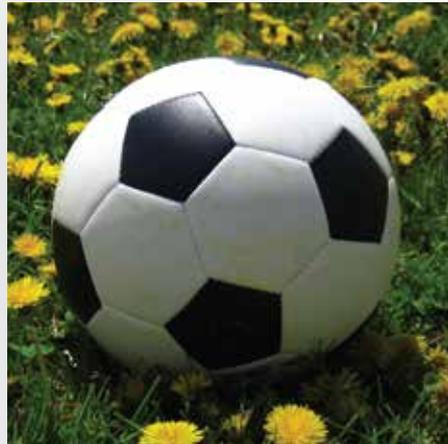




**IAFAS**

INSTITUTO  
DE AYUDA FINANCIERA  
A LA ACCIÓN SOCIAL



MEMORIA  
GESTIÓN  
**2007**  
**2015**



MEMORIA  
GESTIÓN  
**2007**  

---

**2015**

**IAFAS**

INSTITUTO  
DE AYUDA FINANCIERA  
A LA ACCIÓN SOCIAL

MEMORIA  
GESTIÓN  
**2007**  

---

**2015**



Gobernador de la Provincia de Entre Ríos  
**Sr. Sergio Urribarri**

Presidente  
**Dr. José Omar Spinelli**

Director  
**Cdr. Guillermo Dubra**

Director  
**Sr. César Peralta**

Sec. Legal de Presidencia  
**Dr. Guillermo Fornari**

Gerente General  
**Cdr. Silvio Orestes Vivas**

Asesor Técnico Legal de la Gerencia Gral.  
**Dr. Carlos A. Moyano**

Asesor Administrativo-Contable de la Gcia. Gral.  
**Cdr. Aldo Hernán Lettieri**

Gerente Comercial  
**Sr. Hugo Solanas**  
(A cargo de la Gerencia)

Gerente Administrativo Contable  
**Cdr. Diego H. Martínez Domé**

Gerente de Casinos  
**Cdr. José Francisco Franco**

Subgerente Comercial  
**Sr. Hugo Solanas**

Subgerente Administrativo Contable  
**Sr. Sergio Daniel Sosa**

Subgerente General de Casinos  
**Sr. Cristian Leopoldo Luján**

Coordinador de Sistemas  
**Ing. Marcelo Fernando Mandel**

Coordinador de Recursos Humanos  
**Dr. Maximiliano Montani**

Coordinadora en Comunicación y Relac. Inst.  
**Sra. Nancy Beatriz Liliana Dubs**

Auditora y Control de Gestión  
**Cra. Ayelén Molinero**

Coordinador de Legales  
**Dr. Enrique Daniel Trillo**

Dpto. Juegos Bancados y Poceados  
**Sr. Rubén E. Costa**

Dpto. Expedición e Imprenta  
**Sr. Pablo Martín Benítez**

Dpto. Contable  
**Cdora. Lucrecia Abasto**

Dpto. Administrativo  
**Sr. Gustavo Leonardo Dettler**

Dpto. Personal  
**Sr. Claudio Retamar**

Dpto. Prevenjuego  
**Lic. Rosana Graciela Borini**

Dpto. Juegos Especiales  
**Sra. Susana Cristina Aguilar**

Dpto. Inspecciones  
**Sr. Omar Toledo**

Dpto. Tesorería  
**Sra. Nélide Guadalupe Dere**

Dpto. Control y Supervisión de Juegos  
**Sr. Leonardo Lenardón**

Dpto. Publicidad  
**Sra. Estela Maris Carletti**

Dpto. Intendencia  
**Sr. Flavio Fernández**

Dpto. Premios  
**Sr. Fabián Enrique**

Dpto. Liquidaciones  
**Sr. Ángel Gerardo Giménez**

Dpto. Compras y Suministros  
**Sr. Juan Carlos Lucheci**

Dpto. Sistemas Informáticos  
**Sr. Alejandro Héctor Barbera**

Dpto. Auditoría  
**Sra. Constanza Leneschmit**

Dpto. Despacho  
**Sra. Marina Aldana**

**PRODUCCIÓN EDITORIAL**

**tressimple**  
COMUNICACIÓN + DISEÑO

[www.tressimple.com.ar](http://www.tressimple.com.ar)  
En Facebook: Tres Simple / Comunicación y Diseño

**Director Comercial**  
Jorge Berlín

**Directora de Arte y Diseño**  
María Laura Butta

**Director de Contenidos**  
Tomás Fournes

**Coordinación General y Redacción**  
Constanza Rosenbrock

**Colaboradores**  
Pablo Merlo, Ofelia Maiztegui, Emilia Parajón, Guillermina Bogdan y Angie Galli

**Corrección**  
María Luz Merani

**1**Marco Institucional  
Página 10**2**Recursos Económicos  
Página 23**3**Organización y Control  
Página 29**4**Gestión de la Calidad  
Página 39**5**Recursos Humanos  
Página 45**6**Casinos y Salas  
de Entretenimientos  
Página 51**7**Red de Agencias Oficiales  
Página 57**8**Tecnología  
Página 65**9**Responsabilidad Social  
Página 71**10**Infraestructura  
Página 79

# Un IAFAS fortalecido

Las autoridades del IAFAS queremos darles la bienvenida a esta Memoria de Gestión que condensa la vida institucional del organismo entre 2007 y 2015.

Ocho años atrás, cuando gracias a la voluntad del Gobernador Sergio Urribarri iniciamos nuestras funciones al frente del IAFAS, comenzamos un largo camino con grandes desafíos. Si pudiésemos sacar hoy una fotografía del IAFAS y compararla con una de ocho años atrás, veríamos una gran diferencia entre un organismo y otro. Y por una simple razón: se trata, prácticamente, de dos instituciones distintas.

Si miramos el trayecto recorrido, nos encontramos hoy con la gran satisfacción de ver un IAFAS fortalecido en lo institucional, con una solidez financiera y económica inéditas. Hoy el Instituto está organizado, con mayores controles e inversión en tecnología.

Hoy podemos saber dónde estamos parados, hacia dónde es posible avanzar y con qué grado de certeza lo podemos conseguir. Esta realidad nos ha dado el plafón para cumplir siempre con las obligaciones del IAFAS en materia de aportes al Fondo Provincial del Deporte, al Ministerio de Desarrollo Social, al Ministerio de Salud, al Ministerio de Seguridad, a la Caja de Jubilaciones y Pensiones de Amas de Casa y a la Tesorería General de la

Provincia. Las transferencias a las distintas entidades fueron siempre en aumento y ese es otro gran motivo de satisfacción. Porque los aportes a la acción social son, en definitiva, la razón de ser de este organismo.

En estos ocho años, también, delineamos ejes de gestión prioritarios que fuimos implementando de manera progresiva. La capacitación del personal fue uno de esos ejes. La aplicación de la imagen institucional en cada punto de la provincia, otro. También la gestión de la calidad en los procesos, con la conformación de un Comité integrado por empleados del IAFAS que logró importantes certificaciones.

Y más: la creación del régimen orgánico funcional, que delimitó las misiones y funciones de cada agente. La remodelación y puesta en valor de todas las salas de entretenimientos y casinos de la provincia. La capitalización del Instituto gracias a la recuperación de terrenos en la ciudad de Colón y a la gran obra de ampliación de la sede central.

La inversión sin precedentes en materia de tecnología ha sido un gran aliado del IAFAS en estos años. Numerosos avances se pudieron concretar de la mano de esta apuesta por la tecnología, que permitió brindar mejores servicios, optimizar la administración y velar por los recursos destinados a la acción social.

A su vez, hemos hecho un gran énfasis en la comunicación, con la creación de la revista **Enlaces** y la actualización permanente de nuestro sitio web con los montos transferidos mes tras mes, para generar conciencia de que el juego, cuando es administrado y regulado por el Estado, vuelve decididamente a la sociedad en forma de acción social y obras.

Sin dudas, en estos ocho años se conformó un verdadero equipo, en un ámbito como

el del Directorio, donde pudimos expresar nuestras posturas y llevar adelante una gestión común, siempre teniendo como finalidad el fortalecimiento del Instituto.

El respaldo recibido del Gobernador durante todo este tiempo fue decisivo y desde aquí lo agradecemos profundamente, celebrando el haber podido contribuir, desde nuestro lugar, a edificar esa premisa central lanzada por el propio Sergio Urribarri de “hacer la Entre Ríos que soñaron nuestros viejos”.



De izq. a der.: El Gerente General del IAFAS, Cdr. Silvio Vivas; el Presidente, Dr. José Omar Spinelli; y los Directores, Cdr. Guillermo Dubra y Sr. César Peralta

**IAFAS**

INSTITUTO  
DE AYUDA FINANCIERA  
A LA ACCIÓN SOCIAL

MEMORIA  
GESTIÓN  
**2007**  

---

**2015**

Marco  
Institucional

**1**

# Fortalecimiento institucional

Un IAFAS institucionalmente fortalecido ha sido uno de los ejes por los que más se ha trabajado durante los últimos ocho años de gestión.

Esta consolidación institucional no es solo interna: se extiende a la relación del IAFAS con la comunidad, a fin de dar a conocer la labor que desarrolla el Instituto en materia de acción social y la importancia de su rol como regulador de los juegos de azar en la provincia. También, incluye la promoción del juego oficial y los esfuerzos por ofrecer más y mejores entretenimientos, claramente identificables a través de una imagen institucional unificada; las tareas en materia de concientización sobre juego responsable;

el apoyo al deporte y a la economía social; el crecimiento de las vías de comunicación entre el Instituto y la sociedad; y una extensa nómina de cuestiones que se irán desarrollando en los próximos capítulos. Indudablemente, la suma de estas acciones, además de haber fortalecido al IAFAS como institución, han propiciado una realidad decisiva y tangible: el incremento incesante de las transferencias mensuales destinadas a la acción social en la provincia, objetivo central y razón de ser de este organismo.



Solidez, transparencia, seguridad y modernidad. Cuatro virtudes que son un denominador común del IAFAS.



Fachada de la renovada Sala de Sorteos del IAFAS

# Imagen institucional

El camino hacia la implementación de la imagen institucional en las unidades de negocio del IAFAS comenzó en 2009. Hoy la totalidad de agencias oficiales, casinos y salas de entretenimientos exhiben una imagen renovada y unificada.

En el año 2009 fue presentada la nueva imagen institucional para las agencias oficiales de Entre Ríos. Luego, en 2010, un proyecto similar comenzó a desarrollarse en torno a los casinos y las salas de entretenimientos de la provincia. Con el correr de los años, el IAFAS logró que la totalidad de las agencias oficiales cuenten con la cartelería oficial –compuesta por imágenes en rojo y verde, palmeras y la leyenda: “Lotería de Entre Ríos”– tanto en el exterior como en el interior de cada local. Para esto, el Instituto brindó capacitaciones a los agencieros, planteó cronogramas y ofreció créditos, teniendo como eje que la homogeneización de las agencias, además de facilitar su identificación y así promover el juego legal, conseguiría fortalecer el papel que el organismo cumple como administrador de los fondos con fines sociales. La unificación de los espacios de juego también se logró con el paso de los años. La aplicación de la marca “Casinos de Entre Ríos” en los casinos y salas de entretenimientos respetó los tiempos de obra de cada lugar, con igual resultado: todos los casinos y salas mejoraron sus instalaciones, incluso muchos ampliaron sus edificios (tema que se analizará en capítulos subsiguientes), y esas modificaciones los convirtieron en espacios más atractivos y les imprimieron mejoras también en su señalización interna. Esta acción unificadora contribuyó a una más fácil identificación de los espacios oficiales de entretenimiento para el público apostador y al fortalecimiento del IAFAS como regulador de los juegos de azar en la provincia.

