción para corregir los errores suscitados, dependiendo de los tipos de errores cometidos.

El personal que trabaja en la Delegación posee los conocimientos y la experiencia necesaria para desarrollar su tarea.

Por último, en lo referido al sistema informático SIGESA considero que existe poca confiabilidad de sus salidas, presentándose como punto débil a tener en cuenta para el posterior análisis. Dicho sistema se encuentra instalado desde en año 2001 y hasta la fecha no ha sido posible que la información del mismo sea confiable y consistente haciendo que el riesgo de auditoria sea alto. Recientemente fue incorporada una nueva versión de agosto de 2006 con el fin de eliminar errores de sistemas al procesar gran cantidad de datos. De lo observado, surge que aún se han agravado dichos errores lo cual hace que los usuarios deban llevar en forma manual el seguimiento de ciertas operaciones vitales.

Sensibilidad: constituye la evaluación de los riesgos inherentes a la protección de los bienes activos de la Delegación.

Como indicadores de la existencia de un grado importante de sensibilidad, se pueden encontrar:

- Probabilidad de ocurrencia de fraudes
- Quejas del público por la atención
- Cuestiones ajenas a la Delegación, pero que de todos modos, afectan su accionar.

Según lo observado, es escasa ya que existe un buen control en cuanto a las cuentas fiscales y su posterior utilización. Se verifica con el área Tesorería la transferencia de los fondos a dichas cuentas y su acreditación bancaria. Asimismo, cada salida de fondos es avalada con su documentación respaldatoria.

Las quejas del público por la atención brindada se dan en forma escasa, en general se observa una actitud cordial, empática y de respuesta moderada en la medida de la solución de las inquietudes del público ya sea proveedores, profesionales, funcionarios y agentes judiciales.

Por último, es de advertir que existen diversas cuestiones ajenas a la Delegación de Administración que influyen en su accionar especialmente en lo referido a normativas

vigentes y resoluciones de AFIP y Rentas Generales así como también cambios estructurales y de reorganización del Ministerio Público

Cambio: personas, sistemas y ambientes: en este punto la reiteración de los cambios en el nivel organizacional y en los sistemas aumenta el riesgo de auditoría.

Los indicadores de los cambios son:

- Rotación del personal
- Reorganizaciones
- Crecimiento del personal
- Reducción del personal
- Implementación de nuevos sistemas

Si bien no existe rotación de personal dentro de la Delegación de Administración es necesario hacer hincapié en el alto grado de rotación de los agentes judiciales dentro del Ministerio Público originando, en consecuencia, problemas de comunicación en la información, competencia y responsabilidades.

Las reorganizaciones en el Ministerio Público son reiteradas ya sea en la creación de nuevas dependencias temporarias, como pruebas piloto o permanentes no solo en la ciudad de Mar del Plata sino en localidades como Balcarce y Miramar donde se cuenta con dos Unidades Instrucción Fiscales descentralizadas y recientemente se han incorporado las Unidades de Instrucción de la Defensa descentralizadas. De lo detallado anteriormente surge un incremento de actividades, presupuesto y personal para cumplir con las tareas. Este indicador afecta indirectamente a la Delegación de Administración ya que dificulta el sistema de comunicación y del personal que trabaja en cada dependencia. Otro punto a considerar es que normalmente las reorganizaciones no son trazadas en manera organizadas lo cual conlleva a que la distribución del personal no es la adecuada. Por ejemplo, en oportunidades se crea la dependencia sin aún contar con el espacio físico o los medios necesarios para desarrollar las actividades efectivamente.

La información de las reorganizaciones que se efectúan dentro del Ministerio Público frecuentemente es notificada a la Delegación de Administración posteriormente y como

resultado no existe una planificación ajustada a la realidad para dar un soporte administrativo que sustente la implementación de los cambios realizados.

De lo expuesto hasta aquí queda claro que el Ministerio Público ha incrementado su planta permanente considerablemente, pasando a contar actualmente con más de 250 agentes judiciales que son atendidos por la Delegación Administrativa sin que en ésta se haya incrementado el personal para evacuar todas las consultas.

No existe reducción de personal dentro de las dependencias sino una redistribución de tareas y agentes como se enunció anteriormente.

Por último, en cuanto a la implementación de nuevos sistemas se puede observar que en la Delegación de Administración existe un único sistema SIGESA en su nueva versión y hasta la fecha no ha sido reemplazado por otro.

Complejidad: este criterio expone el potencial que hay en materia de errores que pueden pasar inadvertidos debido a un ambiente complejo.

La complejidad se puede originar en:

- La naturaleza de las actividades
- El alcance de la automatización
- La dispersión geográfica

De la naturaleza de las actividades se puede advertir que existe un grado medio en la complejidad de las tareas efectuadas en la Delegación Administrativa pero son muy disímiles entre sí ya que abarcan diferentes áreas que en su oportunidad se han detallado. El alcance de la automatización dentro del Ministerio Público es lento.

Finalmente, si bien la Delegación administrativa se encuentra en un único espacio geográfico se puede observar un alto grado de dispersión geográfica ya que el nexo directo está ubicado en la Ciudad de La Plata.

Tamaño: este criterio mide la materialidad (importancia) del proyecto (programa) de Auditoría. Se puede medir en términos de pesos, personas, volumen físico de documentación, impacto social, etc.

A mayor tamaño, mayores riesgos.

ALCANCE DE AUDITORIA:

Dada la diversidad de tareas realizadas por la Delegación de Administración y siguiendo con los criterios del Informe COSO " Committee of Sponsoring Organizations" un aspecto a tener en cuenta es enfocar cada auditoría desde un único objetivo en lugar de hacerlo desde múltiples objetivos de auditoría.

Dicho marco fue adoptado en 1998 por Resolución 107/98 de la Sindicatura General de la Nación (SIGEN) como marco de control interno para la administración Pública Nacional (APN), en razón de su compatibilidad con las disposiciones atinentes al Sistema de Control Interno establecidos en la Ley 24.156 de Administración Financiera y Sistemas de Control.

Actualmente dentro de Poder Judicial de la Provincia de Buenos Aires no existe un marco actuación como en el ámbito Nacional. Sin embargo, a nivel Municipal se desarrolla el Proyecto de Reforma de la Administración Financiera (RAFAM) con el cual se pretende modernizar las normas y procedimientos aplicados en la gestión de compras y contrataciones de servicios dentro de un sistema de gestión financiera integrado.

Es por ello que a continuación se desarrollará el estudio del área de Gestión de Compras y Contrataciones siendo una de las áreas clave dentro de la Delegación Departamental no sólo en cuanto al volumen financiero sino respecto de la magnitud de las operaciones a efectuar.

Se tendrá en consideración la normativa vigente en la Ley de Contabilidad y el Reglamento de Contrataciones, así como Acordadas y Resoluciones dentro del Poder Judicial.

CAPITULO III

DESARROLLO DE LA AUDITORIA EN EL AREA DE GESTION DE COMPRAS Y CONTRATACIONES.

Como se ha explicado anteriormente el área de Gestión de Compras y Contrataciones cumple el objetivo de asegurar un eficaz aprovisionamiento de los bienes y servicios que permitan satisfacer las necesidades menores de funcionamiento de las dependencias del Ministerio Público abarcando las Fiscalías, Defensorías y Curadurías.

Previamente al análisis se debe tener claro las distintas modalidades que la ley de Contabilidad enumera en su Art. N° 25 y 26. Las formas de contratación serán las siguientes:

- **Licitación**
- **Concurso**
- **Contratación directa**
- **Remate o subasta pública**

La licitación es pública cuando se pueden presentar todos aquellos que tengan interés en contratar con el Poder Judicial sin otro requisito, en su caso, que la pertinente inscripción en el Registro de Proveedores. Es un procedimiento de selección del contratista que, reuniendo requisitos de idoneidad moral, técnica y financiera en situaciones de igualdad, ofrezca las condiciones más convenientes de contratación.

La licitación es privada cuando sólo tiene derecho a presentar ofertas aquellos que han sido invitados, sin perjuicio del derecho del licitante a considerar ofertas dentro de las condiciones del llamado, presentadas por quienes no lo fueron. Aquí se limitan las invitaciones a un número de empresas o personas dedicadas a un rubro y tal limitación normalmente se hace por razones de especialidad, seguridad, etc.

No obstante, cualquier interesado que reúna las condiciones del llamado a licitar podrá presentarse, aunque no hubiera sido invitado, y su propuesta deberá ser considerada en un pie de igualdad.

El concurso tiene como principal objeto, la selección y contratación de los servicios profesionales. No obstante, se utiliza el concurso, en operaciones de menor cuantía económica, cuando la administración llama a personas determinadas, esto es, cuando la administración conoce de antemano a sus posibles contratistas.

Lo que distingue a la Licitación del Concurso es que, en la licitación, se adjudica a quien ha reunido las condiciones mínimas que requiere el Pliego de bases y Condiciones y que ofrezca la propuesta más ventajosa. En tanto que, en el Concurso, se tiene en cuenta para la adjudicación del contrato, las diferencias existentes en las condiciones personales de los oferentes, valorándose de manera conjunta.

El concurso constituye un procedimiento por oposición, en el que se debería analizar la capacidad técnica, científica, cultural o artística de los participantes.

La **contratación directa** es un procedimiento de selección del adjudicatario de un bien o servicio implementado por la administración. Cabe señalar que no rigen para este procedimiento los principios rectores imperantes en la Licitación. Esto es, los principios de publicidad abierta de la convocatoria y de libre concurrencia llegando en algunos casos, los de trato igualatorio y de libre competencia.

Es importante señalar que sólo podrá recurrirse a la contratación directa por libre negociación en forma excepcional solamente en los casos que enumera el Art. 26 de la ley de contabilidad⁷:

- a. *Cuando se contrate con organismos nacionales, provinciales, o municipales y entidades en las que dichos estados tengan participación mayoritaria, siempre que el precio de la contratación resultare conveniente.*
- b. *Cuando la licitación pública o privada o el remate resultaren desiertos o no se presentaren ofertas válidas admisibles o convenientes*
- c. *Cuando probadas razones de urgencia o emergencia originadas en circunstancias imprevisibles, plenamente justificadas, impidan la realización de una licitación en tiempo oportuno.*
- d. *Cuando para la adjudicación resultare determinante la capacidad artística o técnico-científica, la destreza o habilidad o la experiencia particular del co-*

⁷ Ley de Contabilidad, provincia de Buenos Aires, Art 26.

- contratante, o cuando éste se halle amparado por patente o privilegio, o los conocimientos para la ejecución sean poseídos por una sola persona o entidad y no existan sustitutos convenientes. La sola existencia de una marca de fábrica no constituirá causal de exclusividad, salvo que técnicamente se demostrare que no hay sustitutos convenientes.*
- e. Las compras y locaciones que sean menester efectuar en países extranjeros, siempre que no sea posible en ellos la licitación.*
 - f. La compra de bienes por selección o en remate público previa fijación del monto máximo a abonarse en la operación por ejemplo, para en caso de semovientes semillas plantas y estacas.*
 - g. Cuando hubiere notoria escasez de los elementos a adquirir, dichas circunstancias deberán ser acreditadas por oficinas técnicas competente.*
 - h. La contratación de artistas, técnicos y/o sus obras.*
 - i. Cuando para la reparación de equipos, vehículos y motores, fuera indispensable su desarme total o parcial y resultara oneroso adoptar otra forma de contratación.*
 - j. Cuando las circunstancias exijan que las operaciones del Organismo contratante se mantengan en secreto.*
 - k. La publicidad oficial*
 - l. La compra, locación, arrendamiento y los contratos de locación financiera con opción acordada de compra (leasing) de inmuebles.*
 - m. Los servicios periódicos de limpieza y mantenimiento e bienes para el funcionamiento de las dependencias del Estado o para prestaciones a cargo del mismo.*
 - n. Cuando los bienes o servicios sean limitados a experimentación, investigación o simple ensayo.*
 - o. Trabajos de impresión y la compra y venta de publicaciones*
 - p. La venta de productos perecederos y los destinados al fomento económico o a la satisfacción de necesidades sanitarias, siempre que las mismas se efectúen directamente a los usuarios.*
 - q. Cuando se trate de bienes cuyos precios sean determinados por el Estado nacional o provincial.*
 - r. La venta de bienes en condiciones de rezago a instituciones de bien público reconocidas por los organismos dependientes del Estado nacional, provincial o municipal.*
 - s. Cuando se entreguen bienes muebles o semovientes a cuenta de precio.*
 - t. La compra de bienes y/ o contratación de servicios producidos por talleres protegidos y toda otra instancia protegida de producción debidamente habilitada,*

registrada y supervisada por el Ministerio de Salud Pública y Acción Social o aquél que haga sus veces.

CONSIDERACIONES GENERALES

Teniendo un criterio genérico se puede observar las siguientes etapas fundamentales:

Etapas:

1) Preliminar interna:

- Solicitud del servicio o provisión por la dependencia.
- Autorización
- Confección del Pliego de Condiciones

2) Difusión del llamado y recepción de ofertas:

- Publicación del llamado
- Difusión y venta del pliego
- Formulación de eventuales impugnaciones.

3) Evaluación interna:

- Confección del cuadro comparativo de ofertas
- Estudio de las propuestas por parte de las áreas técnicas.
- Eventuales consultas externas
- Determinación del preadjudicatario

4) Adjudicación y perfeccionamiento del contrato:

- Emisión y notificación de la orden de Provisión.

5) Liquidación y pago al proveedor.

