



AUDITORIA GENERAL DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES
AGCBA



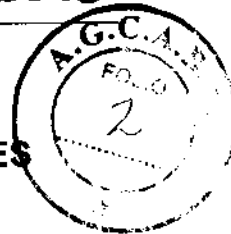
INFORME FINAL DE AUDITORÍA

PROYECTO N° 4.01.02.04
CONTROL INTERNO DEL BANCO
CIUDAD DE BUENOS AIRES

Subproyecto: Compras y Contrataciones:
Control Interno, Régimen de Autorizaciones
y Segregación de Funciones

EJERCICIO DE DICIEMBRE DE 2000
A JUNIO DE 2001

Buenos Aires, Enero de 2002



AUDITORIA GENERAL DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES

PRESIDENTE

DR. VICENTE MARIO BRUSCA

AUDITORES GENERALES

LIC. DANIEL RODRÍGUEZ

DRA. GABRIELA SERRA

DR. JORGE ARGÜELLO

DR. NICOLÁS CORRADINI

DRA. NOEMÍ FERNÁNDEZ COTONAT

DR. JOSÉ MARÍA PAZOS

Av. Corrientes 640 piso 5º Capital Federal

CODIGO DE PROYECTO: 4.01.02.04.

NOMBRE DEL PROYECTO: Control Interno del Banco Ciudad de Buenos Aires.

SUBPROYECTO: Compras y Contrataciones: control interno, régimen de autorizaciones y segregación de funciones.

DURACIÓN DEL PROYECTO: 19 de marzo al 21 de septiembre de 2001.

PERIODO BAJO EXAMEN: Diciembre de 2000 y Junio de 2001.

FECHA DE PRESENTACIÓN DEL INFORME: 7 de Diciembre de 2000

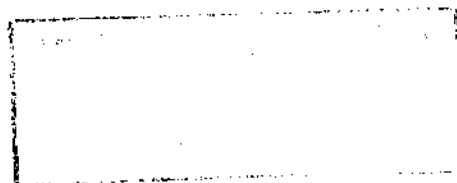
EQUIPO DESIGNADO: Lic. Alejandro Posse (Director de Proyecto)
Dra. Claudia Sencio (Supervisor)
Dra. Rosa Stalla
Dr. Sergio Cristian Destefanis
Dra. Viviana Peralta

OBJETIVOS:

Auditoría sobre los aspectos relacionados con el control interno de la Gerencia de Compras de la entidad a efectos de identificar las principales áreas de riesgo y las debilidades más significativas.

OBJETO DE LA AUDITORIA

- Obtener comprensión de cada uno de los cinco componentes del control interno de la Gerencia de Compras de la Entidad, definidos en la normativa del Banco Central de la República Argentina (BCRA):
 - Ambiente de control
 - Evaluación de riesgos
 - Actividades de control
 - Información y comunicación
 - Monitoreo
- Evaluar el control interno de la Gerencia de Compras del Banco.
- Determinar la respuesta a los factores de riesgo identificados.



**Informe Final de Auditoria
Proyecto N° 4.01.02.04**

DESTINATARIO

**Señora
Presidenta de la Legislatura
De la Ciudad Autónoma de Buenos Aires
Lic. María Cecilia Felgueras**

En uso de las facultades conferidas por el artículo 135 de la Constitución de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y de conformidad con las disposiciones de la Ley N° 70, artículos 131, 132 y 136, en cumplimiento de la Resolución 62/2001 de la Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, esta Auditoria General procedió a efectuar un examen en el ámbito del Banco de la Ciudad de Buenos Aires

ALCANCE

El examen fue realizado de conformidad con las normas de auditoria externa de la AUDITORIA GENERAL DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES, aprobadas por la Ley N° 325 y las Normas Básicas de Auditoria Externa aprobadas por el Colegio de Auditores de la Ciudad de Buenos Aires según Resolución N° 161/00 A.G.C.B.A.

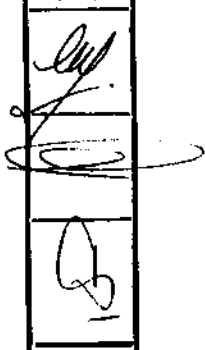
En el presente proyecto la tarea se circunscribió a relevar y evaluar la organización, los aspectos generales y los controles implementados en la Gerencia de Compras.

El análisis no comprendió la realización de pruebas tendientes a cotejar el cumplimiento de los controles implementados en el circuito de compras y de la reglamentación pertinente; dichos aspectos por la importancia que revisten merecen ser tratados en forma específica en proyectos complementarios.

Adicionalmente, no se llevaron a cabo procedimientos tendientes a:

- Verificar la razonabilidad de las cifras volcadas en Anexos VIII y IX del período de seis meses finalizado el 30/06/01 y las que surgen del Anexo III y IV con registros y/o soportes extracontables.
- Relevar el circuito administrativo de las Compras Descentralizadas (Gastos Menores), excepto los correspondientes a la Gerencia de Compras.
- Relevar el depósito de la calle La Rioja 1774, de propiedad del banco, donde se almacenan los formularios, útiles de trabajo y papelería.

A.G.C.B.A.



Asimismo, no se practicaron inspecciones oculares tendientes a cotejar el estado y conservación de las instalaciones, ni se llevaron a cabo relevamientos de los circuitos administrativos-contables de las transacciones realizadas en el mencionado depósito. No obstante lo expuesto se incluyen observaciones formuladas sobre estos aspectos por la Gerencia de Auditoría Interna.

En Anexo II se detallan los procedimientos aplicados, los cuales incluyen el análisis de la estructura de gastos de la entidad y sus principales indicadores de actividad y de eficiencia, en términos comparativos con otras entidades del sistema (Anexo V).

La tarea encomendada se llevó a cabo en el período comprendido entre el 19 de marzo y el 10 de agosto de 2001.

LIMITACIONES AL ALCANCE

La entidad ha adquirido un sistema integral de contabilidad y gestión denominado People Soft que incluye, entre otros, un módulo destinado a la administración de las Compras y Suministros.

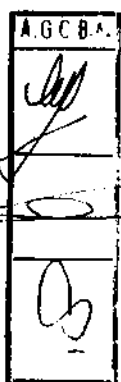
Conforme a información recibida de la Gerencia General, el mencionado módulo se encuentra en vías de implementación, alcanzándose un desarrollo que, a la fecha de finalización de este informe, oscila en el 60%.