Para la creación del nuevo logo del IAFAS, se buscó que la sigla sea bien legible y tuviera un detalle cromático alusivo a un color característico de Entre Ríos: el verde. Para el logo de Lotería de Entre Ríos, en tanto, se seleccionó otro ícono representativo local (las palmeras), con una paleta cromática también acorde a los colores presentes en el escudo de la provincia: el rojo y el verde. En cuanto a la imagen de Casinos de Entre Ríos, se buscó que la identidad transmitiera entretenimiento, alegría y diversión –conceptos representados a través de la simplificación de una marquesina con luminarias–, equilibrada con una tipografía que connotara seriedad y responsabilidad. Todas las identidades fueron testeadas y avaladas en un estudio de mercado que se realizó tanto entre el público apostador, como entre agencieros y público en general.



Nueva imagen institucional

**Las fachadas de todas las agencias oficiales de la provincia, así como de los casinos de Entre Ríos, hoy tienen su imagen unificada.**

# Vínculo con la comunidad

El crecimiento de una institución se inscribe dentro del marco de la comunidad que la rodea, por eso, durante estos años se abrieron canales de comunicación que permitieron un intercambio permanente.



En esa nómina de canales de comunicación se puede mencionar la revista **Enlaces**, cuyo primer número vio la luz en marzo de 2010 y, desde ese entonces, se publicó mensualmente de manera ininterrumpida hasta hoy. También el nuevo sitio web del IAFAS, con información actualizada de forma permanente, numerosas prestaciones para medios de comunicación y proveedores, y diversos servicios, como la transmisión en vivo de los sorteos. Y más: la nueva fan page de Facebook, con miles de seguidores, y la atención telefónica para quienes desean comunicarse con la administración del Instituto. Otro importante vínculo con la comunidad se sintetiza en la actividad de Galería de Arte de IAFAS. Ubicada en el hall de entrada del edificio central, se renueva mensualmente con obras de artistas plásticos entrerrianos.



Desde marzo de 2010, la revista **Enlaces** se distribuye todos los meses. La página web y la fan page publican información actualizada de manera permanente.



Presencia en los eventos más importantes



El IAFAS se hace presente en los eventos más convocantes de la agenda entrerriana, como los Carnavales de Gualeguaychú y la Fiesta de Disfraces de Paraná, entre otras celebraciones.

# Contactos interinstitucionales

La consolidación institucional del IAFAS ha ido de la mano también de la profundización de sus lazos con diversas organizaciones locales, nacionales y regionales.

En estos años, el IAFAS ocupó la Vicepresidencia 1° y luego la 2° de la Asociación de Loterías Estatales Argentinas (ALEA), y es actualmente el organismo que se desempeña en la Tesorería de la Asociación, ejerciendo el cargo el Dr. José Spinelli. Además, a través de ALEA, el Instituto es miembro regular de la Corporación Iberoamericana de Loterías y Apuestas del Estado (CIBELAE). Por otra parte, el IAFAS mantiene convenios de cooperación con Lotería Nacional SE y con

Lotería de Santa Fe, y actualmente preside la Comisión Especial de Quini 6. A su vez, el Instituto tiene acuerdos firmados con la empresa Energía de Entre Ríos SA (Energisa), la Universidad Nacional de Entre Ríos (UNER), la Universidad Autónoma de Entre Ríos (UADER) y la Universidad Nacional de La Plata (UNLP); también, con el Instituto Autárquico de Planeamiento y Vivienda (IAPV) y la Municipalidad de Paraná, entre otros organismos.



IAFAS participa activamente en las actividades emprendidas por ALEA y Cibelae, y es miembro de la Comisión Especial de Quini 6.



# Responsabilidad y seguridad

A lo largo de la gestión, numerosas acciones emprendidas desde el IAFAS han tenido importantes repercusiones que son la base de la responsabilidad social.

Con el fin de prevenir y tratar los comportamientos compulsivos que determinadas personas pueden tener en su relación con los juegos de azar, se llevó a cabo la readecuación del Departamento Prevenjuego del IAFAS. Allí, un equipo de profesionales de la salud mental ofrece las herramientas y el acompañamiento terapéutico necesarios tanto para las personas que presentan problemas con el juego como para su núcleo familiar.

Asimismo, como ente regulador de los juegos de azar, el Instituto viene desarrollando una intensa actividad contra el juego no oficial, actuando en pos de proteger las fuentes de recursos propios de la provincia y, a su vez, a los ciudadanos de posibles estafas e inconvenientes inherentes al juego ilegal.

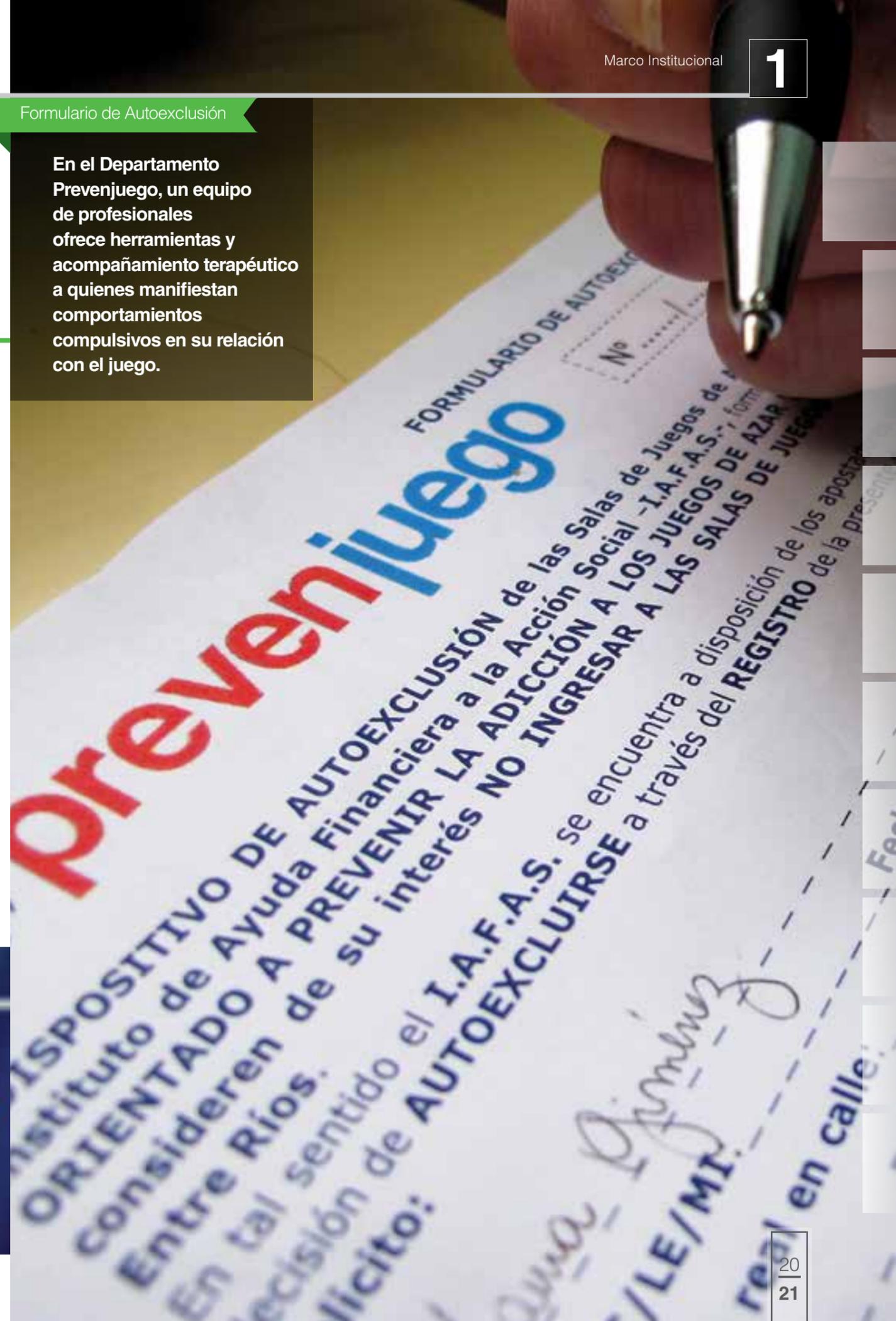
Además de esa constante labor de prevención, durante los últimos años el IAFAS ha participado en campañas de sensibilización sobre diversos temas, como la problemática de la trata de personas o de la violencia de género, entre otras. En lo referido a las acciones amigables con el medioambiente, son varias las medidas implementadas por el Instituto que han logrado disminuir considerablemente la utilización de hojas de papel y tinta. Entre otras, se puede mencionar la digitalización de ciertos trámites, como los legajos del personal y de las agencias, las resoluciones, los extractos de loterías y el sistema de caja de los casinos entrerrianos; el Proyecto de Impresión impulsado desde Sistemas; y la implementación del Sistema Unificado de Gestión de Personal (SUPER).

**Diversas medidas implementadas por el Instituto han logrado disminuir considerablemente la utilización de hojas de papel y tinta.**



## Formulario de Autoexclusión

En el Departamento Prevenjuego, un equipo de profesionales ofrece herramientas y acompañamiento terapéutico a quienes manifiestan comportamientos compulsivos en su relación con el juego.



Una normativa que ha logrado reducir el uso de ambos materiales es la creación de una Biblioteca Virtual, donde se archivan las resoluciones y disposiciones del Directorio del IAFAS, sin necesidad de ser impresas. A través de la Intranet, todos los empleados del Instituto tienen acceso.

En materia de economía energética se logró reducir, a través de un estudio pormenorizado, el uso de electricidad dentro del Instituto, reemplazando los materiales existentes por equipos de bajo consumo en todas las áreas. El nuevo edificio, en un futuro cercano, también contribuirá en este sentido.



Nuevo edificio

**En materia de economía energética, el edificio que está pronto a inaugurarse contribuirá significativamente gracias a la elección de materiales y tecnología.**



## Recursos Económicos

2

# Siempre en aumento

Desde 2008 hasta la actualidad, los balances de todos los años han arrojado resultados positivos.

Año tras año, el IAFAS ha logrado aumentar su recaudación y, por ende, incrementar las transferencias que se envían a los distintos organismos del Estado para su distribución en acción social. Ese es el eje, la esencia y el espíritu del Instituto, de ahí los esfuerzos impresos cada año para lograr mejoras en cada balance.

DESTINO	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015*
Foprode	\$4.735.151,39	\$5.109.157,27	\$5.183.112,13	\$7.303.073,28	\$9.735.457,27	\$17.457.608,29	\$31.903.864,63	\$54.274.568,00
Salud	\$789.191,90	\$851.526,21	\$863.852,02	\$1.217.178,88	\$1.622.576,21	\$1.939.734,25	\$2.658.655,39	\$28.298.671,27
Desarrollo Social	-	-	-	-	\$4.056.440,53	\$9.698.671,27	\$21.047.688,47	-
Ama de casa				\$65.037.635,87	\$85.842.147,09	\$80.908.911,67	\$112.855.330,07	\$71.100.000
Tesorería de la Provincia	\$73.394.846,62	\$79.191.937,74	\$80.338.237,94	\$48.160.000	\$61.001.000	\$83.968.500	\$97.400.000	\$80.000.000
Municipios Tasa - Comercial	\$4.506.665,44	\$4.857.614,71	\$5.618.131,54	\$8.896.734,9	\$10.558.022,67	\$14.286.441,99	\$18.752.451,86	\$22.510.640,89
<b>TOTAL</b>	<b>\$83.425.855,35</b>	<b>\$90.010.235,93</b>	<b>\$92.003.333,63</b>	<b>\$130.614.622,93</b>	<b>\$172.815.643,77</b>	<b>\$208.259.867,47</b>	<b>\$284.617.990,42</b>	<b>\$256.183.880,16</b>
Incremento s/ año anterior	-	7,89%	2,21%	41,97%	32,31%	20,51%	36,66%	23,27**%

\*Contempla hasta octubre 2015 inclusive. \*\*Comparativo enero-octubre 2014 y enero-octubre 2015.



# Porcentajes

La totalidad de las utilidades netas del IAFAS es transferida para su distribución en acción social. Por ende, fue clave la maximización de beneficios lograda en estos años, a través de una mayor recaudación y optimización del gasto.