Por otro lado, la Resolución General N° 820/ 00 ⁸de la Procuración General de la Suprema Corte de Justicia determina los funcionarios que autorizarán y aprobarán las contrataciones del Ministerio Público:

...."Art. 1º: El Procurador General de la Suprema Corte de Justicia autorizará y aprobará las contrataciones superiores a \$324.380. -

El Subsecretario de Administración las autorizará y aprobará hasta la suma de \$ 324.380. -

El jefe del Área Contrataciones las autorizará y aprobará hasta la suma de \$ 165.200. -

Art. 2º: El procurador General de la Suprema Corte de Justicia autorizará y aprobará las contrataciones directas en los casos previstos en el Art. 26º inc. 3 apartados a) a j) y l) a s) de la ley de Contabilidad cuando excedan de \$165.200.

El Subsecretario de Administración autorizará y aprobará hasta la suma de \$ 165.200. - Cuando el importe no exceda la suma de \$ 38.764. - las autorizará y aprobará el Jefe del Área Contrataciones.

Art. 3º: Las Delegaciones Administrativas Departamentales podrán aprobar compras directas por el monto que autorice la Subsecretaría de Administración, hasta el máximo de \$ 16520. -....."

Por lo cual de lo expuesto hasta aquí tenemos:

FUNCIONARIOS E IMPORTES AUTORIZADOS A CONTRATAR

Funcionarios	Licitaciones Importes	Contratación Directa Importes
Procurador General	Más de: \$ 324.380-	Más de: \$165.200-
Subsecretario de Administración	Hasta: \$324.380.	Hasta: \$ 165.200-
Jefe de área Contrataciones	Hasta: \$ 165.200-	Art 26 Ley Contabilidad Hasta: \$ 38.763- Art 77º HOT 3300/72 Hasta \$ 16520-

⁸ Resolución General de la Procuración General de la Suprema Corte de Justicia N° 820/00.

Para efectuar las contrataciones, en la Circular N° 24, se establece el procedimiento de Contrataciones a realizarse en las Delegaciones Administrativas Departamentales teniendo como objetivo establecer un procedimiento único para realizar las contrataciones de bienes y servicios dentro de dicho ámbito.

El monto hasta el cual la Delegación Administrativa se encuentra autorizada a realizar contrataciones en de \$ 5.000 (pesos cinco mil) que surge de la Resolución N° 820/00 del Procurador General, si bien allí fija como tope máximo el monto de \$ 16.520 (dieciséis mil quinientos veinte) Para el caso de contrataciones de "trato sucesivo" se debe tener presente que el total de los desembolsos a realizar no podrá superar dicho límite de \$ 5.000 (pesos cinco mil), considerando la provisión o servicio por el plazo de 12 meses.

PROCEDIMIENTO:

- 1) Recepción de solicitudes: la Delegación Administrativa recepcionará las solicitudes de compras de bienes o servicios emitidas por los distintos Organismos y Dependencias, las cuales deberán presentarse por escrito conteniendo por escrito como mínimo los siguientes requisitos:
 - Titular del organismo o Dependencia solicitante
 - La especie, cantidad y calidad del objeto motivo de contratación
 - Destino o aplicación
 - Todo antecedente de interés para la mejor apreciación de lo solicitado y la correcta imputación del gasto.
- 2) Agrupar los requerimientos por grupos: Se deberán agrupar por pedidos de contrataciones habituales por rubros, debiéndose formalizar las mismas por períodos que convengah.
- 3) Solicitud de especificaciones técnicas: para aquellas contrataciones que requieran especificaciones técnicas, deberá ser solicitada al organismo técnico pertinente. (Ej. Informática, infraestructura, etc.)

4) Confeccionar y remitir invitaciones a firmas del ramo: como mínimo se deberá invitar a tres proveedores, la misma deberá realizarse por algún medio fehaciente, debiendo contener los siguientes datos:

- Nombre del organismo contratante
- Objeto a contratar detallando especie, calidad, cantidad y / o condiciones especiales. Estas serán establecidas en forma precisa e inconfundible (en caso de corresponder adjuntar especificaciones técnicas) los pedidos deberán efectuarse por renglones afines o de un mismo rubro comercial.
- Plazo de entrega de los bienes o de duración del servicio a contratar.
- Forma de pago
- Plazo de mantenimiento de la propuesta
- Lugar de presentación de la oferta
- Lugar, día y hora de apertura de propuestas
- Garantías requeridas.

5) Recepción de las ofertas: los presupuestos deberán contener:

- Fecha
- Identificación del proveedor
- Descripción del objeto o servicio ofertado
- Precio unitario y total de cada renglón en número y en números y letras por el total general de la propuesta
- Plazo de mantenimiento de la oferta
- Firma del oferente
- Forma de pago
- Documento de garantía pertinente: cuando la oferta sea superior a \$4.007 será afianzada con un pagaré a la vista, suscripto por quien tenga el uso social o poder suficiente en su caso, por un importe no menor al 5% de la misma.

6) Cuadro comparativo: se deberá confeccionar un cuadro comparativo de precios de las propuestas recibidas.

7) Intervención del Organismo técnico: en caso de haberse requerido especificaciones técnicas, se deberá dar intervención al Organismo técnico pertinente a fin de que informe si lo cotizado cumple con lo solicitado.

- 8) Contrataciones mayores a \$400: si el importe de la contratación fuera superior a \$400 (pesos cuatrocientos), se debe dictar Disposición de adjudicación y confeccionar la Orden de Provisión correspondiente según la Circular N° 25.
- 9) Orden de provisión: se entregará la orden de provisión al adjudicatario según lo normado en la Circular N° 25.
- 10) Cumplimiento de la Orden de Provisión: se verificará el cumplimiento en tiempo y forma de los contratos perfeccionados por las Ordenes de provisión, mediante la recepción del remito y factura correspondiente. En caso de haberse requerido especificaciones técnicas se deberá dar intervención a Organismo correspondiente a fin de que informe si lo entregado coincide con lo cotizado.
- 11) Pago: acreditado el cumplimiento de conformidad, proceder al pago de las facturas presentadas en los plazos establecidos, realizando las retenciones impositivas pertinentes. En caso de mora por parte del proveedor, se deberá descontar de la factura el importe correspondiente a la mora según lo normado en el Art. 71 de la ley de Contabilidad⁹.

...*"Art. 71: El incumplimiento de las obligaciones contraídas por los proponentes, preadjudicatarios o adjudicatarios, dará lugar a la aplicación de las penalidades que a continuación se indican":*

1. A los proponentes:

Por desistimiento parcial o total de la oferta dentro del plazo de mantenimiento: Pérdida proporcional o total de la garantía, estando además a su cargo las diferencias de precios entre su propuesta y la que se adjudiquen en la misma contratación.

2. A los preadjudicatarios:

Por desistimiento parcial o total de su propuesta, o por no reemplazar el pagaré en los términos del artículo 24: Pérdida proporcional o total de la garantía, estando además a su cargo las diferencias de precios entre su propuesta y la que se adjudique en el mismo acto licitatorio, siempre que hubiere otras ofertas válidas para su adjudicación, o las que surjan de una nueva contratación, a realizar con un tercero.

En este último supuesto, la diferencia de precios se calculará actualizando la propuesta desistida hasta la fecha de la nueva cotización, mediante la fórmula de ajuste prevista en la licitación primitiva.

3. A los adjudicatarios:

a) Por la entrega fuera de término: multa por mora, que resultara de aplicar sobre el valor de los elementos o servicios entregados o cumplidos fuera de término, el doble de promedio de la Tasa de Interés Nominal Anual Adelantada para Operaciones de Descuento a

⁹ Ley de Contabilidad Art. N° 71.

treinta (30) días del Banco de la Provincia de Buenos Aires, vigente en el período de mora y proyectado para el tiempo en que subsista el incumplimiento.

En ningún caso esta penalidad podrá superar el 100% del valor contractual convenido y actualizado.

b) Por incumplimiento parcial o total del contrato: Pérdida proporcional o total de la garantía y diferencia de precio a su cargo por la ejecución del contrato por un tercero; en todos los casos la nueva contratación será efectuada inmediatamente -en la forma más rápida posible- asegurando una contratación conveniente, sin sujetarse a que se encuentre firme en la instancia administrativa el acto que resuelva el contrato primitivo, quedando la situación del primer adjudicatario a la decisión que se adopte en el acto a dictar. La diferencia de precios se calculará actualizando la propuesta desistida hasta la fecha de la nueva cotización mediante la fórmula de ajuste prevista en la licitación primitiva.

c) Cuando el contrato consista en la provisión periódica de elementos: Multa del 5% sobre lo que dejare de proveer y diferencias de precios a su cargo por la provisión por un tercero, la cual se efectuará de acuerdo a lo establecido en el apartado anterior. La reincidencia en el período de ejecución del contrato producirá su rescisión.

d) Por transferencia del contrato sin conocimiento de la autoridad competente: Pérdida de la garantía sin perjuicio de las demás acciones a que hubiere lugar. Para el supuesto que la autoridad contratante acepte la transferencia sin que origine perjuicio fiscal, se le aplicará apercibimiento.

e) Cuando el adjudicatario por venta no retirara los elementos adquiridos, abonará sin previa intimación una multa diaria del 1% del valor de dichos elementos, aunque hubiere efectuado retiros parciales. En caso de no proceder al retiro de los efectos adquiridos y abonados, dentro de los treinta (30) días de vencido el plazo fijado, perderá todo derecho de propiedad sobre los mismos, sin recurso alguno y con pérdida total de la garantía y del importe pagado.

f) Cuando se trate de concesiones de bienes y servicios, los pliegos de Cláusulas Particulares podrán fijar penalidades especiales en reemplazo de las precedentes."

g) En todos los casos, las penalidades previstas en esta Reglamentación se aplicarán sobre los valores ajustados conforme la cláusula contractual prevista....."

Si el importe a contratar fuese menor a \$ 400.00 (cuatrocientos pesos), el Delegado de Administración deberá cumplimentar como mínimo con lo normado en los puntos 4) 1, 2,3,5,7, y 11, sin perjuicio de los restantes puntos de esta Circular y de lo indicado en el Reglamento de Contrataciones de la Ley de Contabilidad si así correspondiere o se estimare necesario y/ o conveniente.

En todos los casos se deberá confeccionar y archivar en la Delegación Administrativa Departamental, un legajo por cada contratación con todos los antecedentes a fin de poder acreditar lo realizado.

El Delegado administrativo deberá utilizar todos los medios a su alcance, a fin de cumplimentar como mínimo lo normado en la Ley de Contabilidad, Resoluciones de la Contaduría General de la provincia, Acuerdos y Resoluciones de la Suprema Corte de Justicia, Resoluciones de la Procuración General y Circulares de la Subsecretaría de Administración, con el objeto de lograr la mayor concurrencia de oferentes posibles, el tratamiento igualatorio de los mismos y el cotejo de ofertas y condiciones análogas en cada contratación para así asegurarse que las cotizaciones sean las más convenientes de plaza a la fecha de contratación.

Como se describió anteriormente para poder realizar una contratación superior a los \$ 400.00 (cuatrocientos pesos) es necesario confeccionar una Orden de Provisión la cual esta reglada bajo la Circular N° 25 de la Subsecretaría de Administración.

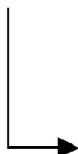
Básicamente, el objetivo es establecer un procedimiento único y sistematizado para la emisión de la Orden de Provisión, con el fin de tramitar las contrataciones que se substancien por intermedio de las Delegaciones Administrativas departamentales.

El monto a partir del cual la Delegación Administrativa deberá emitir obligatoriamente Orden de provisión es de \$ 400.00 (pesos cuatrocientos) con un máximo autorizado a contratar de \$ 5.000,00 (pesos cinco mil) según lo establece la Resolución N ° 820/00 del Procurador General.

Cuando la contratación es de "tracto sucesivo" es necesario tener en cuenta que el total de los desembolsos a realizar no debe superar el límite fijado de \$ 5.000 (pesos cinco mil) considerando la provisión o servicio por el plazo de doce (12) meses.

Se deberá emitir indefectiblemente Orden de Provisión sin importar el monto en aquellas contrataciones en las que se tramite la adquisición de Bienes de Uso inventariables esto es, bienes de uso cuyo valor supere el monto de \$ 70.00 pesos.

ORDEN DE PROVISIÓN OBLIGATORIA



- **Compras en general:** Si supera \$400.
- **Contrataciones de tracto sucesivo:** Hasta \$.5000 dentro del período de 12 meses.
- **Compras de bienes de uso inventariables:** Sin tope.

PROCEDIMIENTO CIRCULAR N° 25

- 1) Resuelta la adjudicación se emitirá la Disposición correspondiente, según lo indicado en la Circular N° 24.
- 2) Las ordenes de provisión se emitirán por el SIGESA por triplicado con el siguiente destino:
 - Original: para el proveedor
 - Duplicado: para adjuntar en la rendición de cuentas de los fondos
 - Triplicado: para la Delegación, archivada en forma correlativa.
- 3) La orden de provisión deberá contener la firma del Delegado, y la firma, aclaración y fecha de recepción de la misma por parte del proveedor.

Lo enunciado anteriormente junto con las directrices surgidas de las circulares N° 24 y 25 proveen el marco legal para las actuaciones en lo referente a todo tipo de compras efectuadas en la Delegación de Administración, y este será el sensor que permitirá comparar lo efectivamente actuado con lo normado.

De lo expresado hasta aquí surge que todas las funciones determinadas por la Resolución N° 505/04 y anteriores con sus correspondientes Circulares emitidas por la Subsecretaría de Administración son enunciativas y que cada una conlleva una gran cantidad de tareas para realizarlas con éxito sin entrar a considerar las que por características propias se desarrollan a requerimiento de todas las dependencias judiciales.

Así en cuanto a la gestión de compras y contrataciones y de lo que surge de la actividad cotidiana se deben tener presentes diversas tareas extras que a su vez están

correlacionadas con otras actividades administrativas sin las cuales no se podría llegar a cumplirlas con efectividad.