La falta de culminación del proceso de implementación del módulo impide la ejecución de procedimientos de auditoría tendientes a relevar la resolución de las debilidades comprendidas en el punto 1.2. del Capítulo "Observaciones", motivo por el cual se incluyen en el presente informe, toda vez que las mismas se desprenden del esquema vigente a la fecha.

ACLARACIONES PREVIAS

Marco Regulatorio

La entidad se rige por un Reglamento de Contrataciones, Adquisiciones y Suministros propio; el mismo y sus respectivas actualizaciones y/o modificaciones fueron aprobados por diversas Resoluciones de Directorio. Dicho reglamento prevé cinco tipo de contrataciones, a saber:



- Licitaciones públicas
- Concursos por invitación
- Contrataciones directas
- Proyecto de iniciativa privada
- Concurso de proyectos integrales.

El artículo 14° del Reglamento establece como regla general que toda contratación debe tramitarse bajo la modalidad de Licitación Pública. Excepcionalmente, mediando razones que lo justifiquen, puede recurrirse a las demás modalidades, debiendo constar expresamente en la resolución, el trámite a imprimir a cada contratación.

La modalidad de concurso por invitación (prevista en el artículo 16°) puede adoptarse, cualquiera fuera el monto, mediando Resolución de Directorio, fundada en razones de oportunidad, mérito y conveniencia. Adicionalmente el Reglamento establece que podrá emplearse esta modalidad ante alguna las siguientes circunstancias:

- necesidades de carácter competitivo o de estrategia de mercado,
- cuando sin llegar al extremo de especialización o exclusividad previsto en las normas, la idoneidad necesaria para cumplir las prestaciones del contrato de que se trate esté claramente garantizada o circunscripta, según el caso, a las empresas o proveedores que se invite a participar.

El artículo 108° enuncia los supuestos para contratar en forma directa, que incluyen, entre otros, los siguientes:

- Contrataciones que no excedan el monto máximo establecido por el Directorio; cifra que en la actualidad asciende a \$ miles 100
- Compra de inmuebles en remate público.
- Operaciones secretas.
- Razones de urgencia.
- Licitaciones desiertas o cuando no se hubiesen presentado en la misma ofertas convenientes respecto a precios, o admisibles.

Con relación a los proyectos de iniciativa privada y los concursos de proyectos integrales, si bien la normativa prevé su existencia y establece algunas pautas de carácter general, de la información relevada se desprende que en los últimos años no se realizaron contrataciones de este tipo.

Por último, y en lo que respecta a las facultades asignadas para el trámite y adjudicación de los diferentes tipos de contrataciones, la Resolución de Directorio N° 279 (23/04/98) aprueba el Régimen vigente en la actualidad, que se resume en el siguiente cuadro:

A.G.C.B.A.






a) Licitaciones Públicas:

Tramo (*)	Llamado a Licitación -Autorización-	Apertura de Propuestas	Adjudicación -Aprobación-
De 10 a 40	Gerencia de Compras y Servicios	Jefe de Sec. Varios y Jefe de Compras	Gerencia de Compras y Servicios
De 40 a 80	Gerencia de Compras y Servicios	Jefe de Sec. Varios y Jefe de Compras	Gerencia General
Más de 80	Directorio	Jefe de Sec. Varios y Jefe de Compras.	Directorio, previa intervención de la Comisión de Preadjudicación

b) Contrataciones Directas:

Tramo (*)	Llamado -Autorización-	Adjudicación -Aprobación-
Hasta 30	Gerencia de Compras y Servicios	Gerencia de Compras y Servicios
De 30 a 60	Gerencia de Compras y Servicios	Gerencia General
De 60 a 100	Directorio	Directorio

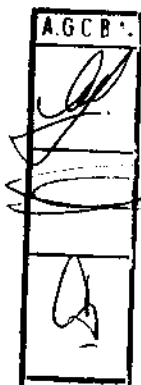
(*) En miles de \$

Aspectos generales

Hasta diciembre de 2000 la Gerencia de Compras dependía funcionalmente de la Gerencia General; con posterioridad a dicha fecha, y a través de la RD N° 736 (del 26/12/00) se creó la figura del Gerente Coordinador, tomando a su cargo la citada gerencia y Obras y Mantenimiento.

En la actualidad la Gerencia de compras se divide en las siguientes áreas:

- Servicios Generales, que comprende: Suministros, Archivos y Gabinete de fotocopiado y duplicación.
- Seguros y Presupuestos.
- Pliegos y Apertura.
- Preadjudicaciones y Órdenes de Compra.
- Administración y Control de Compras.



Al 31/12/00 la dotación ascendía a 23 empleados, incluyendo personal efectivo, contratados y pasantes, cifra representativa del 0,9% del total del banco. En el primer semestre de 2001 la nómina experimentó un significativo crecimiento, alcanzando valores que duplican los correspondientes al cierre del último ejercicio. Dicha variación obedece en gran parte a la incorporación a esta Gerencia del Sector Servicios Generales, que anteriormente dependía funcionalmente de la Gerencia de Obras y Mantenimiento.

Información estadística

Conforme a las cifras volcadas en Anexo III, en el ejercicio finalizado el 31/12/00 se llevaron a cabo 897 contrataciones a través de la Gerencia de Compras y Contrataciones, de las cuales 617 (68,8%) fueron realizadas en forma directa, 221 (24,6%), a través de licitaciones públicas y 59 (6,6%) mediante concursos por invitación.

La estructura descripta experimentó una leve variación en el primer semestre del 2001; mientras las contrataciones directas redujeron levemente su participación en el total, las licitaciones públicas se incrementaron en una proporción similar; los concursos por invitación mantienen su incidencia casi en línea respecto del período comparado.

En el primer semestre de 2001 el total de expedientes tramitados experimentó una reducción del 8,8% respecto de igual período del año precedente (Anexo IV); por otra parte las contrataciones directas y licitaciones públicas sufrieron reducciones (14,1 % y 2,6% respectivamente), mientras que los concursos por invitación crecieron en forma significativa (31,6%).

En ese mismo período las órdenes de compra tramitadas para la provisión de servicios crecieron un 5,1% respecto de igual período del ejercicio precedente, contra una disminución en las tramitaciones correspondientes a la adquisición de bienes del orden del 24,2%

OBSERVACIONES

Para una clara exposición de los aspectos que merecieron observaciones, hemos clasificado los mismos en cuatro grupos, de acuerdo a los siguientes contenidos:

1. Sistemas, procesamiento e intercambio de la información.
2. Marco normativo.
3. Control interno y de gestión.



4. Observaciones de Auditoría Interna pendientes de resolución.

1. Sistemas, procesamiento e intercambio de la información.

1.1. Existencia de un sistema integral de gestión de compras y suministros en vías de implementación.

De acuerdo a lo manifestado en Limitaciones al Alcance se encuentra en vías de implementación el módulo de Compras del sistema People Soft, proceso que, conforme a la documentación relevada, culminará en el mes de abril de 2002.