**1%**  
a Salud

A lo largo de los años, los porcentajes de distribución han ido cambiando de acuerdo a las pautas de políticas públicas implementadas por el Poder Ejecutivo. En la actualidad, la recaudación del Instituto se transfiere, cada mes, de la siguiente manera:

**\$1.317.931.429,75**

Transferencias totales desde 2008 hasta octubre 2015

**10%**  
al Ministerio de Desarrollo Social (economía social)

**5%**  
al Fondo Provincial de Seguridad (Foprose)



**35%**  
a Tesorería General de la Provincia (\*)

**18%**  
al Fondo Provincial del Deporte (Foprode)

**31%** a Caja de Jubilaciones y Pensiones (\*)

(\*) Las transferencias a Tesorería General de la Provincia y Caja de Jubilaciones y Pensiones son variables. Los porcentajes aquí consignados refieren al presupuesto aprobado para 2015.

# Nuevos y más aportes

A lo largo de estos ocho años, producto del reordenamiento financiero del Instituto, se incrementaron algunos aportes y se incorporaron nuevos.

A fines de 2007, la recaudación del IAFAS se destinaba a Salud, Fondo Provincial del Deporte (Foprode), Caja de Jubilaciones y Pensiones y Tesorería General de la Provincia, en diferentes porcentajes.

A lo largo de estos ocho años, producto del reordenamiento financiero del Instituto, se incrementaron algunos aportes y se incorporaron nuevos.

Por iniciativa del Poder Ejecutivo, a mediados de 2013 se aumentó el aporte a Foprode de un 6 a un 12%. Posteriormente, en junio de 2015, se elevó del 12 al 18%. Un incentivo al desarrollo deportivo, sobre todo de niños y jóvenes.

En cuanto a las transferencias al Ministerio de Desarrollo Social, en 2012 el Gobernador Sergio Urribarri plasmó su firma en el decreto reglamentario de la Ley N° 10.151 de economía social. La norma original direccionaba a la economía social el 5% de las utilidades del IAFAS; en la actualidad ese porcentaje es del 10%.

Al momento de la firma, el Gerente General del IAFAS, Cdr. Silvio Vivas, expresó: "Esto no hubiera sido posible en un marco distinto al que actualmente atraviesa nuestro organismo, dado que hoy el IAFAS es un ente absolutamente superavitario, que se encuentra cumpliendo en su totalidad con las obligaciones presupuestarias y que cuenta con un ordenamiento administrativo y



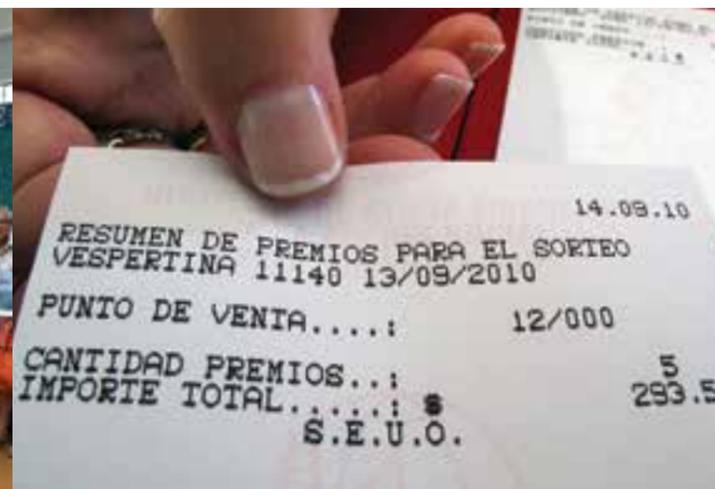
financiero que le va a permitir hacer frente a este nuevo desafío".

Por último, en mayo de 2015 fue creado el Fondo Provincial de Seguridad (Foprose). Por ley, el IAFAS comenzó a transferir un 5% de sus utilidades netas a ese fondo, con el fin de contribuir "a la mejora en calidad de la defensa, garantía y promoción de derechos ciudadanos".

Además de las transferencias establecidas por ley, el IAFAS realiza mensualmente aportes secundarios que representan importantes cifras para los Municipios, en concepto de Tasa Comercial.

# Acciones importantes

Cancelación de deudas con el Instituto, boleta multijuegos, readecuación de los contratos existentes: pequeñas grandes modificaciones que tuvieron favorables repercusiones para el IAFAS.



contratos con las empresas proveedoras de máquinas tragamonedas.

Fruto de la modificación de los contratos, desde abril de 2011 las empresas privadas tienen a su cargo la totalidad de los costos operativos que, antes, eran responsabilidad del IAFAS, como el alquiler de los establecimientos, las remodelaciones y el mantenimiento edilicio, los servicios públicos, de transporte de caudales, de alarmas y de seguridad, equipamiento tecnológico, entre otros.

A la absorción de dichos costos por parte de los proveedores se sumó la rebaja de la alícuota porcentual del costo de servicio por el alquiler de máquinas tragamonedas.

Pequeñas grandes modificaciones que repercutieron favorablemente para el IAFAS.

Para fines de 2007, un grupo de agencias arrastraba una importante deuda con el IAFAS que ascendía a \$9.911.888,16. Cobrar ese dinero y llevar esa deuda a cero fue uno de los primeros objetivos superados por la gestión. Con el firme propósito de que no se generen nuevas deudas, las autoridades crearon la boleta multijuegos, que además de facilitar el trabajo de los agencieros, intensificó el control de los ingresos. Hoy, las 897 agencias mantienen al día sus cuentas.

Otra importante acción emprendida en pos de mejorar la rentabilidad de las unidades de negocios del IAFAS fue la renegociación de los

El Gerente Administrativo Contable, Cdr. Diego Martínez Domé



# Capitalización

El fortalecimiento financiero del IAFAS estuvo acompañado de innumerables acciones llevadas a cabo en estos años con el fin de capitalizar al Instituto.

Diversas acciones se llevaron a cabo con el fin de capitalizar al IAFAS. Por mencionar solo dos –acaso las más importantes desde el punto de vista del valor patrimonial–, cabe recordar que durante esta gestión se lograron recuperar diez terrenos ubicados en una inmejorable zona de la ciudad de Colón, que suman una superficie total de 4.628,43 m<sup>2</sup>. Luego de varios años de arduo trabajo en la esfera judicial en pos de la recuperación, el 24 de junio de 2015, el Presidente del IAFAS, Dr. José Omar Spinelli, firmó la transferencia gratuita, libre de gravámenes, a favor del Instituto. En dicha oportunidad, indicó que “los terrenos tienen un gran valor por su ubicación: están a una cuadra

de la Costanera Quirós, donde el valor del metro cuadrado ha tomado una importancia impensada hace algunos años. Estos valores, sin dudas, capitalizan al IAFAS de gran manera”. Spinelli celebró la conclusión de “una de las gestiones más importantes que ha hecho el IAFAS en estos últimos ocho años: recuperar algo que parecía perdido”. La otra acción a destacar es la construcción del nuevo edificio del IAFAS, una obra que se está llevando adelante con un monto básico de \$35.458.673,76. Este nuevo inmueble, con frente sobre calle Belgrano, comprenderá 2.181,66 m<sup>2</sup>, distribuidos en seis niveles, todos vinculados con el actual edificio.

## Nuevo edificio

Uno de los proyectos más ambiciosos fue la firma para el inicio de las obras de construcción de un nuevo edificio de 2.181,66 m<sup>2</sup>, vinculado al actual, sobre calle Belgrano.



## Organización y Control

# 3

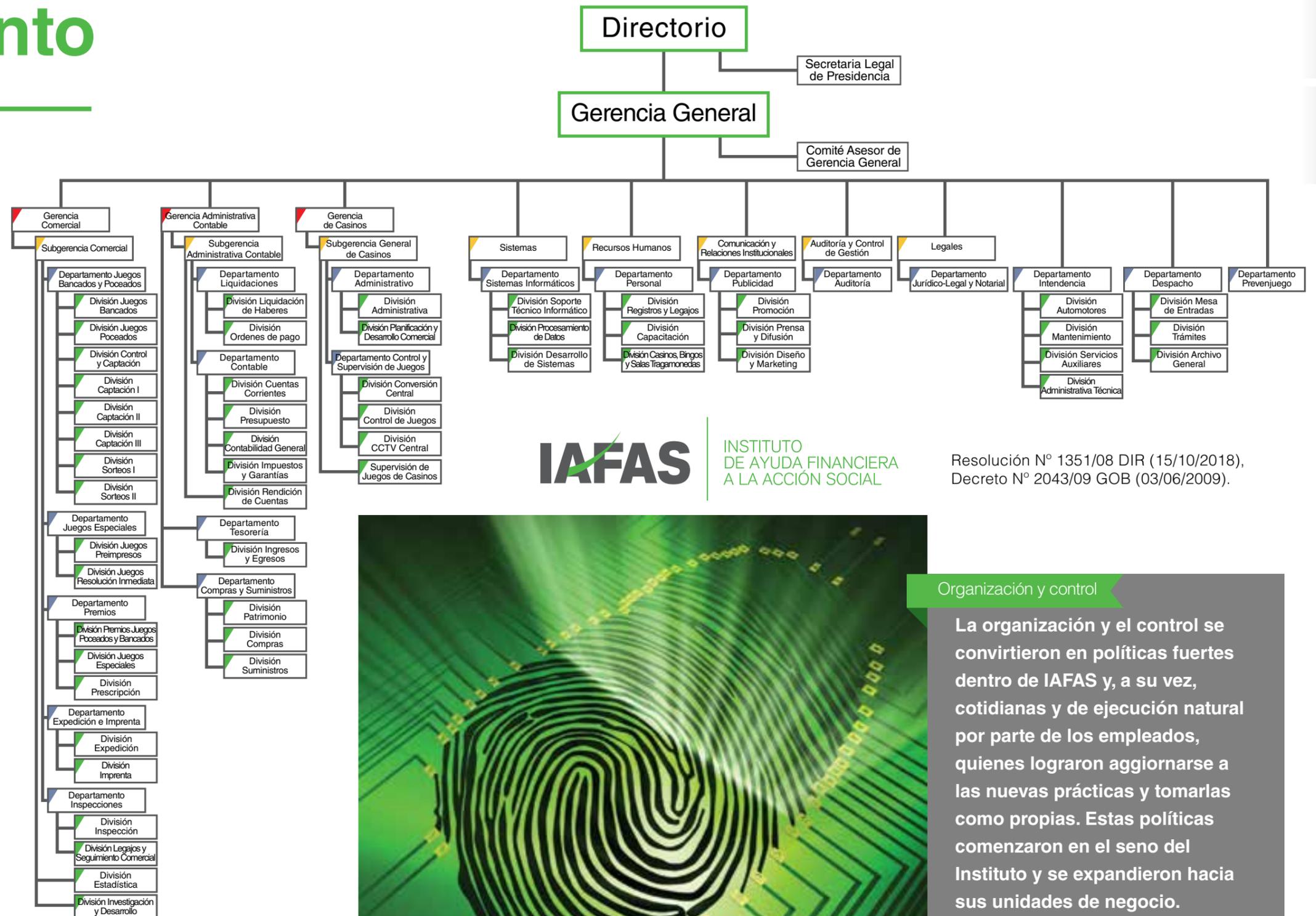
# Ordenamiento

Organizar, ordenar y establecer pautas de control en las actividades del Instituto ha sido, desde el principio, otro de los principales ejes de gestión.

En junio de 2009, fue presentado un nuevo régimen orgánico funcional, que no solo delimitó las responsabilidades de cada área, sino que sirvió de base –junto a un nuevo Manual de Misiones y Funciones y al establecimiento de nuevos circuitos administrativos– para que el IAFAS comenzara una etapa donde el ordenamiento se trasladó a todas las áreas y las acciones de la institución. Si bien la organización y los controles comenzaron en el seno del Instituto, se expandieron luego hacia sus unidades de negocio.

Esta política organizativa se profundizó a tal punto que fueron varios los procesos administrativos del IAFAS que fueron certificados bajo la Norma ISO 9001, tema que se analizará en el próximo capítulo.

La organización y el control se convirtieron en políticas fuertes y, a su vez, cotidianas y de ejecución natural por parte de los empleados, quienes lograron aggiornarse a las nuevas prácticas y, a través del conocimiento de sus ventajas, tomarlas como propias.