Desde la Delegación Administrativa es posible adquirir elementos y contratar los servicios que las dependencias necesitan para desarrollar sus labores como ser:

- Elementos de librería
- Elementos de limpieza
- Impresiones
- Insumos informáticos
- Elementos informáticos y de redes
- Seguridad edilicia
- Mantenimiento de inmuebles
- Mantenimiento de automotores
- Refrigerio.
- Toda otro elemento o contratación que surja para el desarrollo de las actividades de las dependencias judiciales.
- Servicios de guardería maternal
- Servicio de limpieza

Es importante resaltar que dentro del Ministerio Público en el Departamento Judicial Mar del Plata, en materia de seguridad edilicia, mantenimiento de inmuebles y automotores oficiales, no se cuenta con un Área específica con técnicos especializados en la materia que pueda evaluar las necesidades y requerimientos solicitados por las dependencias judiciales, por lo cual, dichos requerimientos son tercerizados a proveedores y contratistas del Estado.

Aquí se encuentra un punto débil de control que hasta el momento no es posible solucionar en la órbita administrativa debido a que no existen cargos para la creación de tanto el Departamento de Arquitectura como la Sección Automotores. Ello implica que la Delegación Administrativa actualmente debe satisfacer dichos requerimientos con un soporte técnico inapropiado y distante debido a que las consultas deben ser remitidas a los Departamentos de Arquitectura y Automotores en la ciudad de La Plata.

Así en muchas ocasiones el análisis de los presupuestos solicitados deben ser evaluados en ciudad de La Plata con lo cual se originan innumerables demoras e implica una pérdida de eficiencia latente. Por otra parte, las necesidades a ser cubiertas normalmente son urgentes y esperan una respuesta rápida y concreta por parte de la Delegación Administrativa la cual no está capacitada técnicamente para dar respuesta a dichos requerimientos.

De lo enunciado hasta aquí existe un riesgo de auditoría sustancial en cuanto al criterio de sensibilidad a ser considerado en el desarrollo de la auditoría, debido a que la Delegación Administrativa tiene que sortear diversos obstáculos para efectuar el análisis de lo requerido y lo que se contratará lo que conlleva a un conflicto de competencias y de funciones que hasta el momento no han sido consideradas por el nivel superior del Ministerio Público.

Respecto de los requerimientos habituales hay que establecer una serie de tareas conexas con la gestión de compras y la contratación estas son:

- Establecer las existencias de stock con su revisión periódica real vs. Existencias en SIGESA, las cuales determinan los elementos y cantidades a comprar y para los requerimientos no habituales hay que recibir los oficios solicitantes.
- Para la realización de la mayoría de las compras se desarrollan las tareas previas de:
 - Agrupamiento de requerimientos por rubro, es decir, librería, limpieza, bazar, insumos informáticos etc.
 - Confeccionar y enviar a las Dependencias correspondientes las solicitudes de especificaciones técnicas en los casos que sean necesarios.
 - Confeccionar y remitir las invitaciones de cotización a distintos proveedores locales o de localidades aledañas.
 - Realización del acto de apertura de ofertas con la confección del acta respectiva
 - Realización del cuadro comparativo por ítem, renglón y precio
 - Girar la parte del legajo de compra (presupuestos y cuadro comparativo) a las dependencias técnicas que determinaron las

especificaciones de los bienes para saber si los mismos se ajustan a lo solicitado.

- Realización de las Disposiciones de Adjudicación.
- Confección de las Ordenes de Provisión y su remisión tanto a los proveedores como a las dependencias que recibirán los bienes para que controlen la recepción de los mismos, cuando no se reciben en la Delegación, tal es el caso de los elementos informáticos
- Recibir los elementos y bienes.

ANÁLISIS DE DIAGRAMAS:

Propósito de los Diagramas:

El uso de diagramas es de vital importancia como medio de comunicación dentro de la administración de toda organización. Ellos representan estructuras, secuencias de procedimientos, procesos, recorridos y programas¹⁰.

Su utilidad es manifiesta ya que los diagramas brindan una descripción más clara y simple que si los mismos hechos fueran expresados mediante palabras o números.

Ventajas de los diagramas:

- Reduce el espacio de presentación mediante la utilización de los símbolos.
- Son un medio más eficaz de comunicación y análisis.
- Permiten localizar con mayor rapidez incoherencias, errores, cuellos de botella, tendencias, en los hechos que representan.
- Son más adecuados para la representación de relaciones complejas.
- Permiten una comparación más fácil entre dos sistemas (actual y propuesto)
- Son más fáciles de actualizar.
- Suelen a estar menos expuestos a interpretaciones diversas.

¹⁰ Raúl H. Saroka, Carlos A. Ferrari Etchetto, **ORGANIGRAMAS DISEÑO E INTERPRETACIÓN**, Buenos Aires, Ediciones Macchi, 1971, Pág. 3

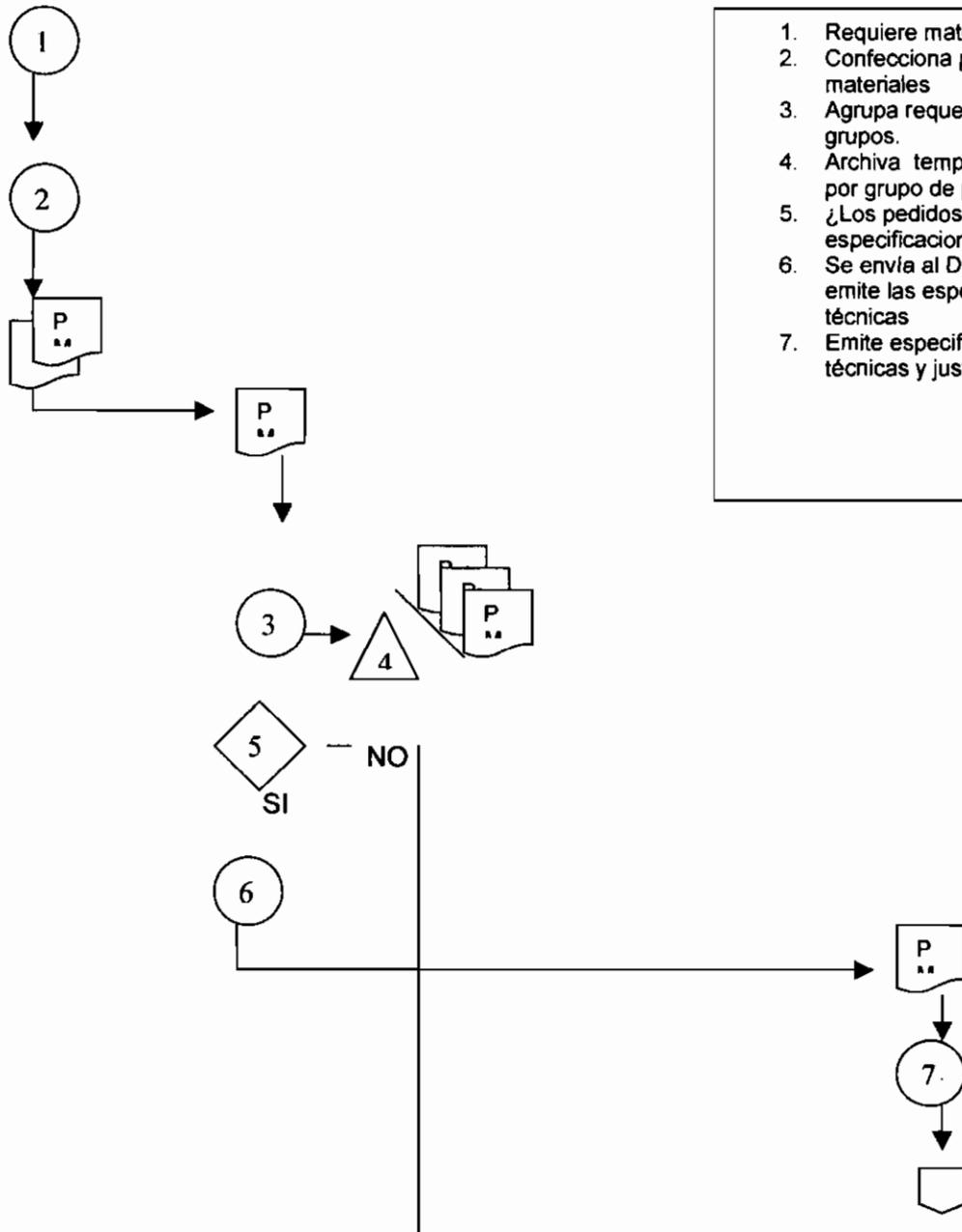
Debido a la importancia que reviste la correcta registraci3n y tratamiento de la documentaci3n o requerimiento recepcionada en esta Delegaci3n Administrativa se elabora los correspondientes diagramas de flujo en cuanto a contrataciones se trata seg3n lo normado por las Circulares N° 24 y 25.

Cabe se±alar que actualmente la Delegaci3n Administrativa no cuenta con un manual de procedimientos que contenga la informaci3n sobre el conjunto de operaciones que en forma cronol3gica se establecen para llevar a cabo un determinado proceso, as3 como tampoco existen diagramas de flujos dentro de la normativa vigente que regula las contrataciones en el 3mbito de las Delegaciones Administrativas.

A continuaci3n se presenta el diagrama de flujo para la gesti3n de compras y contrataciones:

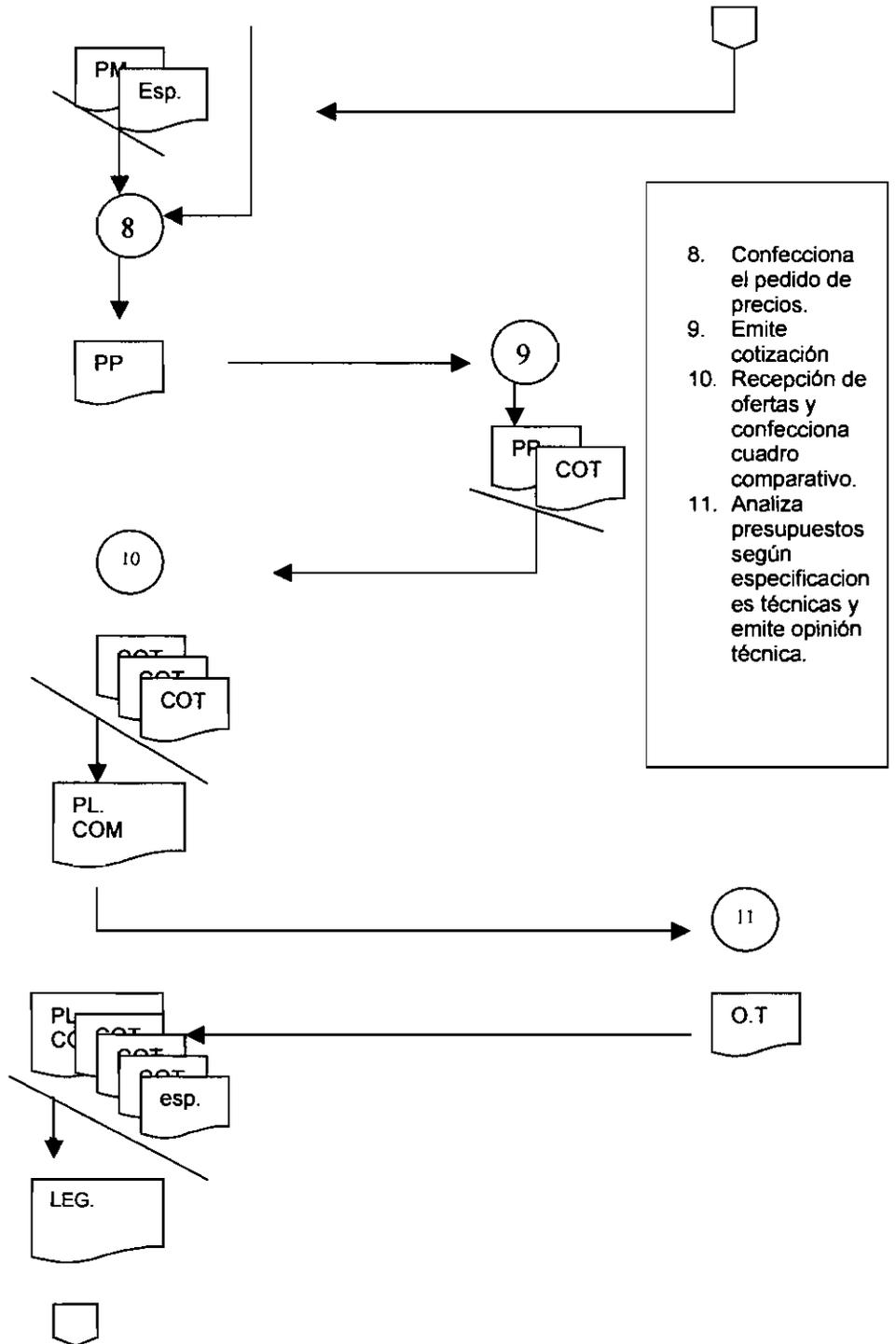
Diagramas según Circulares N° 24 y 25

PTO		DPTO	
SOLICITANTE	DELEG. ADM.	PROVEED	INF./ARQ

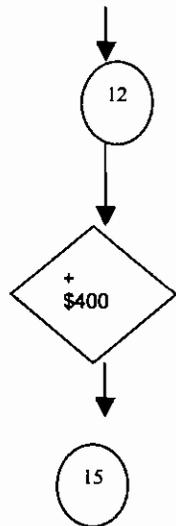


1. Requiere materiales
2. Confecciona pedido de materiales
3. Agrupa requerimientos por grupos.
4. Archiva temporariamente por grupo de pedidos.
5. ¿Los pedidos requieren especificaciones técnicas?.
6. Se envía al Dpto. Que emite las especificaciones técnicas
7. Emite especificaciones técnicas y justiprecio.