La implementación total de un sistema integral de contabilidad y gestión en la Gerencia debería contribuir a la obtención de los siguientes beneficios:

- Mayor eficiencia en la administración y control de las actividades desarrolladas en cada área.
- Generación de información a través de reportes o planillas que permitan realizar un adecuado monitoreo, estadísticas que posibiliten medir la gestión, identificación de áreas o actividades de riesgo, etc.
- Vínculo del sistema de gestión de compras con los circuitos o procesos relacionados (provisiones, cuentas a pagar y contabilidad), posibilitando una adecuada segregación de funciones y controles por oposición de intereses en los sectores involucrados.
- Mediciones de eficacia, eficiencia y calidad del servicio prestado al usuario interno.

1.2. El esquema actual utilizado por la Gerencia de Compras no está sistematizado en forma integrada y actúa aisladamente con el resto del Banco, adoleciendo de las siguientes debilidades:

a) Elevada cantidad de procesos manuales, entre los cuales se incluyen los siguientes:

- Listado de Apertura.
- Formulario 148 (Nota de Débito/ Crédito).
- Registro de venta de pliegos en soportes manuales.
- Listados de garantías de oferta.
- Inventario de garantías de ofertas y de adjudicación.
- Inventario de los seguros contratados.



- Cuadro Comparativo de Precios.
- Acta de Preadjudicación.
- Planilla "Estado de Situación de Impulsos".

b) Falta de automaticidad en el ingreso de las imputaciones contables al sistema.

El sector "Administración Contable", dependiente de la Gerencia de Compras, realiza las imputaciones contables de las operaciones desarrolladas en esa Gerencia. La falta de automaticidad de este proceso da origen a una serie de tareas manuales, entre las cuales se incluyen las siguientes:

- Elaboración de planillas "Registro de Control de Gastos Menores" para la contabilización de los mencionados conceptos (normados por Memorando N° 449/99).
- Elaboración de "Balances Diarios", los cuales tienen por finalidad ajustar las imputaciones efectuadas por el cajero (a través del Sistema Mosaic) y contabilizar otras operaciones realizadas en la Gerencia.
- Parte Contable diario confeccionado por el sector Seguros para su envío al Sector Administrativo Contable, mediante el cual se notifican las indemnizaciones cobradas.
- Parte contable, a cargo del Sector Pliegos y Aperturas, conteniendo información vinculada a la venta de pliegos y a las garantías de oferta recibidas en efectivo.

El esquema descripto requiere el insumo de tiempos y recursos humanos adicionales para la registración de las operaciones, acrecentando los riesgos de errores en la información contable.

c) El Sector Seguros no tiene acceso a información contable indispensable para realizar gestiones ante las compañías aseguradoras.

La mencionada falencia hace necesario que el sector del título solicite informaciones por escrito a otros sectores, a los efectos de llevar a cabo los reclamos u otras gestiones ante las compañías aseguradoras, generando costos y demoras adicionales en la obtención de información interna.



d) El sistema vigente dificulta la rápida obtención de información de gestión tendiente a satisfacer las necesidades de usuarios internos y externos.

e) El sistema informativo utilizado no permite relacionar las carpetas que tramitan contrataciones bajo la modalidad de concurso por invitación con las Resoluciones de Directorio que las aprueban.

De acuerdo a lo manifestado en las Aclaraciones Previas, el artículo 16° del Reglamento de Contrataciones establece que el concurso por invitación puede adoptarse, cualquiera fuera el monto, mediando Resolución de Directorio.

Las demoras advertidas en el hallazgo de las Resoluciones de Directorio aprobatorias de diversas contrataciones, pone en evidencia la ausencia de un régimen informativo que agilice la ejecución de controles sobre el cumplimiento de la normativa.

2. Marco Normativo

2.1. Los Manuales de procedimiento utilizados son antiguos y no se encuentran adaptados a los cambios experimentados en los últimos años en la Gerencia.

El Manual en poder de la Gerencia de Compras tiene vigencia a partir del 7/3/86 y su última actualización data del 19/3/87, mientras que la normativa aplicada en el Sector Suministros fue implementada en el año 1980 (Manual P 04, del 7/11/80).

La antigüedad del marco normativo fue observada por la Gerencia de Auditoría Interna en sus Informes N° 185/122 (29/10/99) y N° 51/125 (27/06/01) y da lugar a vacíos normativos sobre los circuitos administrativos a seguir en las diferentes áreas, los niveles de control y los responsables de su ejecución, afectando la uniformidad en la ejecución de los procesos.

2.2. Las normas aplicadas sobre las contrataciones directas no enumeran en forma taxativa los casos en los que procede constituir garantías de oferta y de adjudicación.

El artículo 54° del Reglamento de Contrataciones establece que los oferentes y adjudicatarios de contrataciones directas están eximidos de



constituir garantías salvo los casos en que expresamente se determine tal exigencia.

No obstante lo expuesto la Gerencia de Compras exige la constitución de garantías en todo tipo de contrataciones, incluso las directas, efectuando excepciones a esta regla sin haber determinado taxativamente las situaciones comprendidas.

Del análisis de la norma y del procedimiento que adopta la entidad, se advierte que el Reglamento de Contrataciones se aplica de manera inversa, al solicitar a todos los contratantes la constitución de garantías.

Además, y en relación a la práctica desarrollada por el Banco Ciudad, se observa que la determinación de la excepción para la constitución de garantías es de carácter aleatorio, restando por ese motivo objetividad al procedimiento administrativo.

- 2.3. El Sector Seguros y Presupuestos carece de un marco normativo actualizado que regule sus procedimientos.

Las normas relacionadas con el Sector del título fueron dictadas el 8/9/86, no existiendo a la fecha de nuestra revisión, actualizaciones posteriores que contemplen los cambios incorporados a partir de esa fecha.

- 2.4. Los controles a realizar para cotejar la identidad del adjudicatario al momento de retirar la orden de compra no se encuentran reglamentados.

La situación descripta incrementa los riesgos de entregar órdenes de compra a personas que no representen a los adjudicatarios, toda vez que los controles sobre este aspecto no se encuentran reglamentados.