Resolución N° 1351/08 DIR (15/10/2018), Decreto N° 2043/09 GOB (03/06/2009).

## Organización y control

La organización y el control se convirtieron en políticas fuertes dentro de IAFAS y, a su vez, cotidianas y de ejecución natural por parte de los empleados, quienes lograron aggiornarse a las nuevas prácticas y tomarlas como propias. Estas políticas comenzaron en el seno del Instituto y se expandieron hacia sus unidades de negocio.

# Controles en casinos y salas

En materia de controles, en estos ocho años de gestión se han implementado diversos sistemas en casinos y salas.

## ON-LINE



El Sistema de Monitoreo y Control On-line de máquinas tragamonedas permite supervisar en tiempo real cada uno de los equipos que funcionan en la provincia. Esta herramienta, además de sus aplicaciones en cuanto a vigilancia y monitoreo, contribuye como una verdadera fuente de información estratégico-comercial para conocer cómo el público apostador utiliza los dispositivos. El sistema se complementa con un régimen de auditoría externa permanente, realizado por la UNLP, institución altamente reconocida a nivel nacional e internacional en la materia.

## CCTV

Vinculado al Sistema On-Line de Tragamonedas, el Circuito Cerrado de Televisión (CCTV, del inglés *Closed Circuit Television*) es una tecnología de videovigilancia diseñada para supervisar todo lo que sucede en los casinos y salas de entretenimientos de la provincia. Este sistema monitorea, desde el IAFAS Central, todos los movimientos, las 24 horas del día, además del control en cada sala.



## Sistema TiTo



El Sistema de Ticket In - Ticket Out, además de permitir al apostador jugar en una máquina, cobrar créditos y elegir cualquier otro equipo, si así lo desea, para continuar apostando, o bien, cobrar sus premios, posibilita que desde el Centro de Control se pueda conocer cada uno de los tickets que salieron de cada máquina, en qué día y horario, y con cuántos créditos, entre otros datos. Asimismo, permite hacer reportes de control de poder público (valores a cobrar en poder de los clientes), fijándose las pautas de búsqueda a criterio del operador.

## SCT

El Sistema de Cajas Tragamonedas permite registrar el dinero existente en el tesoro de cada sala y casino, ya sea en tickets o en efectivo. Esta información se puede contrastar con los datos aportados por el sistema on-line.



## SICA



El proyecto denominado Sistema Integrado de Casinos (SICA) es una herramienta informática desarrollada por la Coordinación de Sistemas que permite administrar y controlar los juegos de paño (ruleta, black jack, punto y banca, póker) en las salas, desde la sede central del IAFAS.

# Agencias y sorteos

También se implementaron diversos sistemas en otra unidad de negocios clave del IAFAS: la red de agencias oficiales.

## Captación de apuestas



La captación de apuestas on-line es una herramienta que, además de brindar mayor agilidad en la transmisión de juegos, permite controlar todas las apuestas realizadas en las agencias oficiales. En los últimos años, se renovaron las terminales de captación y se mejoró el sistema.

## Cuenta Corriente

En paralelo a los esfuerzos por lograr la reducción a cero de las deudas de las agencias con el IAFAS, se llevó a cabo la readecuación del sistema Cuenta Corriente, que impide que se generen nuevas deudas y permite un control pormenorizado de la operatividad de las agencias oficiales.

## BI (Business Intelligence o Inteligencia de Negocios)

Es una herramienta de software que permite analizar información con propósitos estadísticos y de control. Su primer módulo posibilita trabajar con los datos de la Tómbola, brindando información precisa y determinada, vinculando agencias, zonas y apuestas, entre otros datos.

## Extractos digitales

La implantación del sistema de extractos digitales permite a los agencieros disponer de herramientas para visualizar de manera instantánea los últimos extractos, así como acceder al histórico; y al IAFAS, lograr seguridad en la transmisión de datos.



## Televisación de sorteos



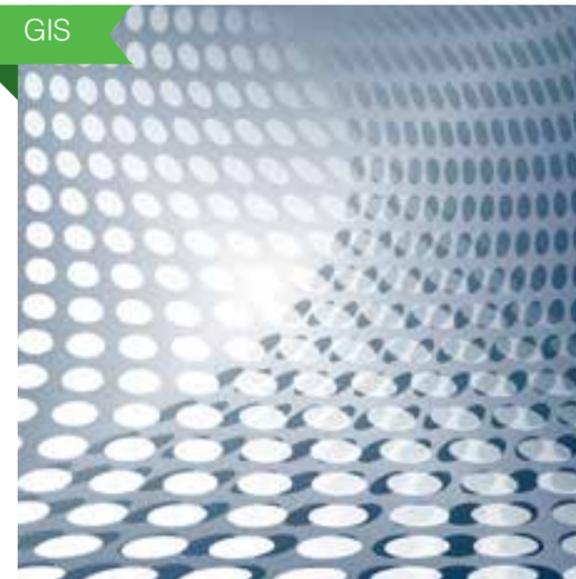
Con el fin de brindar mayor transparencia y seguridad a los actos de sorteos, se televisan todos los sorteos de la Tómbola de Entre Ríos en vivo. Agencieros y apostadores pueden seguirlos a través de la página web del Instituto.

## Evaluación de bolillas

Peso, diámetro y dureza son las tres condiciones físicas que se evalúan en cada una de las bolillas, en los procedimientos que, rigurosa y regularmente, efectúa el personal de la Sala de Sorteos del IAFAS con el fin de garantizar la transparencia y la calidad de los sorteos. Estas acciones forman parte del protocolo certificado a través de la norma ISO 9001.



## GIS



El Sistema de Información Geográfica (GIS, por sus siglas en inglés) permite visualizar la distribución geográfica de la red de venta y planificar acciones comerciales sobre la base de información precisa y confiable, vinculando las zonas geográficas con la operatividad.

# Otros sistemas

Asimismo, se establecieron sistemas de control desarrollados para la administración central del IAFAS.

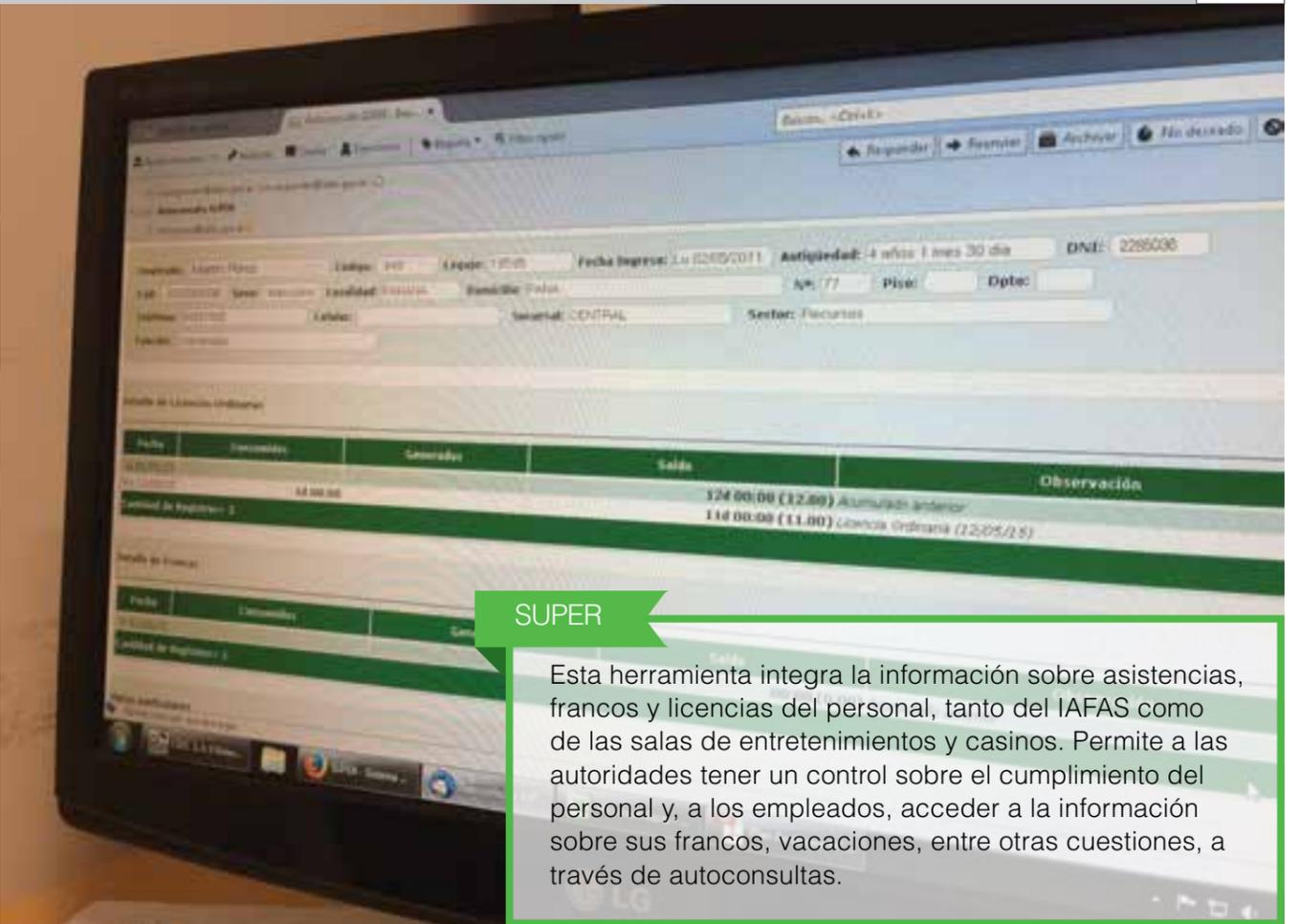
## SIGA

El Sistema Integrado de Gestión Administrativa (SIGA) brinda agilidad e integración al circuito contable y de gestión del Instituto, lo que permite profundizar los controles en la materia. Con modernos sistemas, facilita la administración con funciones adaptadas a las necesidades de la gestión.