DPTO SOLICITANTE	DELEG. ADM.	PROVEED	DPTO INF./ARQ
------------------	-------------	---------	---------------

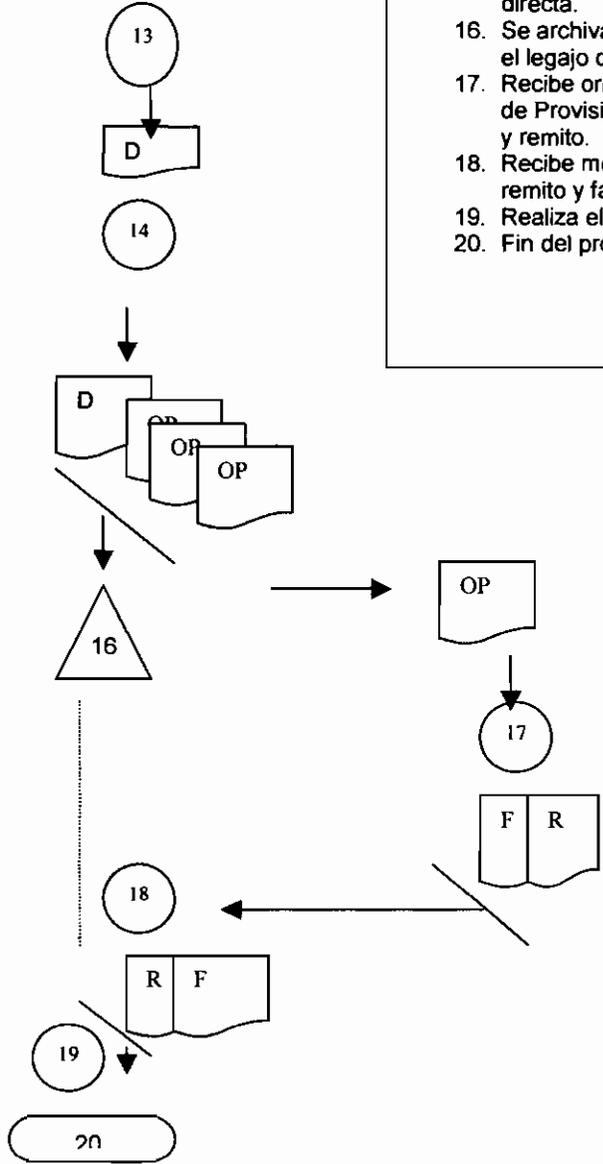


DPTO SOLICITANTE		DPTO INF./ARQ	
DELEG. ADM.		PROVEED.	



12. Arma el legajo de compra y analiza la contratación.
13. Si la compra supera los \$ 400 dicta Disposición de adjudicación.
14. Se emite Orden de Provisión.
15. Si la compra es inferior a \$ 400 se realiza contratación directa.
16. Se archiva temporalmente el legajo de compra.
17. Recibe original de la Orden de Provisión emite factura y remito.
18. Recibe mercadería con remito y factura.
19. Realiza el pago.
20. Fin del proceso.

- Ref.
- PM: pedido de materiales.
 - ESP: especificaciones técnicas.
 - PP: pedido de precios.
 - COT: cotización.
 - PL.COMP: planilla comparativa.
 - O.T: opinión técnica.
 - Leg. Compra: legajo de compra.
 - O.P: Orden de provisión
 - D: Disposición de adjudicación..
 - F: factura
 - R: remito



Como se puede observar, las Circulares N° 24 y 25 brindan los lineamientos básicos en lo que se refiere a la Gestión de Compras y Contrataciones, que comparando con lo que efectivamente se realiza en lo cotidiano surgen algunas variaciones debido a que existen diversas contrataciones de servicios y de productos.

En mi opinión, para poder efectuar un análisis mas detallado se debería desglosar los tipos de compras y contrataciones de servicios en diferentes diagramas de flujos donde se puedan ver mas claramente cada circuito y así poder comparar la normativa vigente con lo efectivamente actuado.

Así por ejemplo, se puede dividir en los siguientes diagramas de flujo:

DIAGRAMAS

- Procedimiento general para adquisición de materiales (repetitivos y de alta rotación)
- Contratación directa
- Concurso de precios
- Licitación pública y /o privada

ANÁLISIS DE LOS FORMULARIOS:

Los formularios asumen una gran importancia dentro de una organización, son pues los elementos en los cuales se plasma el sistema de información. Es decir, es la materialización de las comunicaciones internas y externas de una organización.¹¹

A continuación se analizará los distintos formularios referidos a la Gestión de Compras y Contrataciones:

- 1) Solicitud de materiales de librería y limpieza
- 2) Solicitud de bienes de capital Circular N° 23
- 3) Pedido de cotización

¹¹ Larden, DISEÑO DE FORMULARIOS, Pág. 131

- 4) Registro de retiro de pliegos
- 5) Planilla comparativa de cotizaciones
- 6) Orden de provisión
- 7) Disposición de adjudicación

Cabe aclarar que de todos los formularios antes detallados sólo la Orden de Provisión es emitida por el Sistema de Información SIGESA, el resto son formularios que cada Delegación de Administración Departamental confecciona a su criterio siguiendo los lineamientos básicos de las Circulares correspondientes

1. SOLICITUD DE MATERIALES DE LIBRERÍA Y LIMPIEZA.

Tiene por objetivo documentar las necesidades de provisión de materiales de librería y limpieza.

Cada dependencia deberá confeccionar dicho formulario en forma mensual en original y copia.

Los datos contenidos son:

- Nombre de la dependencia solicitante.
- Lugar y fecha de emisión correspondiente.
- Código del elemento solicitado, según nomenclador del sistema informático SIGESA.
- Cantidad.
- Firma y sello del titular de la dependencia.

Mediante dicho formulario se inicia el procedimiento de compra ya que en función de las necesidades de cada dependencia se determinará la cantidad y calidad de los elementos solicitados.

Delegación de Administración
Departamento judicial Mar del Plata

Pedido de Librería Correspondiente al mes de.....

Dependencia:.....

Código	Artículo	Cantidad
02-055	Almohadilla nº 3	
02-103	Bolígrafo Azul	
02-104	Bolígrafo Rojo	
02-105	Bolígrafo negro	
02-101	Lápiz Negro	
02107	Marcador Fibra negro fino	
02-109	Marcador fibra negro grueso	
02-187	Sacapuntas	
02-133	Caja broches Clips nº 3	
02-235	Caja broches Dorados nº 8	
02-137	Caja Broches Dorados nº 10	
02-300	Caja broches Dorados nº 5	
02-145	Caja broches nº 50	
02-144	Caja broches nº 64	
02-196	Caja broches Dorados nº 12	
02-130	Caja arandelas de cartón	
02-131	Caja Bandas elásticas	
02-156	Carpeta Fibra dos anillos (Negras)	
02-153	Carpeta cartulina con solapa	
02-154	Carpeta cartulina sin solapa	
02-177	Cinta adhesiva chica	
02-178	Cinta de embalar	
02-175	Cola vinílica chica	
02-116	Cuaderno 48 hojas	
02-119	Cuaderno Índice 48 hojas	
02-006	Rollo papel Fax 210 mm	
02-127	Goma lápiz- tinta	
02-169	Hilo algodón para expedientes	
02-170	Hilo para atar expedientes	
02-036	Papel A-4	
02-037	Papel Uso Oficial	
02-113	Reglas Plásticas	
02-052	Sobre bolsa 23 x 30	
02-027	Sobre bolsa 25 x 35	
02-010	Sobre bolsa 30 x 40	
03-205	Sobre oficio con membrete	
03-103	Fichas rayadas nº 3	
02-239	Tinta para sellos azul	
02-166	Tinta para sellos negro	

Firma

Aclaración

Delegación de Administración
Departamento judicial Mar del Plata

Pedido de limpieza Correspondiente al mes de..

Dependencia:.....

Código	Artículo	Cantidad
05-015	Lavandina por litro	
05-012	Detergente	
05-102	Bolsa residuo 45 x 60	
05-103	Bolsa Consorcio 90x 60	
05-005	Jabón de tocador	
05-058	Fanelas	
05-016	Fibra esponja	
05-036	Trapo rejilla	
05-035	Trapo de piso	
05-017	Polvo limpiador	
05-050	Cera para mosaicos	
05-028	Toalla	
05-013	Repasador	
05-037	Escobillón	

Firma

Aclaración

2. SOLICITUD DE BIENES DE CAPITAL

Todo requerimiento de provisión de bienes muebles deberá reunir las siguientes pautas¹²:

- El titular de la dependencia solicitante deberá completar el anexo que corresponda según que bienes se trate.
- Remitirá el pedido al Sr. Fiscal/ Defensor General.
- El Fiscal / Defensor General autorizará el pedido y remitirá al Delegado de Administración quien elevará al Secretario General.
- Secretaria General dará intervención a las dependencias intervinientes para la prosecución del trámite.

Dichos pedidos se confeccionarán en original y copia.

- Original: se enviará a la Delegación Administrativa.
- Copia: Dependencia solicitante.

ANEXO I, II, III, IV

FORMULARIOS DE REQUERIMIENTOS ELEMENTOS DE INFORMÁTICA, MOBILIARIO, ELEMENTOS VARIOS, TRASLADOS, ADAPTACIONES Y REFACCIONES EDILICIAS.

Los datos contenidos son:

- Dependencia solicitante.
- Cantidad de personal (Funcionarios y empleados).
- Distribución física del personal.
- Asignación del equipamiento solicitado.
- Elemento según requerimiento: computadoras, impresoras escritorios, silla, líneas telefónicas, central telefónica, fax, etc.
- Cantidad solicitada.
- Equipamiento actual.

¹² Resolución General de la Procuración General N° 456/03 y 1/04.

- Destinatario.
- Asignación del equipamiento actual.
- Observaciones.
- Justificación del pedido.
- Firma del titular y sello.

Con respecto a solicitudes de reparación o insumos de equipos informáticos existentes, el titular de la dependencia solicitantes deberá enviar al Delegado de Informática para su intervención, posteriormente se remitirá a la Delegación de Administración en la cual se le dará el curso correspondiente.

Todos los pedidos a que se hacen referencia deberán formalizarse únicamente en forma semestral en los meses de febrero y agosto de cada año. En caso de existir un pedido excepcional deberá requerirse la misma documentación que luego será elevada a la Subsecretaría de Administración para su tratamiento.

ANEXO I
FORMULARIO DE REQUERIMIENTOS
ELEMENTOS DE INFORMATICA

DEPENDENCIA SOLICITANTE:.....
 CANTIDAD DE PERSONAL (Funcionarios y empleados):.....
 DISTRIBUCIÓN FÍSICA DEL PERSONAL:.....
 ASIGNACIÓN DEL EQUIPAMIENTO SOLICITADO:.....

	CANTIDAD SOLICITADA	EQUIPAMIENTO ACTUAL(*)	DESTINATARIO
COMPUTADORAS			
IMPRESORAS			
SERVIDORES			
REDES			
INTERNET			
E-MAIL			

(*) A fin de cotejar la información con el Registro Patrimonial del Ministerio Público.

ASIGNACIÓN DEL EQUIPAMIENTO ACTUAL:.....

OBSERVACIONES:.....

JUSTIFICACIÓN DEL PEDIDO:.....

.....
 FIRMA DEL TITULAR

.....
 SELLO

ANEXO II
FORMULARIO DE REQUERIMIENTOS
ELEMENTOS VARIOS

DEPENDENCIA SOLICITANTE:.....
 CANTIDAD DE PERSONAL (Funcionarios y empleados):.....
 DISTRIBUCIÓN FÍSICA DEL PERSONAL:.....
 ASIGNACIÓN DEL EQUIPAMIENTO SOLICITADO:.....

	CANTIDAD SOLICITADA	EQUIPAMIENTO ACTUAL (*)
LINEAS TELEFÓNICAS		
CENTRAL TELEFONICA		
FAX		
AUTOMOTORES		
TELEFONOS CELULARES (-)		
FOTOCOPIADORAS (+)		
MATERIAL BIBLIOGRAFICO		

(*) A fin de cotejar la información con el Registro Patrimonial del Ministerio Público.
 (-) Se incluye cambio y/ o reposición de equipos de telefonía celular.
 (+) Se deberá informar cantidad de fotocopias diarias.

ASIGNACIÓN DEL EQUIPAMIENTO ACTUAL:.....

OBSERVACIONES:.....

JUSTIFICACIÓN DEL PEDIDO:.....

.....
 FIRMA TITULAR

.....
 SELLO

ANEXO II
FORMULARIO DE REQUERIMIENTOS
ELEMENTOS VARIOS

DEPENDENCIA SOLICITANTE.....
CANTIDAD DE PERSONAL (Funcionarios y empleados).....
DISTRIBUCIÓN FÍSICA DEL PERSONAL.....
DESCRIPCIÓN FÍSICA DEL INMUEBLE.....

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

OBSERVACIONES:.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

JUSTIFICACIÓN DEL PEDIDO:.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

.....
FIRMA TITULAR

.....
SELLO

3. PEDIDO DE COTIZACIÓN

Ante la solicitud de materiales, bienes de uso, etc de las respectivas dependencias, la Delegación de Administración Departamental debe decidir a qué proveedor se le hará la compra. Esto da origen a requerir a varios proveedores potenciales, como mínimo 3 (tres), la cotización de precios para los elementos en cuestión.

Este formulario tiene como propósito documentar el pedido de cotización y se emitirá en original el pedido de cotización.

Los datos contenidos son:

- Datos del proponente.
- Número de Pedido de Cotización.
- Fecha.
- Descripción, cantidad, precio unitario e importe total de los artículos solicitados.
- Observaciones: domicilio, teléfono fax, dirección de correo electrónico de la Delegación de Administración Departamental.
- Condiciones de pago.
- Mantenimiento de la oferta.
- Plazo de entrega.
- Garantías.