Con relación a las debilidades plasmadas en los apartados precedentes, excepto 2.2., la entidad informa que con posterioridad a la implementación final del módulo de compras se aprobarán las nuevas normas de procedimiento relacionadas, habiéndose asignado la elaboración de las mismas al Sector Coordinación de Organización.

3. Control Interno y de Gestión



- 3.1. Ausencia de evidencias de controles de monitoreo realizados sobre las actividades desarrolladas en la Gerencia e inexistencia de normas imponiendo obligaciones en tal sentido.

En la documentación relevada se advierte la falta de evidencias de los controles de monitoreo realizados sobre las actividades desarrolladas en esa Gerencia, tendientes a detectar en forma oportuna errores o debilidades de importancia.

Adicionalmente, se advierte la ausencia de normas estableciendo los controles a desarrollar en cada área y los niveles responsables de su ejecución.

La debilidad planteada puede dar lugar a eventuales errores o irregularidades significativas, que pueden ser no detectadas o detectadas en forma no oportuna.

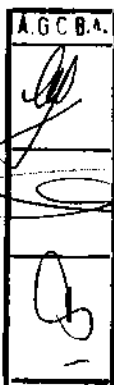
- 3.2. Debilidades en la administración de las garantías de oferta del artículo 44° inciso a) del Reglamento de Contrataciones.

Las garantías del título se conservan (agrupadas por contratación) junto con un listado resumen en una caja fuerte.

Adicionalmente se elabora un inventario con los montos totales de las garantías de cada carpeta de compras, sin suministrar información desagregada sobre su composición.

El esquema actual adolece de las siguientes falencias:

- La no inclusión en inventarios de información desagregada de los documentos dificulta la ejecución de controles tendientes a verificar su integridad.
- No surgen evidencias de los controles de monitoreo desarrollados sobre los documentos en condiciones de ser restituidos al proveedor.
- Los inventarios en poder de la Gerencia al 30/06/01 revelan la existencia de un elevado stock de garantías de oferta en condiciones de ser restituidas al proveedor (61% del total). Adicionalmente, en el 32% de los casos no fue notificada dicha circunstancia al proveedor.
- En virtud de lo establecido por el artículo 50° de la Reglamentación, los pagarés en garantía no retirados por el proveedor dentro de un plazo de 60 días de adjudicada la contratación, pueden ser destruidos por el banco; no obstante, de la lectura de los inventarios aportados se desprende el incumplimiento de esta normativa.



3.3. Utilización de múltiples planillas de cálculo con información recurrente.

Si bien existen diferencias en la oportunidad y el propósito de su creación, la múltiple carga de datos recurrentes genera ineficiencias que podrían evitarse con la incorporación a la base de datos del sistema de la totalidad de la información utilizada por cada sector.

4. Observaciones de Auditoría Interna no incluidas en apartados precedentes pendientes de resolución.

4.1. Informe de Auditoría Interna N° 137/124 (22/12/00).

- Legajos del padrón de proveedores con documentación desactualizada.

4.2. Informe de Auditoría Interna N° 51/125 (27/06/01) sobre el sector Suministros.

- No existe un sistema de inventario permanente.
- Excesiva carga de tareas manuales y tareas en línea superpuestas con la función de supervisión
- Falta segregación de funciones.
- El edificio asignado para depósito tiene riesgos de almacenamiento: filtraciones, humedad, falta de luz, acumulación de agua por falta de desagote y deterioro en las paredes.
- Faltan controles de monitoreo.

RECOMENDACIONES

1.

1.2.

Evaluar la resolución de estos aspectos con la implementación total del nuevo sistema.

2.

2.2.

Adaptar la norma a la práctica habitual, determinando en forma taxativa las excepciones a aplicar.



3.

3.1.

Con la implementación del nuevo sistema evaluar la posibilidad de dejar constancias, en forma electrónica, de los controles de monitoreo desarrollados por los distintos niveles.

3.2.

Contemplar la resolución de esta debilidad en el dictado de la nueva normativa.

3.3.

Evaluar la posibilidad de incorporar en la base de datos la totalidad de los datos necesarios para los diferentes usuarios, con el objeto de contribuir a la eficiente administración de los recursos del sector.

4.

Adoptar las recomendaciones impartidas por la Gerencia de Auditoría Interna para la resolución de las debilidades planteadas pendientes a la fecha.

CONCLUSIONES

El marco regulatorio emanado del Banco Central de la República Argentina (BCRA) establece conceptos básicos relativos al control interno que son de aplicación obligatoria en las entidades privadas o públicas que realicen intermediación habitual de recursos financieros.

En primer término el Ente Rector define al control interno como un proceso efectuado por el Directorio, la Gerencia y otros miembros de una entidad financiera, para proporcionar una seguridad razonable en cuanto al logro de los objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones, que aborda los objetivos de negocios básicos de una entidad, incluyendo los de desempeño, rentabilidad y protección de activos.
- Confiabilidad de la información contable, que se relaciona con la preparación de estados contables e información complementaria para el BCRA y otros usuarios.



- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables, que se refiere al acatamiento de la normativa a la cual la entidad está sujeta.

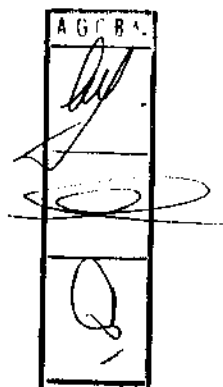
En segundo término, el Ente Regulador define cinco componentes de control interno interrelacionados, integrados con el proceso de la gerencia. Dichos componentes son:

- 1) Ambiente de control, que define el modo operativo de una organización, influenciando la conciencia de control de su gente. Entre los factores que lo conforman se incluyen la integridad, valores éticos y competencia del personal de la entidad, el estilo de la gerencia y sus formas operativas, la manera en que la gerencia asigna autoridad y responsabilidad, organiza y desarrolla a su gente y la atención y dirección provista por el Directorio.
- 2) Evaluación de riesgos provenientes de fuentes internas y externas, que comprende la identificación y análisis de riesgos significativos para el logro de los objetivos.
- 3) Actividades de control, entendiéndose como tales las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directivas de la gerencia sean llevadas a cabo. Dichas actividades deben realizarse en toda la organización, en todos los niveles y en todas las funciones, incluyendo una diversa gama de actividades como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones de desempeño operativo, seguridad de activos y segregación de tareas.
- 4) Información y comunicación, por cuanto la información pertinente debe ser identificada, capturada y comunicada en una forma y en un tiempo que le permita a los agentes cumplir con sus responsabilidades.
- 5) Monitoreo, entendiéndose como tal el proceso mediante el cual se evalúa la calidad del desempeño del sistema a través del tiempo

Por último, el BCRA define los miembros de la organización que deben participar en las tareas de control interno; dichos miembros son:

- Directorio y Gerencia General.
- Comité de Auditoría, integrado por lo menos, por dos miembros del Directorio y el responsable máximo de la Auditoría Interna de la entidad.
- Auditor Interno.
- Demás integrantes, que involucra a todos los miembros de la organización.