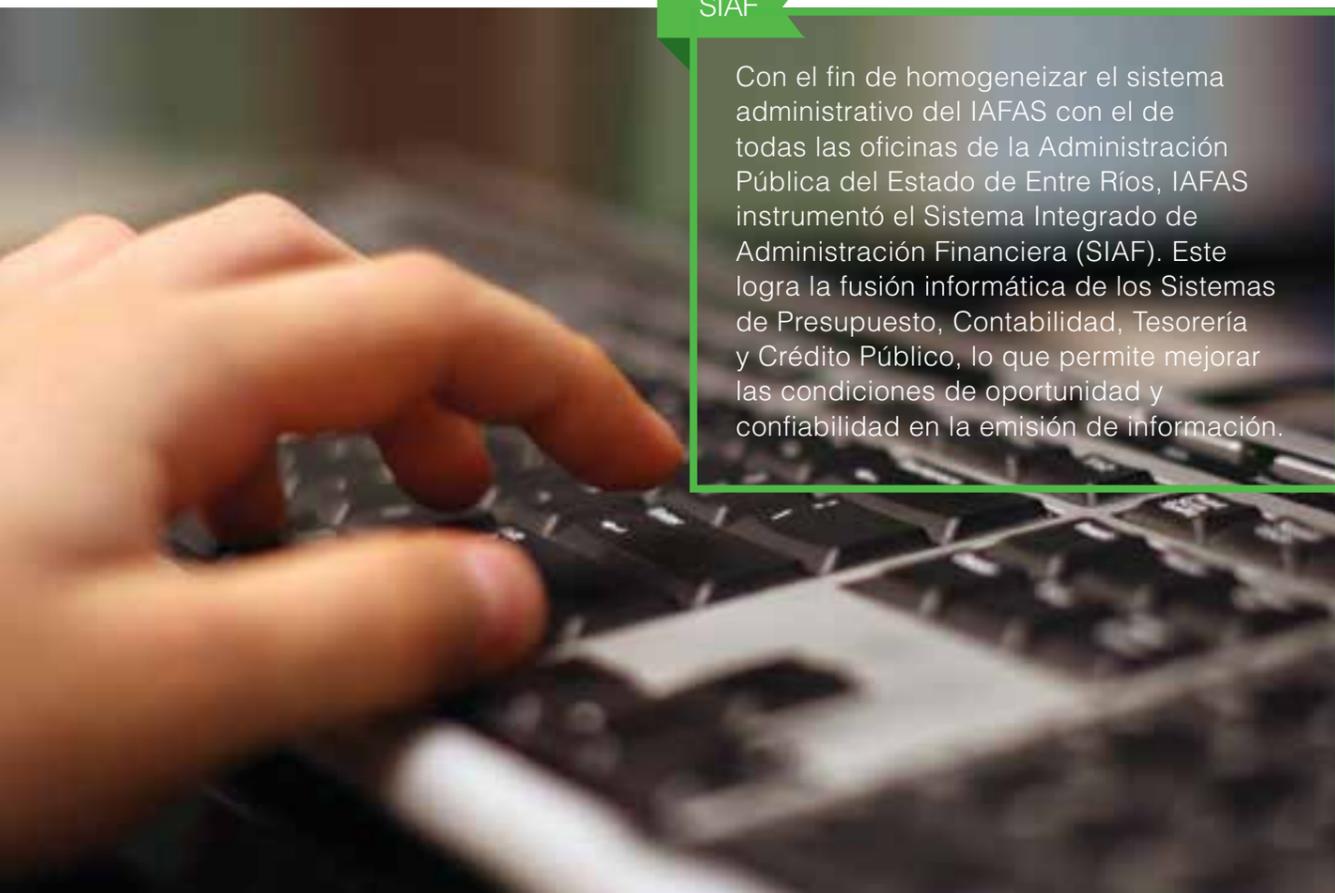
## SUPER

Esta herramienta integra la información sobre asistencias, francos y licencias del personal, tanto del IAFAS como de las salas de entretenimientos y casinos. Permite a las autoridades tener un control sobre el cumplimiento del personal y, a los empleados, acceder a la información sobre sus francos, vacaciones, entre otras cuestiones, a través de autoconsultas.



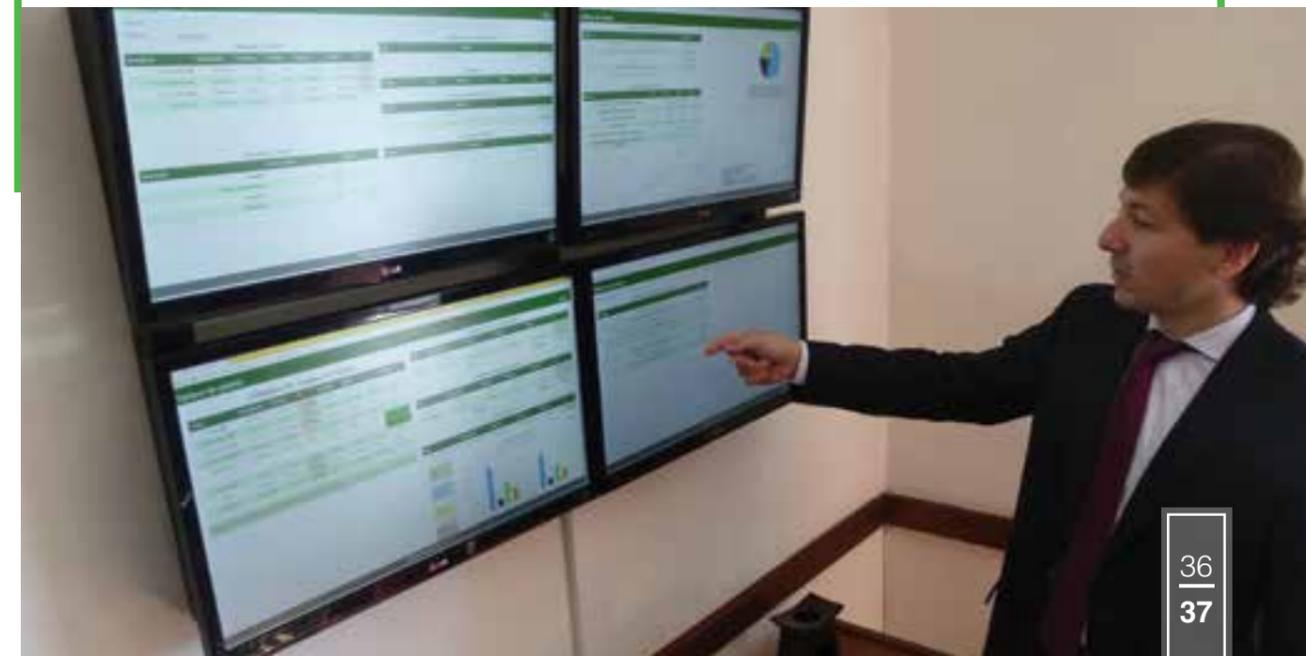
## SIAF

Con el fin de homogeneizar el sistema administrativo del IAFAS con el de todas las oficinas de la Administración Pública del Estado de Entre Ríos, IAFAS instrumentó el Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF). Este logra la fusión informática de los Sistemas de Presupuesto, Contabilidad, Tesorería y Crédito Público, lo que permite mejorar las condiciones de oportunidad y confiabilidad en la emisión de información.



## Tablero de comando

Se trata de un software que concentra y extrae información de gestión, comercial, económica y administrativa, y la presenta a través de monitores ubicados en Presidencia y en Gerencia General. Esa información es de gran utilidad para el control diario de lo que sucede en el Instituto, así como para la toma de decisiones de gestión.



# Más controles, más acción social

Entre los sistemas que permitieron intensificar controles, también debe mencionarse la seguridad en materia judicial.

Durante estos años, IAFAS logró cancelar viejos juicios y bajar el nivel de judicialización de los temas. Se tomó intervención en todas las causas donde el IAFAS ha sido parte, ya sea como actor o demandado, logrando en la mayoría de los casos sentencias favorables.

Este logro, como los sistemas de control detallados en este capítulo y los esfuerzos abocados a la política de ordenamiento, tiene un claro objetivo: proteger los fondos provenientes del juego oficial que el IAFAS recauda a diario para que sean volcados en cada vez más ayuda social en la provincia.



**La seguridad en materia judicial y los diversos controles implementados en estos últimos años protegen los fondos provenientes del juego oficial para que sean volcados en cada vez más ayuda social.**

## Gestión de la Calidad

# 4

# Primeros pasos



**El Comité de la Calidad está compuesto por empleados del IAFAS de diversas áreas.**

Luego de una intensa etapa de capacitación, en el seno del IAFAS se conformó, en el año 2011, el Comité de la Calidad, un equipo de trabajo compuesto por agentes de diversas áreas comprometidos en la tarea de certificar bajo la Norma Internacional ISO 9001:2008 determinados procesos inherentes a la tarea del Instituto.

Como organismo que explota, administra y fiscaliza los juegos de azar en la provincia de Entre Ríos y con el objetivo principal de brindar recursos de apoyo financiero a los planes de acción y seguridad social, el IAFAS redactó los cuatro puntos fundamentales de su Política de la Calidad:

- Satisfacer las expectativas de los apostadores a través del cumplimiento de los requisitos establecidos.
- Brindar la mayor transparencia y seguridad en todos los procesos, para obtener la confianza del público apostador.
- Mejorar permanentemente la eficiencia para así aumentar los aportes a la acción social.
- Mantener el compromiso de mejorar continuamente la eficacia en los procesos del Instituto.

# Procesos certificados

Desde 2012 hasta la fecha, el IAFAS implementó un Sistema de Gestión de la Calidad en cuatro procesos.

## DICIEMBRE 2012

El Instituto Argentina de Certificación y Normalización (IRAM) certificó que IAFAS cumple con los requisitos de la Norma Internacional ISO 9001:2008 sobre:

- Procesos Operativos y de Control de la Sala de Sorteos, estando comprendido todo sorteo realizado en la sala de calle Alem 243 de Paraná.



## DICIEMBRE 2013

IAFAS superó la Auditoría de Mantenimiento I de los Procesos Operativos y de Control de la Sala de Sorteos. Y logró certificar los siguientes procesos:

- Procesamiento de datos de juego comercializados a través de agencias oficiales de la provincia de Entre Ríos.
- Gestión de compras y contrataciones de bienes y servicios.



## DICIEMBRE 2014

IAFAS superó la Auditoría de Mantenimiento II de los tres procesos anteriores y logró una nueva certificación:

- Proceso económico - financiero de los recursos generados por el IAFAS en las agencias y salas de juego (casinos y tragamonedas) en el ámbito de la provincia de Entre Ríos, desde la recepción de las remesas en casa central, hasta el envío de los fondos de las utilidades alcanzadas a los organismos del Gobierno provincial según lo disponen las normas vigentes.

## DURANTE 2015

En agosto pasado, el Comité de la Calidad completó una exhaustiva Auditoría Interna de cara a lo que será, a fines de 2015, la Auditoría de Recertificación que realizará IRAM. Cabe destacar que el IAFAS fue pionero entre las loterías del país en lograr certificar la calidad de la gestión de compras y contrataciones de bienes y servicios, y el proceso económico-financiero de los recursos generados en las agencias y salas de juego, desde la recepción de las remesas en casa central hasta el envío de las transferencias; y que continuará su política de gestión de la calidad con dos firmes objetivos: mantener lo logrado y trabajar por la consecución de nuevos certificados en importantes procesos.



# Logros compartidos

Para lograr los reconocimientos de IRAM, el Comité de la Calidad trabajó en conjunto con los agentes que se desempeñan en todas las áreas vinculadas a los cuatro procesos certificados.

Bajo la coordinación del Subgerente Administrativo Contable del IAFAS, Sr. Sergio Sosa, el Comité de la Calidad está integrado por agentes del Instituto que se desempeñan en diferentes áreas.

Además, dos empleados están afectados al Comité de la Calidad en carácter de auxiliares administrativos. Como representante de la

Dirección en él se desempeña el Asesor Administrativo-Contable de la Gerencia General, Cdor. Aldo Hernán Lettieri.

Para lograr las Normas ISO 9001:2008 y superar las Auditorías de Recertificación, el Comité de la Calidad trabajó en conjunto con los agentes que se desempeñan en todas las áreas vinculadas a los cuatro procesos certificados.



En equipo

**Cada certificado conseguido por IAFAS fue celebrado por los integrantes del Comité de la Calidad, los empleados involucrados en el área correspondiente y las autoridades del Instituto. Alegrías, análisis y nuevos y más ambiciosos desafíos, en cada reunión.**

## Recursos Humanos

5

# Una gran planta

Los recursos humanos le dan vida a un organismo. Actualmente, se desempeñan en el Instituto 1.269 personas –incluidos los pasantes–, distribuidas de la siguiente manera.

313 agentes en IAFAS Central  
**24,7%**

956 empleados en Casinos de Entre Ríos y salas de entretenimientos  
**75,3%**

**EN LA PROVINCIA, LOS EMPLEADOS SE DISTRIBUYEN DE LA SIGUIENTE MANERA:**

• Bovril - Sala de Juegos	9
• Central	313
• Central - Otros	14
• Chajarí - Casino	52
• Chajarí - Sala Tragamonedas Anexa	10
• Colón - Casino	81
• Concepción del Uruguay - Casino	51
• Concordia - Casino	69
• Concordia Anexo Sala Tragamonedas	2
• Crespo - Sala de Juegos	10
• Diamante - Sala de Juegos	12
• Federación - Casino	50
• Federal - Sala de Juegos	7
• Feliciano - Sala de Juegos	6
• Gualeguay - Casino	23
• Gualeguay - Sala de Juegos	7
• Gualeguaychú - Casino	167
• Gualeguaychú - Sala de Juegos Anexa	6
• La Paz - Casino	29
• María Grande - Sala de Juegos	7
• Nogoyá - Sala de Tragamonedas	8
• Paraná - Casino	92
• Paraná - Casino 25 de Mayo	65
• Paraná - Sala de Juegos Anexo	10
• Paraná - Anexo Jockey	4
• Rosario del Tala - Sala de Juegos	5
• Sala Tragamonedas Neo San Agustín	4
• San Salvador - Sala de Juegos	7
• Santa Elena - Sala de Juegos	7
• Urdinarrain - Sala de Juegos	7
• Viale - Sala de Juegos	8
• Victoria - Casino	124
• Villa Elisa - Sala de Juegos	8
• Villaguay - Sala de Juegos	9

# Por los empleados

Se han sucedido numerosos e importantes avances en materia de gestión de recursos humanos, a lo largo de los últimos ocho años. Se creó el Punto Único –que ordenó las distorsiones salariales que existían–; y se concretaron las incorporaciones a planta permanente, el reconocimiento de la estabilidad en el empleo público y las recategorizaciones que correspondían. Asimismo, se estableció la actualización automática y anual de todos los adicionales implementados. En cuanto a los juicios por trabajadores despedidos en gestiones anteriores (Ley N° 9.235), se cumplieron los pagos en más del 90%, lo que equivale a \$7.794.725,64 entre capital, intereses y honorarios. El porcentaje restante se debe a liquidaciones pendientes de aprobación.