Este documento no es emitido desde el Sistema Informático SIGESA, por lo cual su emisión depende del criterio utilizado en cada Delegación Administrativa Departamental. Por otra parte, dicho formulario no está preimpreso y si bien mantiene una numeración correlativa, ella es asignada en forma manual.

Aquí se encuentra un punto débil de control interno y sería conveniente incorporarlo dentro del módulo de compras del Sistema Informático SIGESA para obtener información en forma clara y precisa de los pedidos de cotizaciones realizados a lo largo del ejercicio económico con datos claves para el análisis estadísticos así como también el seguimiento de la documentación de la compra o contratación efectuada.

**Poder Judicial
Ministerio Público
Delegación de Administración
Departamento Judicial Mar del Plata**

**Fecha:
Dependencia:**

Pedido de Precio N°: 4

DESCRIPCION			CANTIDAD	PCIO UNIT.	TOTAL (IVA Inc.)
impresora tipo HP laserjet 1020				1	
puesto de trabajo				1	

* ver especificación adjunta.

Observaciones:

Presupuestos a nombre de : Poder Judicial Pcia de Bs. As Ministerio Público

Contacto: CPN Lucarini, Jorge 9 de julio 2717 3º piso Mar del Plata Te / fax 493-9650

Correo electrónico: administracion@fiscalliamdp.gov.ar

Condiciones: la contratación que se origine se registrará por las normas previstas en el Dec.Ley de Contabilidad y reglamento de Contrataciones vigente en la Pcia. de Buenos Aires. La presentación de oferta implica el conocimiento y sometimiento a todas sus disposiciones.

Los precios establecidos deben incluir IVA, serán invariables y se expresarán en Pesos.

El solo hecho de presentar una propuesta obliga al oferente a mantenerla por el término de 30 (treinta) días corridos A contar de la fecha de apertura.

Los fletes, acarreo y descarga correrán por cuenta y riesgo del contratista.

Forma de Pago: 30 (treinta) días fecha recibida la factura debidamente conformada por el

Documento de Garantía pertinente: Cuando la oferta sea superior a \$4007 será afianzada con un pagaré a la vista, suscripto por quien tenga uso social o poder suficiente en su caso, por un importe no menor al 5 % de la misma.

4. REGISTRO DE RETIRO DE PLIEGOS.

El registro de retiro de pliegos cumple el objetivo de documentar el detalle de los proveedores o firmas que han sido invitados a cotizar. Es emitido en original y es anexado al expediente o pedido correspondiente.

Cabe aclarar que únicamente se utiliza dicho formulario en los casos de retiros de pliegos por contrataciones que han sido promovidas por el área de Contrataciones en la ciudad de La Plata

En aquellas compras o contrataciones de menor envergadura o de urgencia la invitación se realiza en forma telefónica, fax o vía mail.

Si bien debería ser incorporado dicho documento en forma regular para todo tipo de contrataciones o compras también es cierto que en aquellos casos específicos se busca la economía de la operatoria administrativa.

Lo conveniente es poder normalizar las compras de manera tal que se puedan agrupar las compras mas frecuentes de elementos menores como pueden ser insumos informáticos para reducir la burocracia administrativa y lograr un aprovisionamiento oportuno.

Los datos contenidos son:

- Número de expediente/ licitación
- Fecha y hora de apertura de pliegos
- Razón social
- Firma
- Teléfono de contacto

5. PLANILLA COMPARATIVA DE COTIZACIONES

La finalidad de este documento es la comparación de las distintas ofertas en los pedidos de precio, contratación directa, licitaciones. En ella se encolumnará los datos vinculados

con el pedido de cotización remitido. Luego se adicionarán las respuestas de las distintas ofertas para poder decidir el proveedor.

Se emite en original y se anexa al expediente o pedido correspondiente.

Dicho formulario no es emitido desde el Sistema Informático SIGESA, no está preimpreso y su numeración correlativa es asignada en forma manual. El criterio para su confección depende de cada Delegación de Administración Departamental.

Se observa un punto débil de control interno que hasta la fecha no ha sido contemplado. Se sugiere la incorporación de dicho documento al módulo de compras dentro del sistema informático para obtener un control de la documentación más eficiente, el cual permita realizar el seguimiento detallado desde el inicio del expediente hasta el pago al proveedor respectivo.

Los datos contenidos son:

- Fecha.
- Dependencia solicitante.
- Número de contratación según pedido de cotización.
- Detalle del artículo, especificaciones, garantías y precio estipulado por el proveedor.
- Condiciones de pago, mantenimiento de la oferta y fecha de entrega.
- Observaciones.

Poder Judicial
Ministerio Público
Delegación de Administración
Departamento Judicial Mar del Plata

Fecha:

Dependencia:

COMPARATIVO Nº 45

DESCRIPCION	CANTIDAD	CIA SUDAMERICANA			ARIES		
		TOTAL (IVA Inc.)	PCIO UNIT.	TOTAL (IVA Inc.)	PCIO UNIT.	TOTAL (IVA Inc.)	TOTAL (IVA Inc.)
Cinta Citizen	10	50	5,55	55,5	4,3	43	
Cintas Epson	10	47,5	4,84	48,4	3,8	38	
HP 49A	1	73	39,41	39,41	90	90	

** cartucho HP 49A media carga

* CIA sudamericana HP49 A alternativo

6. ORDEN DE PROVISIÓN

Es el documento que instrumenta la compra o contratación. Las Ordenes de Provisión se emitirán por el SIGESA por triplicado con el siguiente destino:

- Original: se envía al proveedor.
- Duplicado: para adjuntar en la rendición de cuentas de los fondos.
- Triplicado: archiva en la Delegación Administrativa como pendiente hasta el momento en que se reciben los artículos o se termina la contratación. Posteriormente se archivará definitivamente.

Los datos contenidos son:

- Número de orden de provisión.
- Fecha.
- Número de legajo de compra.
- Firma comercial.
- Domicilio.
- Lugar de entrega.
- Renglón, cantidad, artículo, partida, descripción, precio unitario, precio total.
- Información adicional.
- Nota importante.
- Plazo de entrega.
- Lugar de entrega de documentación.
- Firma y aclaración.

7. DISPOSICIÓN DE ADJUDICACIÓN

La disposición de adjudicación cumple la finalidad de registración y comunicación de la compra y / o contratación realizada.

Resuelta la adjudicación se emite en original y copia.

- Original: se anexa al legajo de compra o contratación.
- Duplicado: se anexa a la Orden de Provisión que se archiva en la Delegación Administrativa.

Dicha disposición es una nota oficio en la cual figura básicamente:

- Fecha de la disposición de adjudicación.
- El pedido de artículos y/ o servicios.
- La dependencia o titular solicitante.
- La autorización para contratar directamente por la Delegación Administrativa.
- Datos de la firma adjudicataria.
- Que la erogación es atendida con el Fondo Fijo asignado a la Delegación Administrativa Departamental.
- Registro y comunicación.
- Número de registro.
- Firma del Delegado de Administración.

La disposición de adjudicación no es emitida por el Sistema Informático SIGESA, así como tampoco existe un formulario predeterminado. El registro de la numeración correlativa es llevado en forma manual, considerándose éste, otro punto débil en materia de diseño e implementación de formularios.

Mar del Plata, ...enero de 2007.

VISTO: Los presupuestos obtenidos referidos a la provisión de artículos de librería para reposición de stock de dichos elementos en el depósito de esta Delegación Administrativa Departamental y,

CONSIDERANDO: Que esta Dependencia de la Subsecretaria de Administración se encuentra autorizada por la Resolución N° 820 de la Procuración General para efectuar Contrataciones Directas en razón del monto según lo previsto en el Reglamentos de Contrataciones vigente (texto ordenado Dec. N° 3300/72 Art. 1 y 76) Por ello, el Delegado de la Subsecretaria de Administración, en ejercicio de sus facultades,

DISPONE:

1. Adjudicar la provisión de los elementos mencionados, por menor precio y ajustarse a lo requerido, a la firma..... con domicilio en calle..... de la ciudad de por la suma de pesos.....(\$.....).
2. Atender la erogación con el Fondo Fijo asignado a esta Delegación por Resolución N ° 831 de la Procuración General e imputar la misma a las partidas específicas del presupuesto vigente.
3. Registrar y comunicar la presente al proveedor adjudicatario, mediante la pertinente Orden de Provisión.

DELEGACIÓN DE ADMINISTRACIÓN
REGISTRADA BAJO N°

INFORME DEL AUDITOR

Del análisis efectuado en este trabajo, surgen algunos puntos críticos a ser examinados para poder obtener un control efectivo sobre la Gestión de Compras y Contrataciones.

En primer lugar, no existe un sistema integrado de contrataciones. Es decir, si bien el Sistema Informático SIGESA comprende el módulo de compras, solo es emitido por éste, la Orden de Provisión, lo cual considero deficitario.

En segundo lugar, existen diferentes documentos que respaldan el circuito administrativo que están fuera del sistema informático con la consiguiente pérdida de datos e información sensible, produciendo además una duplicación de datos normalmente llevan a la confusión.

Considero que dicho punto es de vital importancia ya que es imprescindible contar con un sistema informático que permita informar, coordinar y acceder a los datos referidas a las contrataciones, no solo en el ámbito de las Delegaciones Administrativas Departamentales sino en relación con todas las contrataciones que se efectúan dentro del Ministerio Público.

Como consecuencia de lo antedicho, considero que se incrementa el costo administrativo ya que se duplica información, debiendo también aumentar el control en todas las etapas de la Gestión de Compras y Contrataciones, lo cual hace lento e ineficaz los procesos administrativos.

CONCLUSIONES

Después de un profundo análisis de las operaciones realizada en el sector se puede llegar a la conclusión que a la hora de verificar un accionar o procedimiento se deben contar con dos premisas fundamentales:

- El marco de la legalidad ya que permite observar los procedimientos y objetivos.
- La eficacia

Al estudiar los procesos dentro de la burocracia estatal, existen algunos puntos en los cuales no es posible realizar una equiparación con lo privado. Es así, que al considerar el concepto de la "teoría de la organización" hayamos que ésta se reduce básicamente a alcanzar una mayor productividad, a través de una mayor eficacia y eficiencia, tomando como criterio la racionalidad económica; mientras que en la Administración Pública se debe considerar como factor determinante el concepto de "transparencia" de las operaciones por lo cual la formalidad también toma relevancia.

Sin embargo, no se debe perder de vista que existe actualmente una tendencia en la Administración Pública a tomar conceptos tales, como la filosofía de la calidad, efectividad y economía pretendiendo modernizar las normas y procedimientos aplicados en la gestión pública.

Este trabajo se ha desarrollado con la intención de acercar herramientas apropiadas para la elaboración de las tareas operativas en el menor tiempo posible con la mayor efectividad a través de sugerencias respecto de los procedimientos en la Gestión de Compras y Contrataciones de la Delegación Administrativa Departamental.

Es importante priorizar que las sugerencias aquí expuestas persiguen los siguientes objetivos:

- Recopilar en forma adecuada, ordenada, secuencial y detallada las operaciones que se efectúan, los órganos que interviene y los formatos que se utilizarán.
- Establecer formalmente los métodos y técnicas de trabajo que debe seguirse para la realización de las actividades.

- Precisar responsabilidades operativas para la ejecución, control y evaluación de las actividades.

Dentro de este marco un manual de procedimientos deberá tener los siguientes contenidos mínimos:

- Objetivos de los procedimientos
- Áreas de aplicación
- Políticas o normas de operación
- Políticas de las contrataciones
- Formularios o impresos
- Diagrama de flujos

El aporte eficiente y oportuno en el cumplimiento de los lineamientos básicos de desarrollados aquí, se traducirá en el logro de un mayor aprovechamiento de los recursos, cumpliendo en tiempo y forma con lo solicitado.

ANEXO I

POLÍTICAS O NORMAS DE OPERACIÓN.

Principio de prioridad:

La Ley de Contabilidad en su Art. 25 bis establece el **principio de prioridad de contratación** a aquellas personas física o jurídicas nacionales respecto de las extranjeras.

....."Art. 25 bis: en todos los procedimientos de contratación- licitación pública, licitación privada o contratación directa- regirá el principio de prioridad de contratación a favor de personas físicas o jurídicas argentinas, siempre que se trate de productos, servicios o bienes producidos o elaborados en el ámbito del territorio nacional y se configuren similares condiciones en cuanto a precio y calidad con respecto a ofertas realizadas por personas físicas o jurídicas extranjeras o nacionales, por productos, bienes y servicios producidos o elaborados fuera del territorio argentino....."

Parámetros de evaluación de los bienes y servicios a contratar.

Los factores que determinan la elección de un proveedor son básicamente el precio, la calidad, la capacidad para entregar los materiales y las condiciones de pago. Es de vital trascendencia obtener el precio más bajo o al menos un precio adecuado entrando a considerar también la confianza que se merece el proveedor en cuanto a la calidad del servicio y/ o producto y su posterior entrega.

Como principio rector la Ley de Contabilidad en su Art. N° 26 ter. Establece que la contratación deberá efectuarse sobre propuestas que ofrezcan las mejores condiciones en cuanto a precio y calidad.

...."Art 26 ter: en todos los casos en que se recurra al procedimiento de contratación directa, el funcionario competente deberá asegurarse por todos los medios a su alcance, que la contratación recaerá sobre la propuesta que ofrezca mejores condiciones en cuanto a precios y calidad....."¹³

No obstante, se deben tener presentes ciertos parámetros para efectuar una evaluación correcta a la hora de contratar bienes y servicios.

¹³ Ley de Contabilidad Art. N ° 26 terc.

Para todos aquellos bienes de consumo, servicios no personales y bienes de uso siendo excluidas las obras públicas, consultoría e informática el parámetro a seguir será la calidad y el precio. En cambio, si se refiere a obras públicas el criterio de evaluación será la competencia técnica, antecedentes empresarios y capacidad económico financiero.