En líneas generales, Banco Ciudad muestra una conciencia de control en la Dirección favorable al cumplimiento de las regulaciones emanadas del Ente Rector en esta materia.

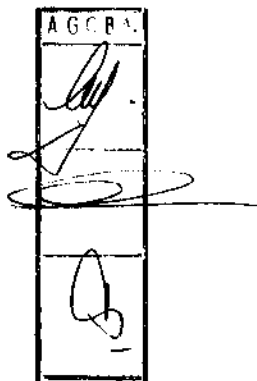


En los últimos años se han adoptado importantes medidas con el fin de contribuir al mejoramiento de los objetivos de control; dichas medidas incluyen, entre otras, la reestructuración de la Gerencia de Auditoría Interna, el incremento de su dotación, la profesionalización y capacitación de su staff y la adquisición de un nuevo sistema contable integral que facilitará la elaboración automática de información de gestión.

No obstante los logros alcanzados en tal sentido, el relevamiento practicado sobre la Gerencia de Compras ha arrojado algunas falencias en su esquema actual que dificultan el logro de los objetivos básicos de control interno. Dichas debilidades, (que se resumen en los apartados siguientes) estarían, a criterio de la entidad, resueltas con la implementación integral del módulo compras del sistema People Soft, prevista para el mes de abril del 2002:

- Utilización de un sistema no integrado que actúa en forma aislada con el resto del banco.
- El sistema vigente dificulta la ágil obtención de información de gestión tendiente a satisfacer las necesidades de los usuarios internos y externos.
- Elevada cantidad de procesos manuales y falta de automaticidad en el registro de las transacciones que se realizan.
- Ausencia de manuales actualizados especificando las actividades y sus controles.
- Falta de evidencias de controles de monitoreo sobre los procesos desarrollados en la gerencia y ausencia de normas estableciendo la obligación de ejecutarlos.

Un posterior análisis a la puesta en marcha del nuevo sistema y sus normas de procedimiento relacionadas, permitirá extraer conclusiones sobre la resolución definitiva de estos aspectos, en aras de mejorar la efectividad y eficiencia de las operaciones, la confiabilidad de la información contable y el cumplimiento de la normativa aplicable.



Lic. DANIEL A. RODRIGUEZ
Auditor General
Auditoría General de la Ciudad
Autónoma de Buenos Aires

ANEXO I
MARCO NORMATIVO APLICABLE

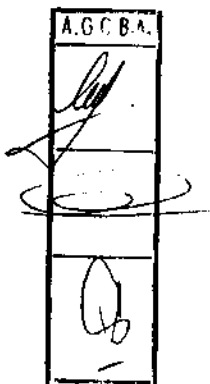
- Reglamento de Contrataciones, Adquisiciones y Suministros.
- Decreto 5720/72 y su derogatorio N° 436/00.
- Decreto 1023/01 de Contrataciones del Estado.
- Circular 540- Gerencia de Organización y Sistemas. Pautas de excepción para las compras imprescindibles.
- Manual de Compras P.26 (diciembre de 1984).
- Manual de Suministros P.04 (noviembre de 1980) y actualizaciones posteriores.
- Normas de Contratación de Seguros (4/9/86).
- Memorando 449/99. Cupos trimestrales en concepto de caja chica asignada a la Gerencia de Compras.
- Com. "A" 2525 del BCRA (CONAU 1-212), complementarias y modificatorias.
- Resolución de Directorio N° 279, del 23/4/98.



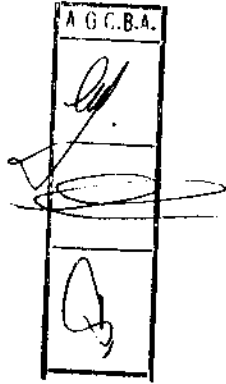
ANEXO II

PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA APLICADOS

- Relevamiento de la normativa aplicable a la Gerencia de Compras.
- Análisis del Reglamento de Contrataciones de la Entidad en términos comparativos con las normas de alcance nacional.
- Obtención y análisis de los informes producidos por la Gerencia de Auditoría Interna sobre el ciclo de Compras y Suministros en los últimos dos años.
- Evolución y seguimiento de las principales debilidades plasmadas en los informes consignados en el apartado precedente, mediante entrevistas concertadas con miembros de la Gerencia de Auditoría Interna y de las áreas afectadas.
- Relevamiento de la Gerencia de Compras: estructura, dotación, organización y funcionamiento.
- Análisis del organigrama, estructura vigente y vínculos con otras gerencias o dependencias.
- Relevamiento de circuitos administrativos y controles implementados en la Gerencia de Compras, mediante la realización de entrevistas con funcionarios y responsables de sus diferentes áreas.
- Cotejo de registros utilizados e información elaborada en los sectores relevados.
- Verificación de las evidencias en los controles de monitoreo practicados en la Gerencia.
- Revisión del régimen de autorizaciones y de la adecuada segregación de funciones.
- Relevamiento de la existencia de información de gestión, estadísticas de operaciones y modalidades utilizadas para su obtención y elaboración.
- Lectura de Informes producidos por Calificadoras de Riesgo y reportes elaborados por el Sector Investigaciones Económicas.



- Relevamiento de la estructura de gastos de la entidad y sus principales indicadores de actividad y de eficiencia, en términos comparativos con otras entidades del sistema (Anexo V).

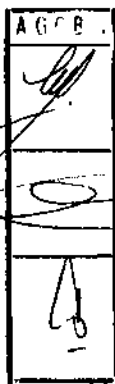




ANEXO III
CANTIDAD DE ORDENES DE COMPRA CURSADAS (*)

2000	DIRECTAS	PÚBLICAS	Concurso por Invit.	TOTAL
ENERO	56	16	1	73
FEBRERO	43	19	4	66
MARZO	40	18	3	61
ABRIL	45	15	1	61
MAYO	49	21	4	74
JUNIO	44	26	6	76
JULIO	60	31	4	95
AGOSTO	65	12	8	85
SEPTIEMBRE	64	22	3	89
OCTUBRE	51	16	11	78
NOVIEMBRE	47	12	7	66
DICIEMBRE	53	13	7	73
Total	617	221	59	897
	68.8%	24.6%	6.6%	100.0%
2001				
ENERO	46	23	1	70
FEBRERO	35	12	7	54
MARZO	36	15	5	56
ABRIL	43	19	1	63
MAYO	26	18	6	50
JUNIO	52	25	5	82
Total	238	112	25	375
	63.5%	29.9%	6.7%	100.0%

(*) Fuente: información suministrada por la Sindicatura de la Entidad con fecha 03/09/01.