La creación del régimen orgánico funcional delimitó las misiones y funciones de cada agente, en tanto que se puso en marcha la reglamentación de uniformes en IAFAS Central, medida solicitada por el personal, que generó la creación del complemento por uniforme; además se incorporó el código por refrigerio y se practicaron importantes mejoras en los ambientes de trabajo. Para los empleados de casinos, se crearon o mejoraron las salas de descanso y salas de personal; se delimitaron los espacios entre fumadores y no fumadores; y se redujo la jornada laboral de nueve a ocho horas, entre otras cuestiones. El Director, Sr. César Peralta, ha sido uno de los impulsores en la mayoría de las acciones mencionadas.



**Derechos**

**En estos ocho años, se concretaron las incorporaciones a planta permanente, el reconocimiento de la estabilidad en el empleo público y las recategorizaciones que correspondían.**

## A su salud

Durante los últimos años, el IAFAS implementó prácticas a favor de la salud de su gente, tales como campañas de vacunación, charlas, cursos y talleres de prevención en diversas cuestiones.



En el mismo sentido de prácticas a favor de la buena salud, se implementaron todos los años campañas de vacunación antigripal –y prevención de tétanos para empleados de Mantenimiento–; se apoyó la participación de los empleados en las Olimpiadas de la Asociación de Empleados de Juegos Oficiales de la Argentina (AEJO) como una política de promoción de la actividad física; y se realizaron diversas charlas sobre prevención de tabaquismo, pautas de seguridad –para quienes trabajan en instalaciones eléctricas– y conducción segura –para choferes–, entre otras cuestiones.

Además, con el fin de declarar las zonas del IAFAS como Áreas Cardioprotegidas, se entrenó a todo el personal en reanimación cardiopulmonar (RCP) y se instalaron once equipos DEA (desfibriladores automáticos) en los sitios del Instituto con mayor densidad de población. Desde septiembre pasado, por convenio entre el IAFAS y la Secretaría de Lucha Contra las Adicciones del Gobierno de Entre Ríos (SELCA), se realizan talleres para dotar al personal de herramientas para la prevención, la detección y el tratamiento de casos relacionados a las adicciones.

## Orden y control

Con el fin de compilar la información sobre asistencias, francos y licencias de cada empleado y gestionar eficazmente los 1.269 legajos correspondientes a agentes activos y los archivos de los agentes inactivos, se creó el Sistema de Gestión de Personal (SUPER).

Este sistema, entre otras múltiples prestaciones, permitió regularizar las licencias ordinarias no gozadas de los empleados, evitando nuevas acumulaciones y garantizando el descanso del personal; y posibilitó lo que se conoce como Prolongaciones de Jornadas por Sistemas, una prestación que calcula automáticamente, a través de la información que brinda el reloj biométrico, los adicionales que le corresponden a cada empleado de casino o sala que ha trabajado una o más horas extras. Asimismo, hizo posible el cálculo del Adicional por Fines de Semana.



Actualmente, el SUPER continúa sumando prestaciones. Con una nueva herramienta permite a todos los agentes que poseen una cuenta de correo institucional acceder a la función Autoconsulta y poder ver, así, sus datos personales, laborales y familiares, desde cualquier computadora con acceso a la Intranet.

Por otra parte, el decreto del mencionado Punto Único establece que el IAFAS reglamenta el ascenso en puntos para los agentes en virtud del mérito y desempeño. Por otra parte, en IAFAS Central se estableció una escala de aumento para los ingresantes, los cuales perciben desde el 0% hasta el 100% en el transcurso de cinco años, con el fin de resguardar el conjunto a distribuir entre los empleados de IAFAS Central.



# Capacitaciones permanentes

El IAFAS delinea y lleva adelante anualmente un plan de capacitación que incluye instancias para empleados de todos los niveles orgánicos, sobre diversos temas.

A través de una “Matriz de Polivalencia”, y en virtud de la Certificación ISO 9001, se miden los conocimientos y aptitudes del personal, para contrastarlo con los perfiles de puesto. Así, es posible determinar las capacitaciones específicas necesarias para cada agente. Esto se desarrolla a través de un plan anual de capacitación que incluye

instancias para empleados de todos los niveles orgánicos. Asimismo, desde 2013, el IAFAS y la Unión de Personal Civil de la Nación (UPCN) mantienen un convenio de colaboración que permite a los empleados que no han culminado sus estudios secundarios hacerlo en la Escuela de Adultos de ese gremio.



## Casinos y Salas de Entretenimientos

6

# Centros de entretenimientos

En los últimos ocho años, todos los casinos y salas de entretenimientos fueron remodelados y puestos en valor, ganando en metros cuadrados, en comodidad y en servicios.

La historia de los Casinos de Entre Ríos comenzó en 1985, cuando abrió sus puertas Casino Colón, el primero de una larga cadena que, hoy, cuenta con diez eslabones: además de Colón, funcionan en la provincia Casino Neo Mayorazgo y Casino 25 de Mayo –en Paraná–; Casino Victoria y los casinos de Concordia, Chajarí, Concepción del Uruguay, Federación, Gualeguay, La Paz y el temático en Gualeguaychú, alusivo al carnaval.

Las salas de entretenimientos se distribuyen en aún más localidades: Bovril, Chajarí, Colón, Concepción del Uruguay, Concordia, Crespo, Diamante, Federación, Federal, Feliciano,

Gualeguay, Gualeguaychú, La Paz, María Grande, Nogoyá, Paraná –Galán y Jockey Club–, Rosario del Tala, San Salvador, Santa Elena, Urdinarrain, Viale, Victoria y Villa Elisa.

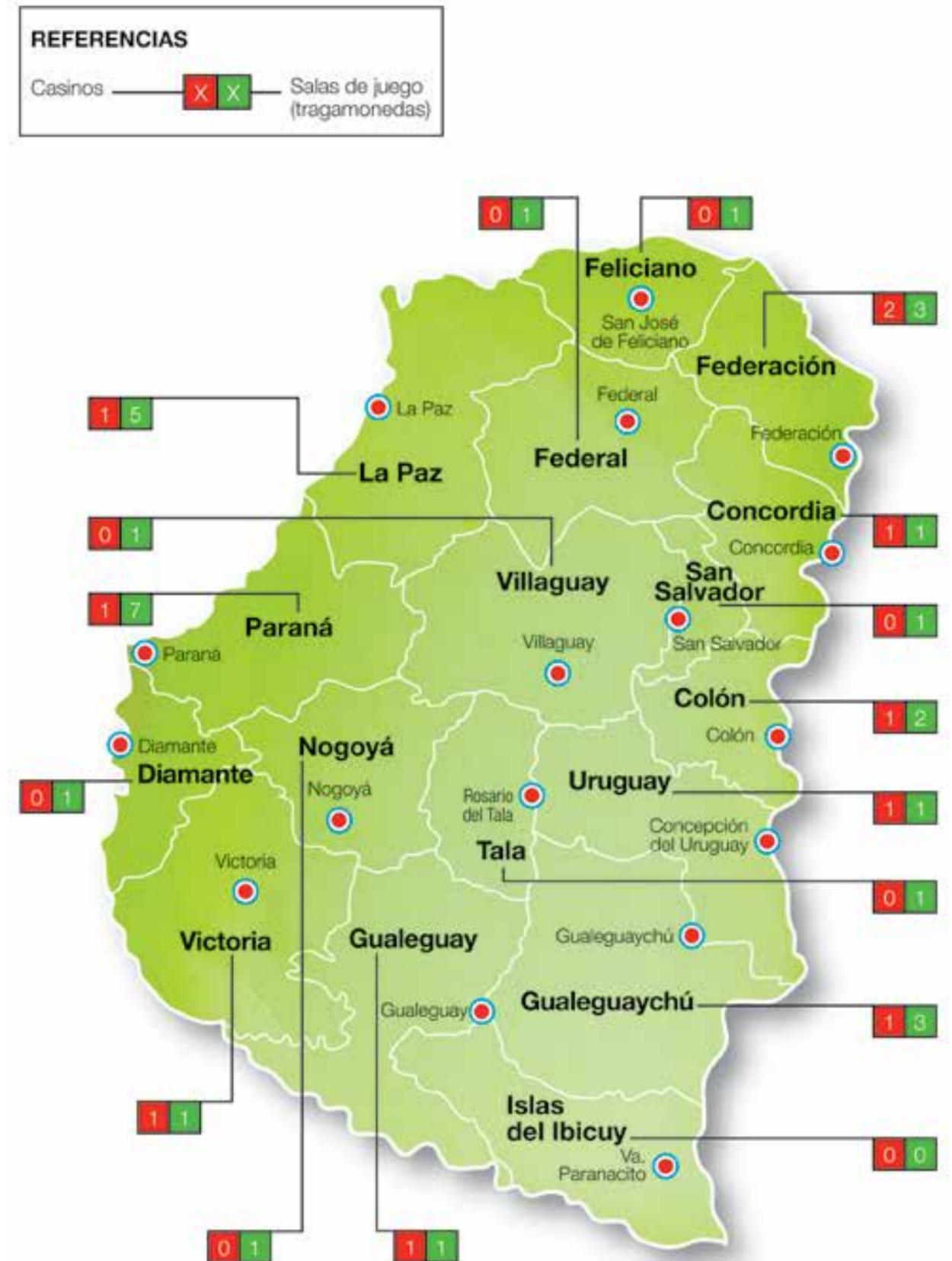
En los últimos ocho años, todos los casinos y salas de entretenimientos fueron remodelados y puestos en valor, ganando en metros cuadrados, en comodidad y en servicios. Estas obras incluyeron la aplicación de la marca Casinos de Entre Ríos, en tonos rojo y blanco, con toques de amarillo y una estética que remite a marquesinas. Así, se homogeneizó la imagen de todos los espacios de entretenimientos y se mejoró también su señalética interna.



## CASINOS Y SALAS DE JUEGO (TRAGAMONEDAS)

DEPARTAMENTO	CASINOS	SALAS DE JUEGO
• Colón	Colón	Colón / Villa Elisa
• Concordia	Concordia	Concordia
• Diamante	-	Diamante
• Federación	Federación / Chajarí	Federación / Chajarí (2)
• Federal	-	Federal
• Feliciano	-	Feliciano
• Gualeguay	Gualeguay	Gualeguay
• Gualeguaychú	Gualeguaychú	Gualeguaychú (2) / Urdinarrain
• Islas del Ibicuy	-	-
• La Paz	La Paz	La Paz (2) / Bovril / Santa Elena
• Nogoyá	-	Nogoyá
• Paraná	Paraná (2)	Paraná (4) / Crespo / María Grande / Viale
• San Salvador	-	San Salvador
• Tala	-	Rosario del Tala
• Uruguay	Concepción del Uruguay	Concepción del Uruguay
• Victoria	Victoria	Victoria
• Villaguay	-	Villaguay

**NOTA:** Todos los casinos de Entre Ríos cuentan con una sala de entretenimientos. El cuadro –en su tercera columna– las contabiliza, junto a las salas que funcionan en otro sitio del mismo departamento.