Si la contratación está referida a servicios de consultoría el parámetro será la calidad y capacidad técnica de los consultores y de los equipos de trabajo.

Por último, para la contratación de informática los criterios estarán en relación resultado-coste y equipos y técnicas que aseguren interconectividad, fluida transmisión de datos y mantenimiento.

BIENES Y SEVICIOS	PARÁMETROS DE EVALUACION
Bienes de consumo Servicios no personales Bienes de uso	Calidad y precio
Obra pública	Competencia técnica Antecedentes empresarios Capacidad económico financiero
Consultoría	Calidad Capacidad técnica de los consultores Equipos de trabajo
Informática	Relación resultado- costo Equipos Técnicas que aseguren interconectividad Fluida trasmisión de datos y mantenimiento

POLÍTICA DE LAS CONTRATACIONES:

En aquellas contrataciones donde la cantidad de bienes y servicios es escasa, de alto costo unitario, con tecnología específica o con alta concentración de proveedores se debe crear una normativa que permita la negociación de los contratos tipificándose los servicios a fin de generar pliegos y contratos tipo, tomando criterios predeterminados para evaluar las ofertas. En cuanto a los proveedores es necesario establecer procedimientos que permitan calificarlos y evaluarlos, permitiendo elevar así la calidad de las contrataciones.

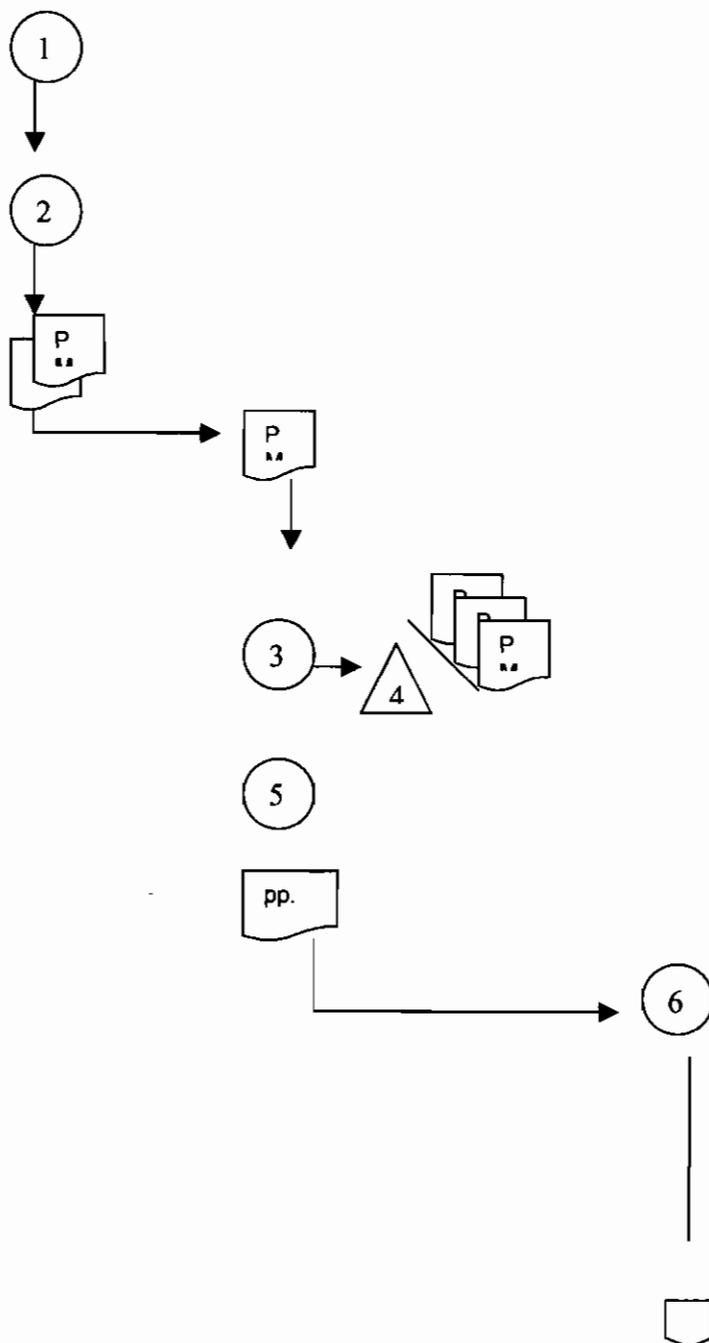
Para aquellas contrataciones donde existe una gran cantidad de bienes, de bajo costo unitario y donde existe una dispersión de proveedores, debe crearse un marco normativo que facilite la automatización de las mismas, ya que en este tipo de operaciones es imprescindible reducir los costos de orden asociados a la provisión de bienes y servicios de escaso costo, y que en definitiva insumen la mayor parte del tiempo del área de Gestión de compras y Contrataciones.

Finalmente para poder implementar dichas políticas de contrataciones considero imprescindible contar con un sistema informático integrado que permita informar, coordinar y acceder a la información en todas las etapas de la contratación.

DIAGRAMAS DE FLUJO:

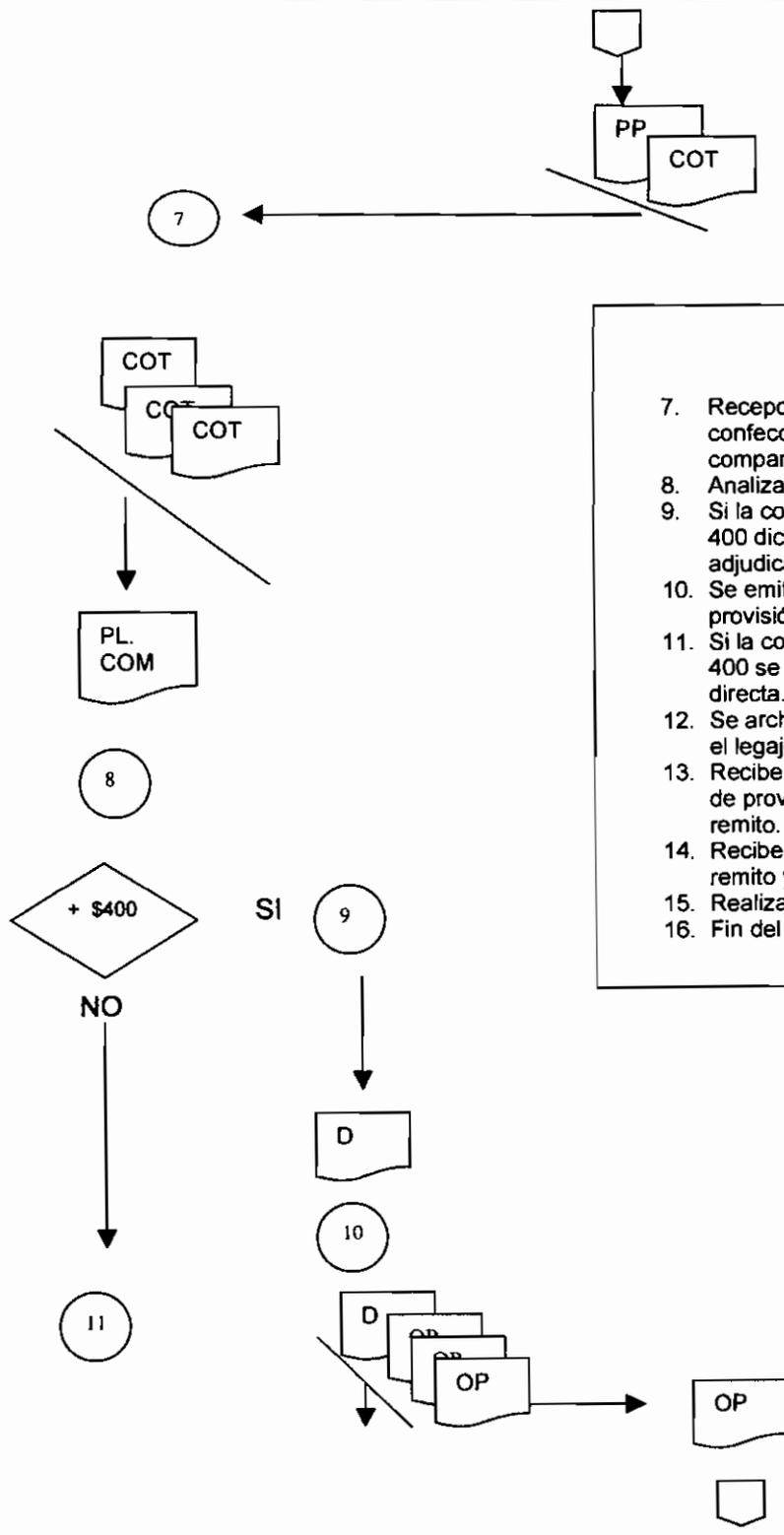
1. Procedimiento general de adquisición de materiales. (Repetitivos y de alta rotación)

DPTO SOLICITANTE	DELEG. ADM.	PROVEED.
------------------	-------------	----------



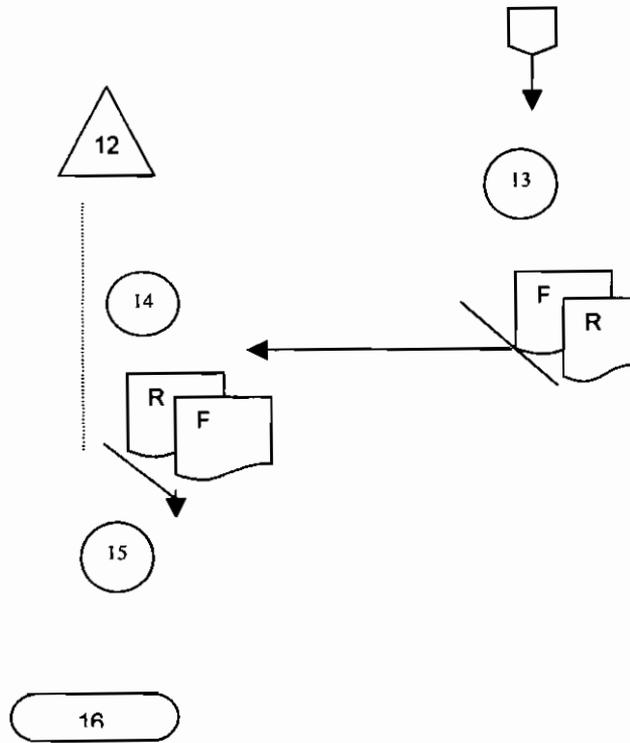
1. Requiere materiales.
2. Confecciona pedido de materiales.
3. Agrupa requerimientos por grupos.
4. Archiva temporalmente por grupo de pedidos.
5. Confecciona solicitud de cotización.
6. Emite cotización.

DPTO		
SOLICITANTE	DELEG. ADM.	PROVEED.



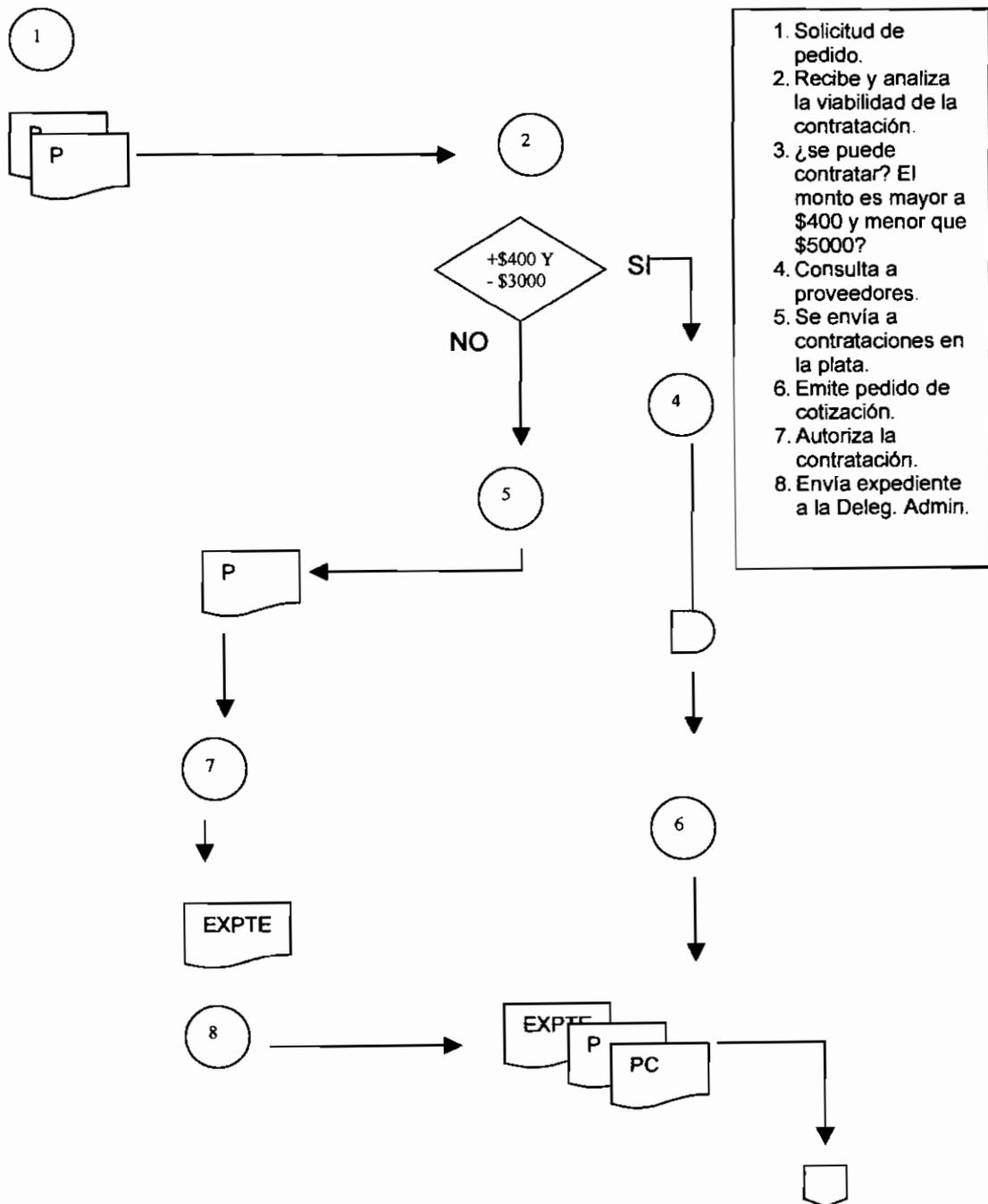
7. Recepción de las ofertas y confección cuadro comparativo.
8. Analiza los presupuestos.
9. Si la compra supera los \$ 400 dicta disposición de adjudicación.
10. Se emite orden de provisión.
11. Si la compra es inferior a \$ 400 se realiza contratación directa.
12. Se archiva temporalmente el legajo de compra.
13. Recibe original de la orden de provisión emite factura y remito.
14. Recibe mercadería con remito y factura.
15. Realiza el pago.
16. Fin del proceso.

