
INFORME ESPECIAL N° 4 /2017
INSTITUTO DE OBRA SOCIAL DE LAS FUERZAS ARMADAS Y DE
SEGURIDAD

1. Objetivo

Analizar el nuevo organigrama y las responsabilidades primarias asignadas a la esta estructura organizativa.

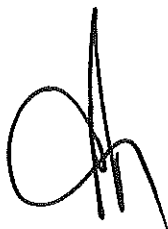
2. Marco Normativo

- Ley 24.156 de Administración Financiera y Organismos de Control del SPN.
- Resolución SGN N° 172/2014 Aprobación de las "Normas Generales de Control Interno Gubernamental"
- Decreto 637/13 Creación del Instituto de Obra Social de las Fuerzas Armadas y de Seguridad y su Decreto Reglamentario 2271/13.

4. Tarea realizada

Se procedió a realizar un análisis del organigrama propuesto y de las responsabilidades primarias asignadas, a partir de las siguientes acciones:

- Cotejo del organigrama vigente con el propuesto, en cuanto a la magnitud organizacional y la interrelación de los elementos estratégicos con los operativos.
- Comparación de las responsabilidades primarias aprobadas por Resolución IOSFA N° 1/16 con las propuestas, a fin de detectar



diferencias desde el punto de vista del control interno y en la consideración de que la nueva estructura contribuya a lograr una optimización de los recursos disponibles en pro del cumplimiento de los objetivos y acciones instrumentales del Ente.

5. Desarrollo del Análisis Estructural

La estructura propuesta mantiene el Sistema Gerencial vigente, notándose una reducción de elementos constitutivos, pasando de una magnitud estructural de 9 Gerencias, 22 Subgerencias y 13 Unidades, a la propuesta que consta de **8 Gerencias, 21 Subgerencias y 17 Unidades.**

Entre los cambios más destacados se encuentra la eliminación del cargo de Jefe de Gabinete y la creación de una Asesoría Legal y Técnica.

La Gerencia de Asuntos Jurídicos pasa a ser Subgerencia, con dependencia de la Gerencia General, al igual que la Unidad de Comunicaciones y la Secretaría General.

Se destaca la fusión de la Gerencia de Administración y la Gerencia Económico Financiera, receptando esta última las prescripciones del Sistema de Administración Financiera imperante en el SPN; y la creación de una Gerencia de Planificación y Control de Gestión, unificando en sí, la Subgerencia de Evaluación de gestión y la Unidad de Planificación.

A su vez, la Gerencia Regional Delegaciones se segrega en tres Gerencias con una visión territorial (Centro Norte, Centro Sur, y Buenos Aires).

La Gerencia de RRHH y la de Sistemas pasan a ser Subgerencias integrando la nueva Gerencia de Recursos Estratégicos; y lo mismo sucede con la Gerencia de Turismo y de Afiliaciones que pasan a formar parte de la nueva Gerencia de Operaciones.

6. Desarrollo del Análisis Funcional.

Respecto de las responsabilidades primarias asignadas, se analizó que las mismas contribuyan a lograr un marco óptimo de eficiencia, eficacia, economía (en concordancia con la LAF) de las funciones específicas y la transparencia de la gestión. De lo que se desprende, en la:

a. Gerencia de Planificación y Control de Gestión

La Unidad de Coordinación de Gestión y la Unidad de Evaluación de Gestión tienen responsabilidades similares, y que se superponen.

Se recomienda que la primera sea la que coordine la implementación de los actos dispositivos o resolutivos, o simples directivas, asegurando una correcta comunicación formal de las mismas, mientras que la segunda realice el seguimiento y evaluación de la Gestión Operativa producto de lo anteriormente mencionado.

b. Gerencia General

La Secretaria General mantiene las responsabilidades de atención del despacho del Presidente y del Directorio, asistencia al Presidente, elaboración y notificación del Orden del Día y las Actas de Directorio.