# Más atractivos

Además de los trabajos que pusieron en valor cada uno de los casinos de Entre Ríos y las salas de tragamonedas, la suma de nuevos atractivos convirtió a esos espacios en auténticos centros de entretenimiento.

Junto a las mejoras edilicias, se multiplicaron los entretenimientos en los casinos de Entre Ríos y las salas tragamonedas de cada punto de la provincia. Fueron creados la Sala VIP y el Bingo en Casino Victoria; y se hicieron frecuentes los eventos especiales, los sorteos y los shows en todos los centros de entretenimientos.

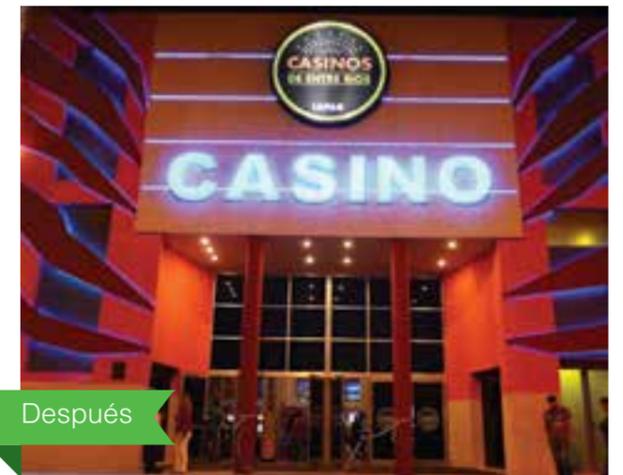
En estos años, los Casinos de Entre Ríos han sido sede del Circuito Argentino de Póker y, durante 2015, se desarrolló el Entre Ríos Póker Tour, una propuesta que tuvo una gran convocatoria en cada fecha y una exitosa etapa final disputada en diciembre en Casino Neo Mayorazgo.



Antes



Durante



Después



El Gerente de Casinos del IAFAS, Cdr. José Francisco Franco

# Controles y análisis

Diversos sistemas de monitoreo y readecuación permiten, cada mes, optimizar la recaudación y, así, volcar más recursos a la acción social.

La implementación del Sistema de Control On-line de máquinas tragamonedas, el CCTV, el Sistema TiTo, el SCT y el SICA, tal como se detalló en el Capítulo 3 de esta Memoria de Gestión, contribuyó a controlar y monitorear las acciones de cada centro de entretenimientos, con un claro objetivo: proteger los fondos que el IAFAS recauda a diario para que sean volcados cada vez más en ayuda social en la provincia. Estos sistemas, además, proveen de información de relevancia para la toma de decisiones. Un punto importante en esta política de atención prioritaria a los fondos recaudados fue la readecuación –a principios de 2012– de los contratos con las distintas firmas proveedoras de máquinas tragamonedas. Allí, no solo se consiguió optimizar los servicios prestados en cada sala, sino que se trasladó a dichas empresas la totalidad de los costos operativos que al IAFAS le insumía el normal desarrollo de la explotación de cada sala, tales como: alquileres de los establecimientos, asiento de la sala, remodelaciones y mantenimiento edilicio, servicios públicos, de transporte de caudales, de alarmas y de seguridad, y equipamiento tecnológico, entre otros. Se logró, también, la rebaja de la alícuota porcentual del costo de servicio por el alquiler de máquinas tragamonedas. Una extensa lista de acciones en favor de las utilidades del Instituto y, por ende, en beneficio de las políticas públicas con destino a acción social.



## Red de Agencias Oficiales

7

# Las agencias entrerrianas

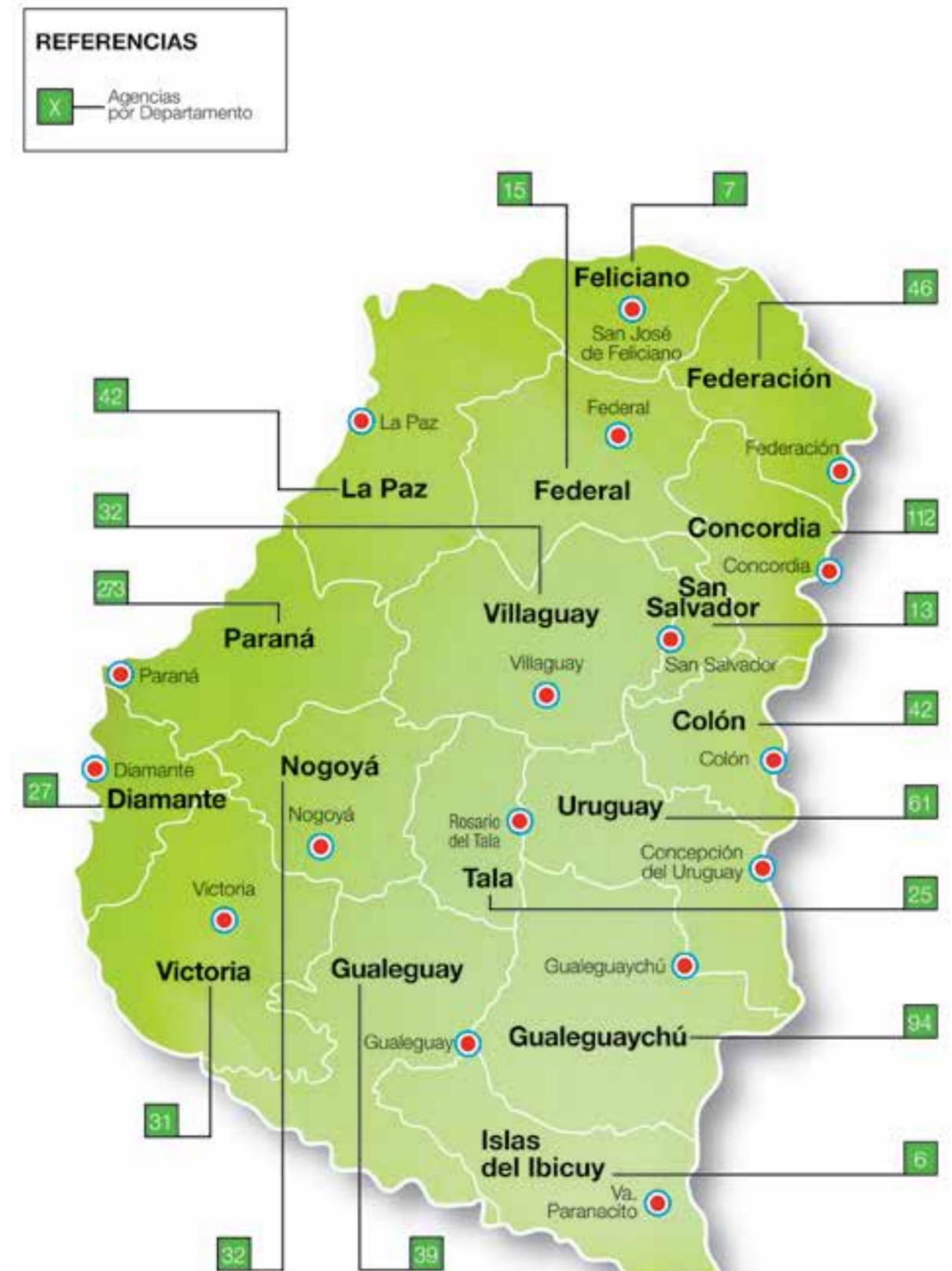
A lo largo y a lo ancho de la provincia, se despliegan los puntos de venta oficiales del IAFAS, una red que actualmente cuenta con 897 agencias.

En los departamentos Colón, Concepción del Uruguay, Concordia, Diamante, Federación, Federal, Feliciano, Gualeguay, Gualeguaychú, Islas del Ibicuy, La Paz, Nogoyá, Paraná, Rosario del Tala, San Salvador, Victoria y Villaguay se distribuye la red de agencias oficiales del IAFAS que, actualmente, cuenta con 897 unidades. Estos comercios –perfectamente identificados a través de su imagen externa e interna– comercializan los juegos lanzados por el Instituto y aquellos que pertenecen a loterías de otras provincias pero a los que el IAFAS ha adherido. Detrás de cada agencia oficial hay una familia o grupo humano que encuentra en la venta de ilusiones un verdadero medio de vida. Existen en Entre Ríos agencias con más de 80 años de trayectoria, es decir que nacieron prácticamente en forma paralela a la fundación de la Caja de Asistencia Social y Sanitaria de la provincia de Entre Ríos, organismo antecesor del IAFAS que tuvo el 24 de mayo de 1934 su primer sorteo, realizado por medio de Lotería Nacional.

**AGENCIAS POR DEPARTAMENTO**



DEPARTAMENTO	AGENCIAS POR DEPARTAMENTO
• Colón	42
• Concepción del Uruguay	61
• Concordia	112
• Diamante	27
• Federación	46
• Federal	15
• Feliciano	7
• Gualeguay	39
• Gualeguaychú	94
• Islas del Ibicuy	6
• La Paz	42
• Nogoyá	32
• Paraná	273
• Rosario del Tala	25
• San Salvador	13
• Victoria	31
• Villaguay	32
<b>TOTAL</b>	<b>897</b>



# Orden para el progreso

Durante esta gestión se implementaron diversos sistemas que ordenaron el vínculo comercial entre las agencias y el IAFAS, una relación que se vio notablemente fortalecida por un constante feedback. Más: innovación tecnológica, capacitación permanente de la red de venta y certificación ISO 9001:2008 sobre Procesos Operativos y de Control de la Sala de Sorteos.



Antes



Después

## Tecnología

**La captación de apuestas on-line es una herramienta que, además de brindar mayor agilidad en la transmisión de juegos, permite controlar las apuestas realizadas en las agencias oficiales.**



Tal como se describió en el Capítulo 3, durante esta gestión se implementaron diversos sistemas que ordenaron el vínculo comercial entre las agencias y el IAFAS –tales como Cuenta Corriente, Extractos Digitales, entre otros– y la boleta multijuegos, que fue creada para unificar el resultado de todos los juegos con una misma fecha de vencimiento en una sola boleta de depósito. Este ordenamiento, además de lograr la reducción de las deudas a cero, evitar nuevas acumulaciones y facilitar el progreso de esta unidad de negocio del Instituto, se materializó en otro punto de vista: la aplicación de la nueva imagen institucional en las agencias. La unificación de la imagen de las agencias comenzó en las fachadas que se tiñeron de rojo, verde y blanco, con carteles con la leyenda “Lotería de Entre Ríos” y las características palmeras de la provincia. Luego llegó el cambio al interior de los comercios, con aplicación de frente para mostrador, panel de extractos, pizarra de sorteo y cartelera institucional. Esta política de homogeneización, además de otorgar mayor visibilidad a las agencias, se planteó como una importante acción en la

lucha contra el juego no oficial. Para que todos los agencieros puedan afrontar la aplicación de la nueva imagen, el IAFAS consiguió líneas de crédito y ofreció planes de financiación a medida. En el marco de este ordenamiento, se redactó el Reglamento de Agencias y se desarrollaron, de forma permanente, instancias de capacitación dirigidas hacia la red de ventas. El feedback con los agencieros se profundizó y se conformó una relación de apoyo del IAFAS hacia la Cámara de Agencieros de Entre Ríos.



# Juegos lotéricos

Atendiendo a los cambios en las costumbres y gustos del público, el IAFAS incorporó nuevos juegos lotéricos y reemplazó aquellos que, como el bingo, generaban pérdidas económicas.

En cuanto a juegos tradicionales, durante estos ocho años de gestión se implementó la posibilidad de jugar a las cuatro cifras en la Tómbola de Entre Ríos y de apostar en loterías de otras provincias, como Buenos Aires y Santa Fe. Además, se fortaleció el Sorteo Extraordinario de Navidad con premios cada vez más atractivos, tanto en la instancia tradicional como en el sorteo correspondiente a los billetes no ganadores. Actualmente, el IAFAS y su red de agencias comercializan Quini 6, Loto, Loto 5, TeleKino, Mono Bingo, Brinco, Las Vegas, Jugá con Maradona, Pozo de la Quiniela, Súbito, MegaBola, Poceada Federal y Tómbola Ya!. Este juego –lanzado en marzo de 2014– conjuga la Tómbola tradicional con la emoción de los juegos instantáneos. Por otra parte, en pos de ofrecer una segunda chance a los apostadores de Tómbola y Poceada Federal, nació Doble Changüí, cuyo primer sorteo tuvo lugar el 14 de octubre de 2015.