DPTO		PROVEED.
SOLICITANTE	DELEG. ADM.	

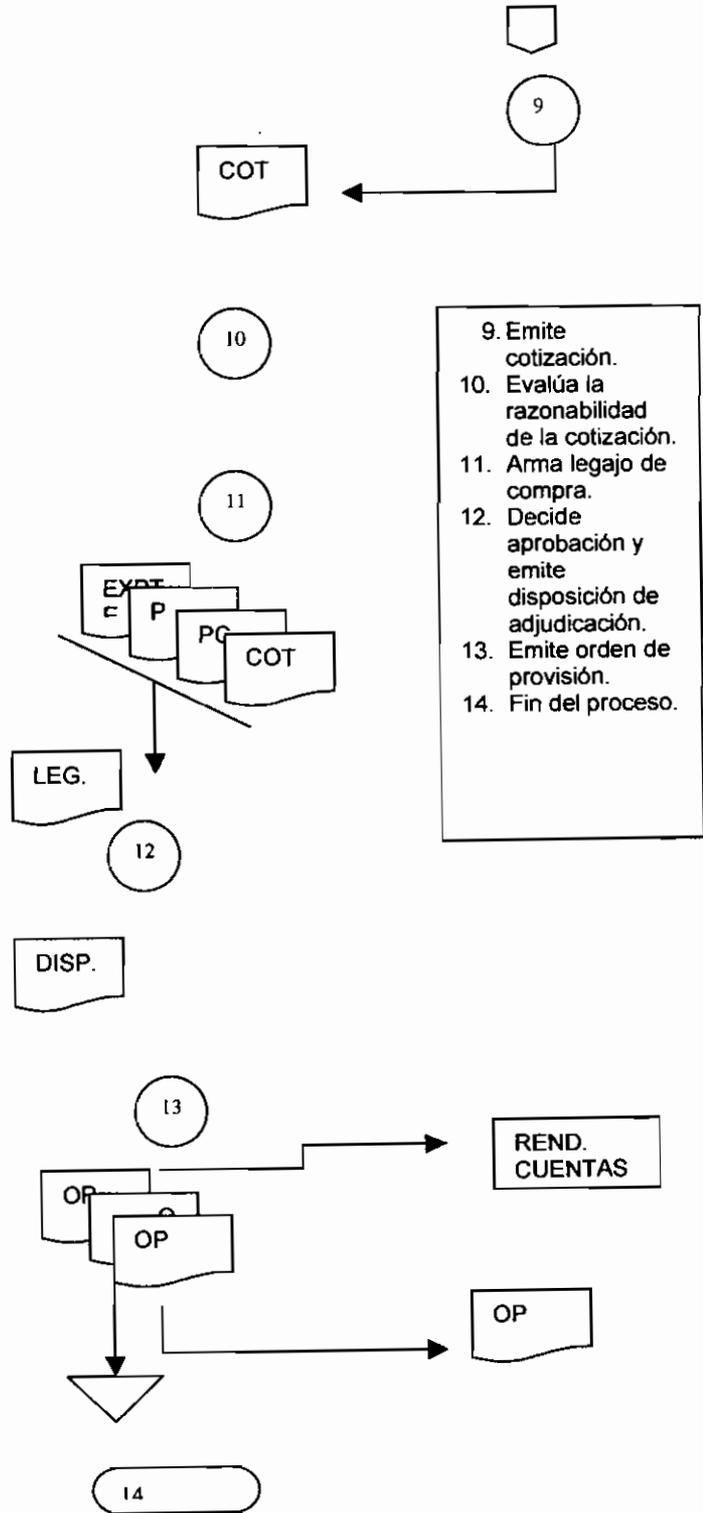


2. Contratación directa

DPTO	SEC	DELEG	PROVEEDOR
SOLICITANTE	CORRESP.	ADM.	



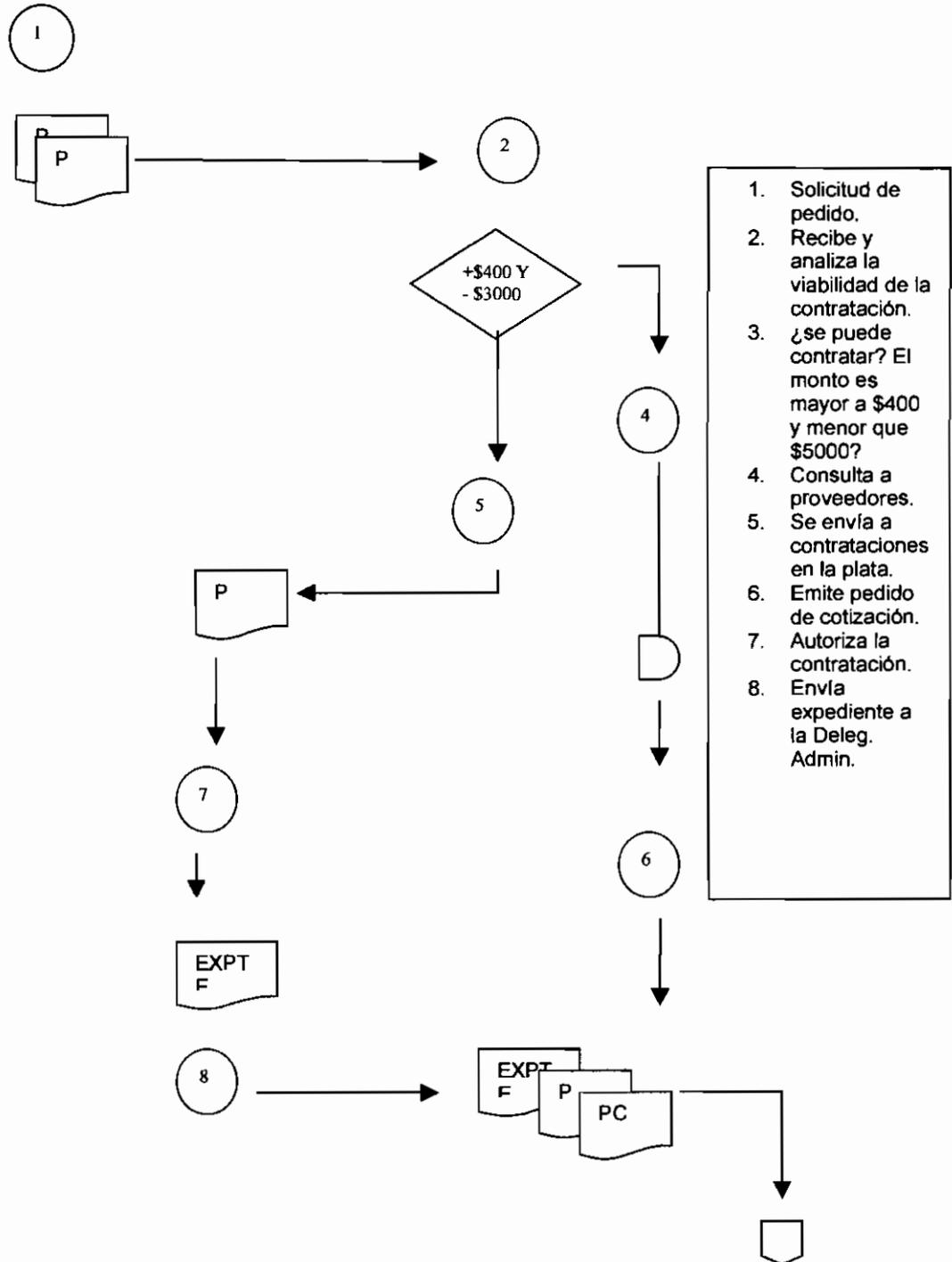
DPTO SOLICITANTE	SEC CORRESP.	DELEG ADM.	PROVEEDOR
---------------------	-----------------	---------------	-----------



9. Emite cotización.
10. Evalúa la razonabilidad de la cotización.
11. Arma legajo de compra.
12. Decide aprobación y emite disposición de adjudicación.
13. Emite orden de provisión.
14. Fin del proceso.

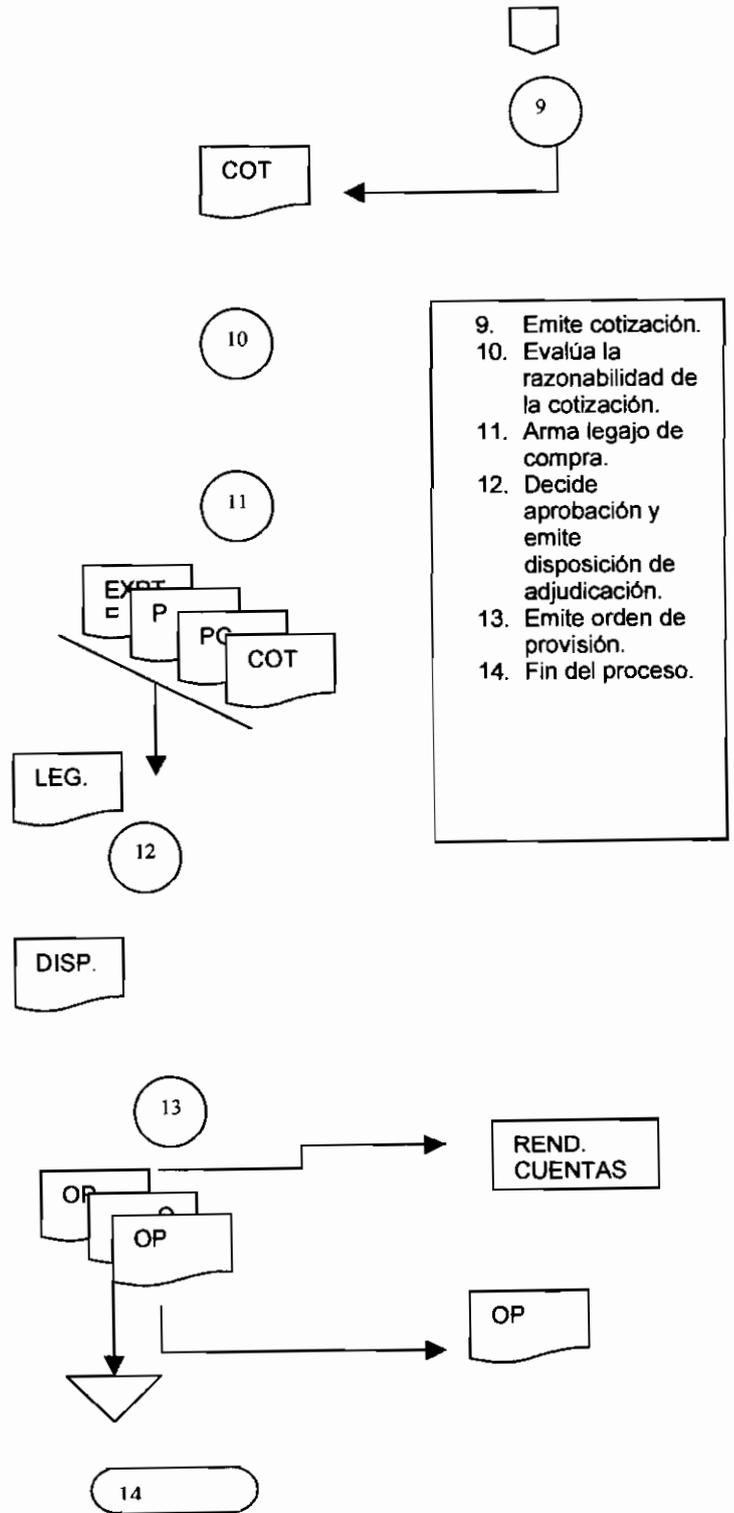
2. Licitación pública / o privada

DPTO SOLICITANTE	SEC CORRESP.	DELEG ADM.	PROVEEDOR
------------------	--------------	------------	-----------



1. Solicitud de pedido.
2. Recibe y analiza la viabilidad de la contratación.
3. ¿se puede contratar? El monto es mayor a \$400 y menor que \$5000?
4. Consulta a proveedores.
5. Se envía a contrataciones en la plata.
6. Emite pedido de cotización.
7. Autoriza la contratación.
8. Envía expediente a la Deleg. Admin.