Se recomienda que se cambie su dependencia o bien se ajuste su responsabilidad primaria, a fin de esclarecer su función y acción específica evitando el doble comando.

c. Gerencia de prestaciones

La Unidad Back Office, referencia todo lo que atañe o derive de los reclamos de los afiliados, y el seguimiento dentro del ente hasta la solución de tales circunstancias.

Se recomienda que se delimite el alcance de lo señalado, ya que los afiliados no solo realizan reclamos, sino que además pueden realizar sugerencias o simples quejas, haciendo suponer que la atención a las demandas de los afiliados

constituye una relación exógena a la organización o que presupone un feed-back , y la función esencial de esta unidad es endógena a la organización.

d. Gerencia Regional Delegaciones (Centro-Sur/ Centro-Norte/ Buenos Aires).

Se desprende tácitamente que la aplicación de tres Gerencias similares, responde a cuestiones geográficas, sin establecer claramente el lugar de asiento la Gcia Reg Bs As.

Se recomienda que se fije el lugar de asiento a la Gcia Reg, Bs As.

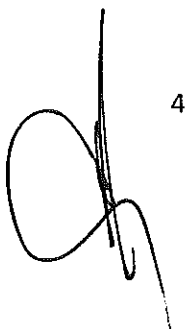
e. Gerencia Administración y Finanzas

En la Subgerencia de Presupuesto y Análisis de Costos, se suprimió la responsabilidad de entender en la elaboración del presupuesto anual, el plan de cuentas presupuestario, y la supervisión de la ejecución presupuestaria.

Se recomienda que sean incorporadas ya que hacen a la esencia del sistema presupuestario del SPN, el cual está conformado por las etapas de formulación, ejecución y evaluación presupuestaria, de acuerdo a lo establecido por la Ley de Administración Financiera.

8. Observaciones

- En el proyecto de Resolución de Directorio que forma parte de la actuación administrativa que se trata, en su último párrafo de los considerandos, hay un error en la norma que se referencia debiéndose corresponder que diga Decreto 637/2013.
- En el proyecto referenciado en el párrafo anterior, en el Art 1° de la Resolución, donde dice resolución 6/16 debe decir 16/16.



4

- En el proyecto que se trata, en el Art 2° de la resolución, se advierte que se encomienda al Presidente del Instituto una acción que debería ser dirigida al Gerente General del Organismo.

7. Conclusión

Del análisis efectuado se desprende que el cambio de estructura propuesto tiende a lograr una descentralización operativa que contribuya en forma positiva al logro de los objetivos del Instituto en un marco de eficiencia, eficacia y economía adecuado, además de brindar transparencia a la gestión.

El proyecto evidencia una reestructuración que procura darle mayor agilidad a los procesos y que tiende a una organización cuya interacción de sus componentes sea transversal, motivando esto a que el eje de acción tenga como fin lo exógeno de la organización, es decir se mire al AFILIADO.

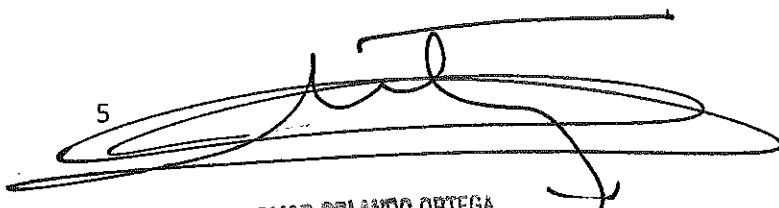
Por lo expuesto, esta UAI es de opinión FAVORABLE al cambio de estructura organizacional propuesto, con la debida consideración de las recomendaciones efectuadas.

Asimismo, luego de la aprobación por la máxima autoridad del organismo, se deberá dar el Acto Administrativo pertinente, que instruya la implementación consecuente.

Resulta propicio resaltar la necesidad de dar una amplia difusión de la nueva estructura a través de la Pagina Web del Instituto y de los medios que se consideren convenientes, a fin de armonizar con los enunciados del Ministerio de Modernización relacionados al "Gobierno Abierto y Gobierno Digital".

Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 28 de diciembre de 2017.

5



Dr. OMAR ORLANDO ORTEGA
Auditor Interno
IOSFA