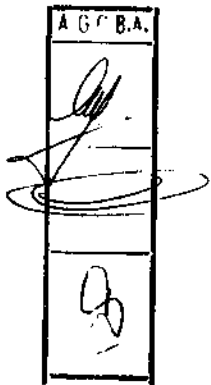


ANEXO IV
EVOLUCIÓN DE LAS CONTRATACIONES (*)

Tipo	1° semestre		Variación
	2000	2001	
Directas	277	238	-14.1%
Públicas	115	112	-2.6%
Concurso por Invitación	19	25	31.6%
Total	411	375	-8.8%

Tipo	1° semestre		Variación
	2000	2001	
Servicios	217	228	5.1%
Bienes	194	147	-24.2%
Total	411	375	-8.8%

(*) Fuente: información suministrada por la Sindicatura de la Entidad con fecha 03/9/01.



ANEXO V

Estructura de Gastos (*)

La estructura de gastos al 31/12/00 se integra mayoritariamente por Egresos Financieros (40,15%), Gastos de Administración (36,85%) y Cargos por Incobrabilidad (16,47%), los que, en forma conjunta representan el 93,47% del total de gastos de la entidad. El esquema descripto se completa con la escasa participación de otros rubros de gastos: Egresos por Servicios (3,42%) y Pérdidas Diversas (3,11%).

Egresos Financieros	40.15%
Gastos de Administración	36.85%
Cargos por Incobrabilidad	16.47%
Egresos por Servicios	3.42%
Pérdidas Diversas	3.11%
	<u>100.00%</u>

(*) Fuente: Informe producido por la Calificadora Thomson Bankwatch Inc. sobre los Estados Contables al 31/12/00.

En Anexo VI se expone la evolución de los principales rubros de gastos con relación a los ingresos financieros totales, expresados en participaciones porcentuales. De su lectura se advierte que el nivel de los ingresos financieros ha evolucionado facilitando la absorción de los gastos de la entidad, situación que se ve reflejada en la reducción de la participación relativa de la mayoría de sus componentes en los últimos años.

Las cifras volcadas en Anexo VII muestran la participación de los rubros de gastos en el total de los ingresos, comparada con los porcentajes correspondientes a los bancos públicos, el promedio del sistema y los bancos privados al 30/9/00. Dichos guarismos colocan a la entidad en una posición ventajosa frente a la mayoría de sus comparadas, excepto los 5 principales bancos del sistema, que registran valores similares.

Gastos Administrativos

Los gastos administrativos devengados en el ejercicio finalizado el 31/12/00 ascienden a \$ miles 145.482, cifra que representa el 79% y el 538% del Margen Bruto y del Resultado Neto por Intermediación Financiera, el 291% del Resultado antes del Impuesto a las Ganancias y el 482% de la Utilidad Final a esa fecha.



En Anexo VIII se detalla su estructura al 31/12/00, de la que se desprenden los siguientes aspectos:

Los resultados negativos se clasifican en: amortizaciones (\$ miles 9.214) y gastos propiamente dichos (\$ miles 136.268); ambas cifras participan en 6,3% y el 93,7% del total de gastos administrativos a esa fecha. En el segundo grupo adquieren relevancia los gastos en personal, integrados por remuneraciones (49,1%), cargas sociales sobre remuneraciones (6,5%), servicios al personal (5,9%) e indemnizaciones y gratificaciones (0,6%) conceptos que, en forma conjunta, conforman el 62,1% de los gastos administrativos totales.

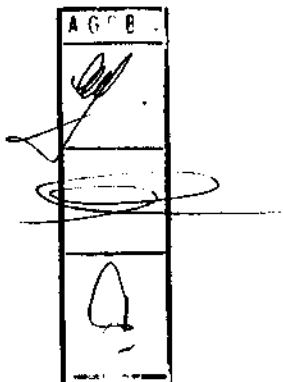
En orden decreciente se destacan los siguientes rubros:

- "Otros Gastos Administrativos" (Anexo IX), representativos del 8,8% del total, dentro de los cuales adquieren importancia los gastos de transporte de valores (21,7%), servicio de correo a clientes (10,1%), contribuciones y retribuciones a terceros (7,9%), gastos de limpieza (8%) y otros gastos menores (12,2%). Los restantes gastos (Anexo IX) tienen una incidencia poco significativa en el universo.
- Los gastos de propaganda y publicidad, que participan del 5,9% de la cifra total del rubro (Anexo VIII).

En el primer semestre del ejercicio iniciado el 1/1/01 la estructura de gastos administrativos no experimentó cambios significativos respecto del descripto precedentemente (Anexo VIII); no obstante, se advierte una leve caída (1,3%) del total de erogaciones devengadas a esa fecha y anualizadas a los fines comparativos.

Las principales variaciones del período se advierten en los siguientes ítems:

- "Otros Gastos Administrativos", con un incremento del 8,1% principalmente debido a la incidencia del aumento del servicio de correo a clientes (59,2%), contribuciones y retribuciones a terceros (54,2%), adquisición de útiles de trabajo (278,4%) y uniformes y equipos (1640%).
- Propaganda y publicidad, que experimenta una reducción del 23,6% respecto de las cifras alcanzadas en el último ejercicio.
- Variaciones de menor cuantía en las cifras anualizadas correspondientes a los siguientes rubros, que participan en un porcentaje poco significativo en la estructura de gastos totales:



Rubro	Variación	Participación al 30/6/01
Honorarios	25,3%	2,1%
Gravámenes y contribución municipal	39%	2,3%
Seguros	32,3%	0,6%
Electricidad y comunicaciones	-30,1%	2,0%
Papelería y útiles	-48,7%	0,3%
Gastos de Representación y movilidad	-3,6%	1,2%

Al cierre del primer semestre de 2001, los gastos administrativos representan el 80% y el 308% del Margen Bruto y del Resultado Neto por Intermediación Financiera, el 268% del Resultado antes de Impuesto a las Ganancias y el 443% de la Utilidad Final obtenida a esa fecha.