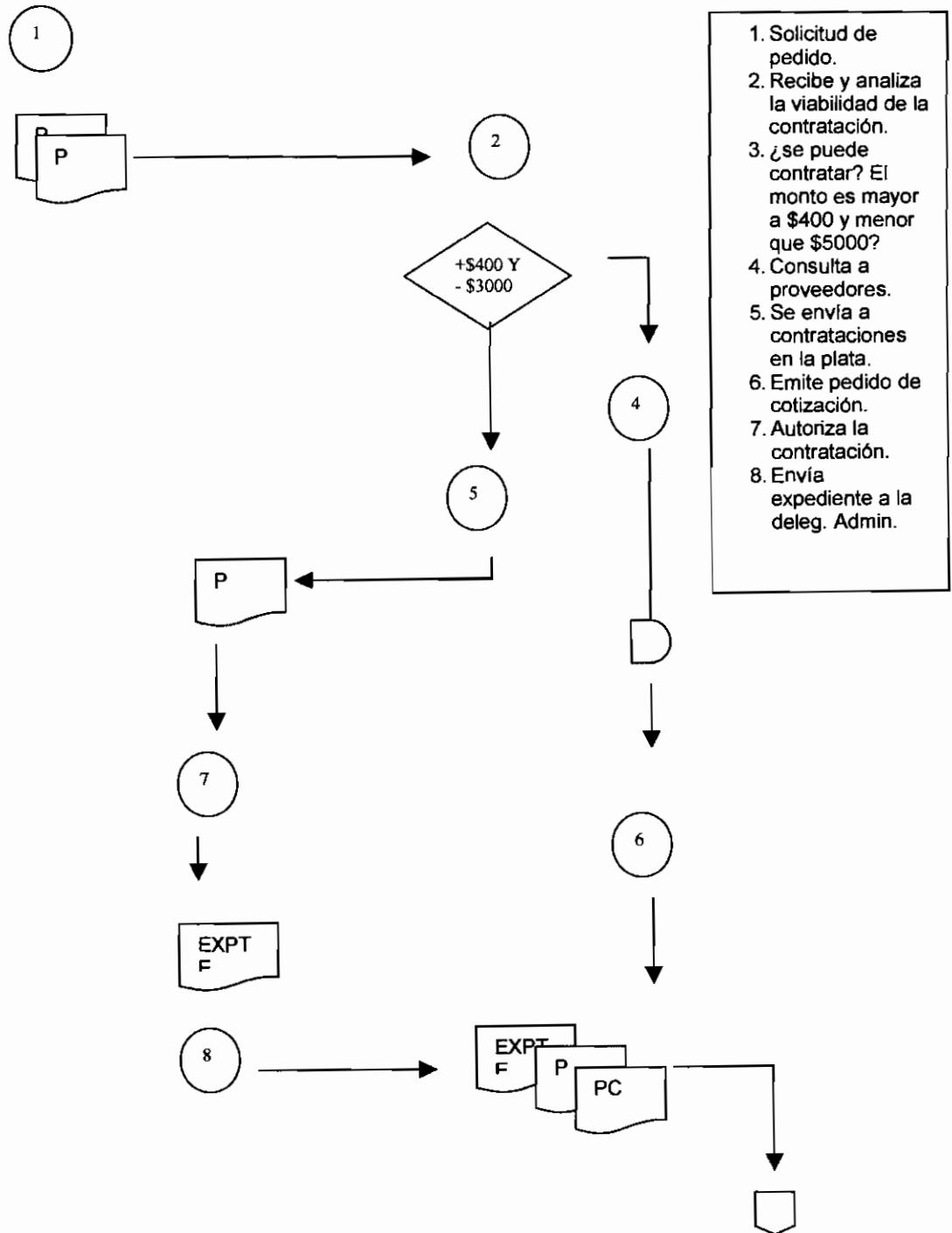
DPTO	SEC	DELEG	PROVEEDOR
SOLICITANTE	CORRESP.	ADM.	



9. Emite cotización.
10. Evalúa la razonabilidad de la cotización.
11. Arma legajo de compra.
12. Decide aprobación y emite disposición de adjudicación.
13. Emite orden de provisión.
14. Fin del proceso.

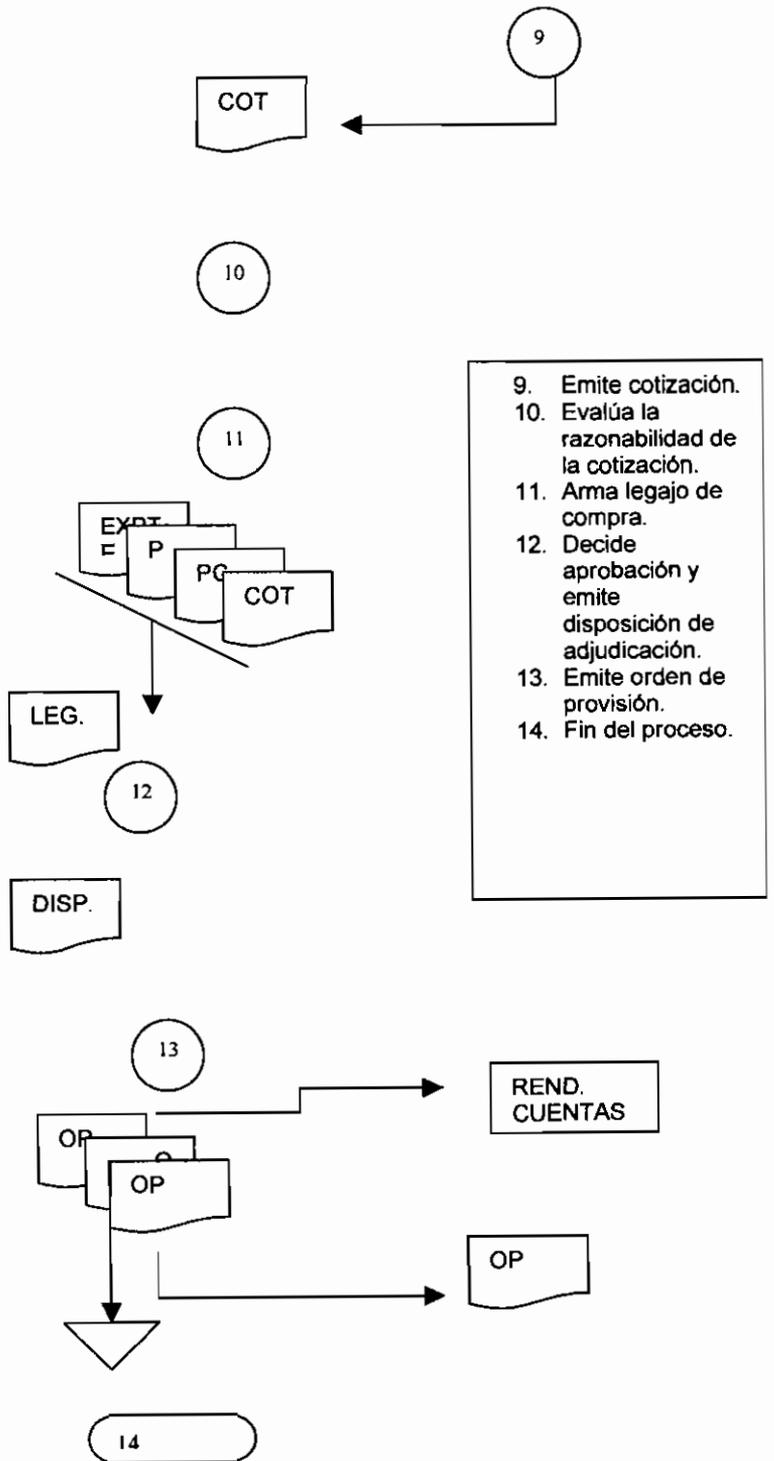
3. Concurso de Precios

DPTO SOLICITANTE	SEC CORRESP.	DELEG ADM.	PROVEEDOR
---------------------	-----------------	---------------	-----------



1. Solicitud de pedido.
2. Recibe y analiza la viabilidad de la contratación.
3. ¿se puede contratar? El monto es mayor a \$400 y menor que \$5000?
4. Consulta a proveedores.
5. Se envía a contrataciones en la plata.
6. Emite pedido de cotización.
7. Autoriza la contratación.
8. Envía expediente a la deleg. Admin.

DPTO	SEC	DELEG	PROVEEDOR
SOLICITANTE	CORRESP.	ADM.	



FORMULARIOS

A la hora de analizar los formularios vigentes se encuentran diversos problemas frecuentes como ser:

- Existencia de distintos formularios con una finalidad igual o similar.
- Reiteración innecesaria de datos de formularios complementarios diseño deficiente de formularios, que dificulta su llenado e interpretación.
- Información confusa que induce a incurrir en errores.
- Cantidad excesiva de copias, que motiva su destrucción o archivo innecesario, incrementando el costo administrativo de la organización.

Todo ello se debe en la mayoría de los casos, a que los formularios son obsoletos, implementados hace mucho tiempo atrás y se continúa con su utilización en forma manual. Tampoco existen documentos preimpresos para tal fin que cumplan con los requisitos de control interno.

En mi opinión, dichos formularios, salvo la solicitud de pedido, deben ser emitidos desde el Sistema Informático SIGESA dentro del módulo de compras, para realizar un seguimiento adecuado de las contrataciones realizadas. Ello reduciría el costo administrativo, la duplicación de copias y por sobre todo un control más efectivo.

Sugiero la elaboración de algunos formularios que a continuación se detallan:

- Pedido de precios
- Registro de invitaciones a cotizar
- Planilla comparativa de ofertas
- Orden de provisión

PODER JUDICIAL. MINISTERIO PUBLICO
DELEGACIÓN DE ADMINISTRACIÓN. DPTO JUDICIAL MAR DEL PLATA
 9 de julio 2717 3º Piso Tel./ fax: 0223-4939650 Mar del Plata.

PEDIDO DE PRECIOS Nº.....	
Expediente Nº:	Apertura de propuesta:/...../..... a las hs.
Dependencia	

Señor:Domicilio.....TEL.....
 Solicito a Ud. se sirva cotizar los artículos al pie detallados. Para tener validez debe ser firmado y sellado por el oferente y devuelto a éste delegación Administrativa, aceptando las condiciones insertadas al pie.

DESCRIPCIÓN	CANT.	P. UNTARIO	IMPORTE TOTAL(IVA INCL.)
		TOTAL \$	

SON PESOS..... PLAZO DE ENTREGA.....
 MANTENIMIENTO DE OFERTA..... días hábiles. CONDICIONES DE PAGO.....

.....
 Fecha Firma y sello

Condiciones: La contratación que se origine se regirá por las normas previstas en el Dec. Ley de Contabilidad y el Reg. De Contrataciones vigente en la Pcia de Bs. As.
 El solo hecho de presentar una propuesta obliga al oferente a mantenerla por el término de 30 (treinta) días corridos a partir de la fecha de apertura. Los fletes, acarreos y descargas correrán por cuenta y riesgo del contratista.
Forma de pago: 30 (treinta) días fecha recibida la factura debidamente conformada. Los precios establecidos incluyen IVA, son invariables y se expresan en Pesos.
Documento de garantía pertinente: cuando la oferta sea superior a \$4007será afianzada con pagaré a la vista, suscripto por quien tengo uso social o poder suficiente en si caso, por un importe no menor al 5% de la misma.

REGISTRO DE INVITACIONES A COTIZAR N°.....

Expediente N°:..... **Apertura de propuesta:...../...../..... a las hs.**
Dependencia:.....

De conformidad con la autorización que antecede en fojas..... se procede a invitar a las firmas que se detallan para que coticen por la PROVISIÓN/ REPARACIÓN/ CONTRATACIÓN de los ELEMENTOS/ SERVICIOS de que tratan las presentes actuaciones

A tales efectos, se le entrega 1 (un) ejemplar del Pliego de Condiciones

Nº	RAZON SOCIAL	FIRMA	DOMICILIO	CONTACTO
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				

PODER JUDICIAL. MINISTERIO PUBLICO
DELEGACIÓN DE ADMINISTRACIÓN. DPTO JUDICIAL MAR DEL PLATA
 9 de julio 2717 3º Piso Tel./ fax: 0223-4939650 Mar del Plata.

ORDEN DE PROVISIÓN N°/.....	
Pedido de precios N°:	Fecha:
Expediente N°:	Lugar:
Dependencia:	
Fecha de apertura:/...../.....	

Firma Comercial: Domicilio: N° C.U.I.T: Sírvase remitir a esta Delegación Administrativa los siguientes artículos en cantidad, clase y dimensiones que se indican:
--

Reng.	Cantidad	Artículo Part.	Descripción	Unitario \$	Total \$
-------	----------	----------------	-------------	-------------	----------

Total \$

Son pesos:
 Información adicional:

Nota importante: Plazo de entrega: Lugar de entrega: Lugar de entrega de documentación:
--

Lugar y fecha de recepción:

.....
 Firma y aclaración

BIBLIOGRAFÍA:

- Antonio J. Lattuca y Cayetano A. Mora **"Informe Área Auditoria N° 5 Manual de Auditoria"** Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas", 1995.
- Circular N° 24
- Circular N° 23
- Circular N° 25
- Fuentes Vega, Santiago, **Realidad y Racionalidad en el control del sector Público**, Madrid España, Instituto Nacional de Administración Pública, 1996.
- Gustavo Quiroga Leos, **" Organización y Métodos de la Administración Pública"**, Editorial Trillas, México, 1996.
- José Luis Pungitore, **Sistemas Administrativos y Control Interno**, Buenos Aires, editorial club de Estudio.
- Ley de Contabilidad de la provincia de Buenos Aires, Decreto ley 7.764/71 (t.o 1986), Decreto reglamentario 3.300/72 (t.o 1991)
- Larden, **Diseño de Formularios**
- Pedro Seijas, **Riesgo de Auditoría, un procedimiento para su evaluación**, año 72, nov-dic. 1996- ene-feb 1997.
- Raúl H. Saroka, Carlos A. Ferrari Etchetto, **Organigramas diseño e interpretación**, Buenos Aires, Ediciones Macchi 1971.
- Resolución General de la Suprema Corte de Justicia N° 505/2004.
- Resolución General de la Procuración General N° 820/00.