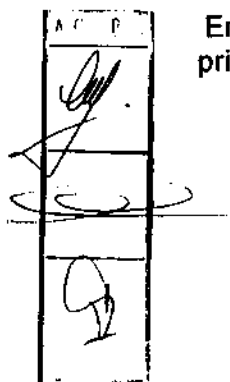
Cabe señalar que estas últimas variaciones fueron calculadas a partir de las cifras que surgen de los Estados Contables del período, los que, a la fecha de nuestra revisión, no contaban con Informe de Auditor.

Principales indicadores

En Anexo X se exponen los principales indicadores de eficiencia relacionados con los Gastos Administrativos del Banco al 30/9/00, respecto de los cuales se desprenden los siguientes comentarios:

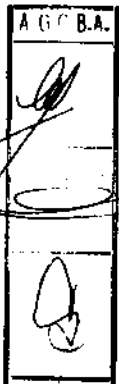
- El indicador que mide la participación de los gastos administrativos en el total de financiaciones (11,51%) resulta significativamente superior al registrado por los Bancos Públicos (6,69%) y el promedio del Sistema (7,44%), situación que coloca a la entidad en una situación desfavorable frente a sus comparados.
- El ratio que mide la participación de los gastos administrativos en el total de empleados (55,95) posiciona a la entidad en una situación ventajosa frente al promedio del sistema (70,46), los bancos privados (83,73) y las 5 principales entidades del sistema (98,9); no obstante dicho guarismo resulta algo elevado, frente al registrado por los Bancos Públicos (48,92).
- El indicador que relaciona los depósitos con el total de empleados (1056,78) coloca a la entidad en una situación de privilegio frente a los Bancos Públicos (754,03), el promedio del Sistema (861,39) y los Bancos Privados (927,52). No obstante, el valor alcanzado resulta desfavorable en términos comparativos con los 5 principales bancos del sistema (1383,08).

En Anexo XI se exponen los Indicadores de Actividad del Banco Ciudad y de los principales Bancos Públicos, de cuya lectura surgen los siguientes comentarios:



- La relación que mide el nivel de depósitos por sucursal y por cantidad de empleados es significativamente superior a la alcanzada por el resto de la Banca analizada.
- La participación de los gastos administrativos en el nivel de depósitos muestra una idéntica relación a la registrada por el Banco Nación, resultando levemente inferior al ratio del Banco Provincia de Buenos Aires.

Por último, se expone en Anexo XII la evolución posterior de los principales indicadores de actividad y de eficiencia del Banco Ciudad, Banco de la Nación Argentina y Banco de la Provincia de Buenos Aires, cuyo análisis confirma la tendencia planteada en el párrafo precedente.



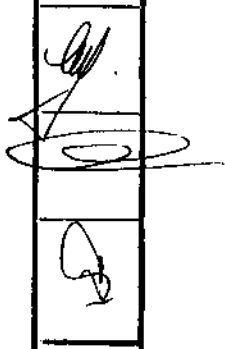
ANEXO VI**Evolución de los principales rubros de gastos con relación a los ingresos financieros totales - en % (*)**

	Ej. 1997	Ej. 1998	Ej. 1999	Ej. 99 (irreg.) (**)
Egresos Financieros	47.83	46.09	39.68	48.14
Cargo por Incobrabilidad	20.68	23.79	19.86	9.82
Egresos por Servicios	4.14	4.43	3.91	4.48
Gastos de Administración	49.42	47.98	36.55	51.36

*) Fuente: Informe producido por la Calificadora Thomson Bankwatch Inc. sobre los Estados Contables al 31/12/00.

**) Ejercicio de dos meses iniciado el 01/11/99.

AGCBA

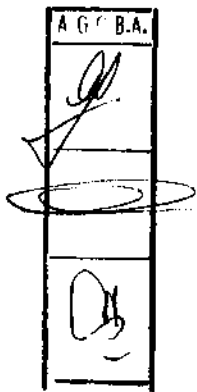


ANEXO VII

Participación de los rubros de gastos en el total de los Ingresos - En %
Comparación respecto de los guarismos del sistema al 30/9/2000 (*)

	BCBA	Públicos	Sistema	Privados	5 Principales
Egresos Financieros	46.25	56.10	50.89	49.32	48.45
Gastos de Administración	42.45	58.01	50.78	48.60	41.47
Cargo por Incobrabilidad	18.97	16.64	22.17	23.84	14.41

(*) Fuente: Informe producido por la Calificadora Thomson Bankwatch Inc. sobre los Estados Contables al 31/12/00.





AGCBA

ANEXO VIII

Gastos de Administración
Estructura y evolución

En miles de \$

	31/12/00		30/06/01		30/06/01 anualizado		Variación Horizontal	
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%
Remuneraciones	71,389	49.1%	34,769	48.4%	69,538	48.4%	-1,851	-2.6%
Cargas sociales sobre Remuneraciones	9,438	6.5%	4,781	6.7%	9,562	6.7%	124	1.3%
Servicios al Personal	8,635	5.9%	4,786	6.7%	9,572	6.7%	937	10.9%
Propaganda y publicidad	8,512	5.9%	3,251	4.5%	6,502	4.5%	-2,010	-23.6%
Total Gastos de Mantenim., Conservación y Reparac.	5,319	3.7%	2,424	3.4%	4,848	3.4%	-471	-8.8%
Electricidad y comunicaciones	4,203	2.9%	1,470	2.0%	2,940	2.0%	-1,263	-30.1%
Servicios de Seguridad	3,599	2.5%	1,794	2.5%	3,588	2.5%	-11	-0.3%
Alquileres	3,285	2.3%	1,819	2.5%	3,638	2.5%	353	10.8%
Honorarios	2,372	1.6%	1,486	2.1%	2,972	2.1%	600	25.3%
Impuestos : Gravámenes y Contribución municipal	2,366	1.6%	1,644	2.3%	3,288	2.3%	922	39.0%
Gastos de Representación y Movilidad	1,790	1.2%	863	1.2%	1,726	1.2%	-64	-3.6%
Papelaría y útiles	924	0.6%	237	0.3%	474	0.3%	-450	-48.7%
Indemnizaciones y Gratificaciones	866	0.6%	532	0.7%	1,064	0.7%	198	22.9%
Seguros	704	0.5%	466	0.6%	932	0.6%	228	32.3%
Otros	12,866	8.8%	6,957	9.7%	13,914	9.7%	1,048	8.1%
Subtotal	136,268	93.7%	67,279	93.7%	134,558	93.7%	-1,710	-1.3%



AGCPBA

	31/12/00		30/06/01		30/06/01 anualizado		Variación Horizontal	
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%
Total Depreciaciones Maquinas y Equipos	6,730	4.6%	3227	4.5%	6,454	4.5%	-276	-4.1%
Amortización Gastos de Org. Y Desarrollo	2,484	1.7%	1300	1.8%	2,600	1.8%	116	4.7%
Subtotal	9,214	6.3%	4,527	6.3%	9,054	6.3%	-160	-1.7%
Total	145,482	100.0%	71,806	100.0%	143,612	100.0%	-1,870	-1.3%
Margen bruto por intermediación	184,200		89,721		179,442			
Participación	79%		80%		80%			
Resultado neto por intermediación	27,035		23,344		46,688			
Participación	538%		308%		308%			
Resultado Neto antes del Impuesto a las Ganancias	60,044		26,777		53,554			
Participación	291%		268%		268%			
Resultado Neto del Ejercicio / Periodo- Ganancia	30,206		16,221		32,442			

A	G	P



Participación

482%

443%

443%



8	12	13



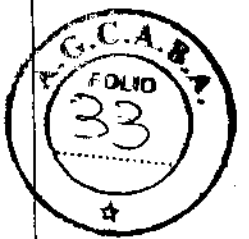
ANEXO IX

Otros Gastos Administrativos

En miles de \$

	31-12-00 Monto	%	30-06-01 Monto	%	30-06-01 anualizado	Variación Monto	%
Transporte valores propios	2.796	21.7%	1.218	17.5%	2.436	-360	-12.9%
Gtos menores-Varios	1.576	12.2%	752	10.8%	1.504	-72	-4.6%
Serv. Correo/Clientes	1.298	10.1%	1.033	14.8%	2.066	768	59.2%
Limpieza	1.028	8.0%	542	7.8%	1.084	56	5.4%
Contribuciones y retrib. a terceros	1.013	7.9%	781	11.2%	1.562	549	54.2%
Otros serv. Contratados	846	6.6%	452	6.5%	904	58	6.9%
Derechos y Tasas	794	6.2%	136	2.0%	272	-522	-65.7%
Gs. Com. Im. Pr. Reg. PH	746	5.8%	327	4.7%	654	-92	-12.3%
Servicio Correo interno	588	4.6%	280	4.0%	560	-28	-4.8%
Capacitación y Desarrollo	482	3.7%	184	2.6%	368	-114	-23.7%
Aportes a Organismos	441	3.4%	255	3.7%	510	69	15.6%
Aguas Argentinas	298	2.3%	219	3.1%	438	140	47.0%
Promociones y eventos	274	2.1%	246	3.5%	492	218	79.6%
Licitaciones	198	1.5%	94	1.4%	188	-10	-5.1%
Relaciones Públicas	151	1.2%	64	0.9%	128	-23	-15.2%
Suscripciones	77	0.6%	47	0.7%	94	17	22.1%
Embalaje	53	0.4%	27	0.4%	54	1	1.9%
Transporte valores de terc.	44	0.3%	12	0.2%	24	-20	-45.5%
Adq. Útiles de trabajo	37	0.3%	70	1.0%	140	103	278.4%

A.G.C.B.A.



AGCBA

Ornamentación	28	0.2%	15	0.2%	30	2	7.1%
Gas	28	0.2%	8	0.1%	16	-12	-42.9%
Uniformes y Equipos	20	0.2%	174	2.5%	348	328	1640.0%
Comb., Lubrificantes y otros	17	0.1%	4	0.1%	8	-9	-52.9%
Gastos BCRA	15	0.1%	8	0.1%	16	1	6.7%
Desinfección	14	0.1%	7	0.1%	14	0	0.0%
Microfilmación	4	0.0%	2	0.0%	4	0	0.0%
	12,866	100.0%	6,957	100.0%	13,914	1,048	8.1%

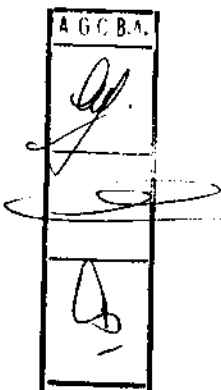
A	G	C	B	A

ANEXO X

Principales Indicadores de eficiencia (*)

	BCBA	Bancos Públicos	Sistema	5 Principales	Privados
Gastos Administrativos / Total de financiaciones	11.51%	6.69%	7.44%		
Gastos Administrativos / Total de empleados	55.95	48.92	70.46	98.9	83.73
Depósitos / Total de empleados	1,056.78	754.03	861.39	1383.08	927.52

(*) Fuente: Informe producido por la Calificadora Thomson Bankwatch Inc. sobre los Estados Contables al 31/12/00.



ANEXO XI**ANÁLISIS COMPARATIVO DE LOS INDICADORES DE ACTIVIDAD DE LOS BANCOS PÚBLICOS**
Información a Noviembre de 2000 (*)

	BCBA	BPBA	BNA
Depósitos Totales (millones de \$)	2,806.6	8,821.6	13,223.1
Cantidad de Casas	38	320	595
Cantidad de Empleados	2,600	12,923	16,202
Cantidad de Cajeros automáticos	99	297	310
Gastos administrativos mensuales (**)	12	54.9	58.9
Depósitos por Casas (millones de \$)	73.9	27.6	22.2
Depósitos por Empleados	1.1	0.7	0.8
Participación de los gastos administrativos en el total de los depósitos	0.4%	0.6%	0.4%

(*) Fuente: Informe producido por el Sector Investigaciones Económicas en el mes de Mayo de 2001.

(**) Promedio mensual en miles de \$



ANEXO XII
EVOLUCIÓN POSTERIOR DE LOS INDICADORES DE ACTIVIDAD
DE LOS BANCOS PÚBLICOS

	<i>BCBA</i> <i>Feb-01</i>	<i>BPBA</i> <i>Dic-00</i>	<i>BNA</i> <i>Feb-01</i>
Depósitos Totales (millones de \$)	2,907.0	8,933.5	13,869.7
Cantidad de Casas	44	320	603
Cantidad de Empleados	2,625	12,923	16,202
Cantidad de Cajeros automáticos	102	297	362
Gastos administrativos mensuales (**)	12.2	55.7	60.5
Depósitos por Casas (millones de \$)	66.1	27.9	23.0
Depósitos por Empleados	1.1	0.7	0.9
Participación de los gastos administrativos en el total de los depósitos	0.4%	0.6%	0.4%

(*) Fuente: Informe producido por el Sector Investigaciones Económicas en el mes de Julio de 2001.

(**) Promedio mensual en miles de \$