Adaptados al momento y a los gustos del público, el IAFAS ha incorporado nuevos entretenimientos. Actualmente, se comercializan Quini 6, Loto, Loto 5, Telekino, Mono Bingo, Brinco, Las Vegas, Jugá con Maradona, Pozo de la Quiniela, Súbito, MegaBola, Poceada Federal y Tómbola Ya!



## Tecnología

8

# Nuevos y más sistemas

De la mano de la tecnología, numerosos avances se materializaron en el IAFAS; evoluciones que permitieron brindar mejores servicios, optimizar la administración y establecer pautas de control sobre los recursos destinados a acción social.

La tecnología, es decir sus herramientas y avances, ha sido la gran aliada de las autoridades del IAFAS para emprender nuevos sistemas informáticos, nuevas formas de trabajo, nuevos controles y nuevas comodidades, en los últimos ocho años.

Lo detallado en el Capítulo 3 es un buen comienzo para explicitar los avances tecnológicos que se sucedieron –como el Sistema de Monitoreo y Control On-line de máquinas tragamonedas, CCTV, el Sistema de Ticket In - Ticket Out, el Sistema de Cajas Tragamonedas y SICA en lo que tiene que ver con casinos y salas de entretenimientos; Sistema On-line de Captación de Apuestas, Cuenta Corriente, Extractos Digitales, televisación de sorteos, Laboratorio de Bolillas, Sistema de Información Geográfica en lo que a juegos comercializados a través de agencias refiere; y SIGA, SIAF, Tablero de comando y SUPER en lo que es administración y control– pero no es suficiente para exponer el tema.

Este capítulo también debe incluir otras inversiones tecnológicas realizadas en IAFAS, tales como:

- **CABLEADO ESTRUCTURADO:** Se cableó el edificio central de IAFAS, reemplazando el viejo tendido de redes por uno de última generación. Las obras contemplaron no solo los tendidos por nuevos ductos, sino también el equipamiento de comunicación para cada piso, gabinetes y una nueva red eléctrica con sus tableros;
- **DATA CENTER:** Para resguardar la información del IAFAS, el Instituto constituyó un Data Center o Centro de Datos, uno principal y otro secundario, cuya infraestructura tecnológica es de primer nivel. Hubo en esta y otras acciones importante colaboración de profesionales de la Universidad Nacional de La Plata;
- **RENOVACIÓN DEL PARQUE INFORMÁTICO:** Nuevos equipos y permanente mantenimiento, para un mejor desempeño de los empleados;
- **CENTRAL TELEFÓNICA:** Se adquirió una central telefónica nueva de última generación acorde a las exigencias actuales de comunicación;
- **RED INFORMÁTICA PROVINCIAL:** Se montó una red MPLS que vincula todas las salas de casino con el IAFAS Central, de manera que los empleados de cada localidad accedan a los servicios centrales de forma unificada;

## Data Center

Para resguardar la información del IAFAS, el Instituto creó un Data Center o Centro de Datos, uno principal y otro secundario, cuya infraestructura tecnológica es de primer nivel.



Las herramientas tecnológicas e informáticas han permitido al IAFAS emprender nuevos sistemas y formas de trabajo, más controles y comodidades, a lo largo de los últimos años. Importantes inversiones para el presente y el futuro.

Sistema Integrado de Casinos

Numerosos agentes del IAFAS, coordinados por el Ing. Marcelo Mandel (foto), participaron en el desarrollo e implementación del SICA. Pionero en el país, el sistema permite administrar y controlar desde la sede central del IAFAS los juegos de paño en las salas.

- **ADQUISICIÓN DE SERVIDORES:** Se compró para cada casino un equipo servidor destinado a prestar servicios locales a las salas;
- **CORREO INSTITUCIONAL:** Se montó un servidor de correo electrónico para las comunicaciones internas y externas de los empleados y sectores del Instituto. Además, se unificaron las cuentas en un único dominio: iafas.gov.ar;
- **INTRANET:** Se montó, en el marco de la red local, un sitio web destinado al alojamiento de contenidos y sistemas, para ser utilizado en todas las sucursales del IAFAS;

- **RELOJES BIOMÉTRICOS:** Se compraron y se instalaron relojes biométricos para cada sala de casino y tragamonedas en la provincia. La totalidad de las sucursales, incluyendo la sede central, quedaron equipadas con tecnología de registración de huella dactilar para ingreso y egreso del personal;
- **DATA CENTERS DE LOS CASINOS:** Se equiparon los casinos con un sector de tecnología a fin de albergar equipamiento, centrales telefónicas, equipos de cámaras, Internet y comunicaciones. Con cámaras, seguridad y gabinetes acordes a ese propósito;



- **INTERNET CORPORATIVA PARA IAFAS CENTRAL Y TODAS LAS SALAS:** Se contrataron dos accesos a Internet corporativos (uno de 6MB simétrico y otro de 10MB de fibra óptica) destinados a comunicar los sistemas on-line de cada sala con la sede central y a brindar Internet al organismo respectivamente. Además, se estableció el servicio de Internet para cada sala tragamonedas a fin de comunicarla con la red central;
- **DIGITALIZACIÓN DE DOCUMENTOS:** Se desarrolló un sistema para digitalizar resoluciones, decretos, circulares, disposiciones y otros. Además, se adquirió equipamiento coprador a fin de escanear la información. Hoy las notificaciones son emitidas por correo electrónico y los escritos pueden ser consultados a través de la Intranet.

# Más inversiones

La inversión en tecnología se inscribe dentro de un plan de capitalización aún mayor. En ese marco, cabe mencionar la renovación y ampliación de la flota vehicular del Instituto, así como los avances en el actual edificio y los que vendrán gracias al nuevo inmueble.

Además del detalle sobre las diversas prestaciones e inversiones tecnológicas impulsadas a lo largo de estos años, una mirada global permite observar, a su vez, un importante plan de capitalización del Instituto. Esta adición de valor se ve reflejada, por ejemplo, en las inversiones hechas en la Administración Central

–como el ascensor y lo que vendrá de la mano del nuevo edificio–, así como en la renovación de la flota vehicular del IAFAS, que cual actualmente cuenta con cuatro automóviles –dos Citroën C4 Lounge, un Citroën C4 y un Volkswagen Vento– y cuatro utilitarios –una Peugeot Partner, una Berlingo y dos Mercedes Benz–.

**La renovación y ampliación de la totalidad de la flota vehicular del Instituto llevada a cabo durante estos años permite actualmente disponer de una dotación de ocho vehículos: cuatro automóviles y cuatro utilitarios.**



# Responsabilidad Social

9

## En el ADN

Está en el espíritu del Instituto, en su ADN: la misión del IAFAS es brindar recursos de apoyo financiero a los planes de acción y seguridad social que se programen y ejecuten en la provincia de Entre Ríos.

Un capítulo sobre responsabilidad social y las acciones implementadas por el IAFAS que se enmarcan en ella debe comenzar con una reseña sobre el espíritu del Instituto, su ADN, ya que desde su fundación hasta nuestros días la misión del organismo es regular y administrar los juegos de azar con el fin de aplicar los recursos generados por dicha actividad en líneas de acción social. Durante la actual gestión se reforzaron los mecanismos para optimizar la administración de los recursos. Los esfuerzos del organismo para certificar bajo la Norma ISO 9001:2008 diversos procedimientos del Instituto son ejemplo de ello. La publicación de los datos relacionados a los aportes en el sitio web oficial del IAFAS ([www.iafas.gov.ar](http://www.iafas.gov.ar)) también se puede enmarcar en estos mecanismos.



**Durante la actual gestión se reforzaron los mecanismos para optimizar la administración de los recursos. La consecución de los certificados IRAM es un ejemplo de ello.**



# Por el medioambiente

En cuanto a acciones amigables con el medioambiente, mediante diversas medidas, se redujo significativamente el consumo de hojas de papel y tinta, y se emprendió un importante ahorro energético.

Más allá de la misión principal del IAFAS, durante los últimos ocho años el Instituto ha trabajado en diversas líneas de responsabilidad social (RS), tal como se detalla en el Capítulo 1. En lo que atañe a las acciones amigables con el medioambiente, mediante diversas medidas se redujo significativamente el consumo de hojas de papel y tinta. En este punto se pueden mencionar la digitalización de los legajos de cada empleado y cada agencia, de los extractos de lotería y del sistema de caja de los casinos entrerrianos; el Proyecto de Impresión y la implementación del SUPER. La normativa que más ha logrado reducir el uso de ambos materiales es la creación de una Biblioteca Virtual. La racionalización en el uso de los expedientes también contribuye a la optimización de los recursos que forman parte de los actos administrativos.

En materia de economía energética, a través de un estudio pormenorizado y el reemplazo de los equipos que existían por materiales de bajo consumo, se logró reducir considerablemente el uso de energía dentro del Instituto. Esta política se profundizará con la puesta en funcionamiento del nuevo edificio.

## Digitalización

**En los esfuerzos por reducir el consumo de hojas de papel y tinta, jugó un papel protagónico el proyecto de digitalización de legajos.**



# Seguridad y salud en el trabajo

Las capacitaciones en prevención de accidentes y los talleres enmarcados en la lucha contra las adicciones son parte de las acciones emprendidas por el IAFAS bajo el concepto de SST. Más: Readecuación de Prevenjuego. Campañas de difusión en temas de sensibilidad social.



Bajo el concepto seguridad y salud en el trabajo (SST), en el IAFAS se repiten cotidianamente las capacitaciones para empleados –como se mencionó en el Capítulo 5– sobre Seguridad, Higiene y Primeros Auxilios; Extinción de Incendios y Evacuación; Reanimación CardioPulmonar (RCP) –junto con la instalación de equipos DEA–; Prevención de Adicciones por Juego, Alcoholismo y Drogadicción; entre otros. Actualmente, el IAFAS mantiene un convenio de colaboración con la Secretaría de Lucha Contra las Adicciones del Gobierno de Entre Ríos (SELCA), a través de la cual se realizan talleres y actividades con el fin de prevenir y tratar las adicciones en el ámbito laboral.

Como un trabajo más abarcativo y de protección al público, el Departamento Prevenjuego ofrece herramientas y acompañamiento terapéutico para las personas que padecen problemas con el juego y también para sus familias. Los alcances de Prevenjuego, al igual que los mensajes de sensibilización contra el juego no oficial, han sido siempre objeto de campañas de difusión lanzadas por IAFAS para toda la comunidad. Además, a través de la red de agencias en toda la provincia se han puesto en práctica diversas campañas nacionales para contribuir a la información y sensibilización social en temas como la trata de personas, la violencia de género, entre otros.

# Labor coordinada

Junto a loterías de todo el país, el IAFAS integra la Unidad Coordinadora de Responsabilidad Social de ALEA, un área comprometida en la gestión.

El IAFAS integra la Unidad Coordinadora de Responsabilidad Social de la Asociación de Loterías, Quinielas y Casinos Estatales de Argentina (ALEA), equipo que trabaja por el establecimiento de estándares de comportamiento para todos los organismos reguladores del juego oficial en nuestro país. El Director del Instituto, Sr. César Peralta, es el representante del IAFAS en dicha Unidad.

En un documento marco suscripto por el IAFAS y por las restantes loterías argentinas, se establece que cada lotería deberá considerar el continuo compromiso para conducirse éticamente en la gestión de la actividad lúdica, “contribuyendo al desarrollo económico, mejorando la calidad de vida de sus empleados, de sus familias y de la sociedad en general”.



# Lucha contra el lavado de activos

En materia de prevención del lavado de activos y financiamiento del terrorismo, el IAFAS se ha destacado por su fuerte compromiso. Además de cumplir con las reglamentaciones de la UIF, el Instituto ha desarrollado numerosas capacitaciones en el tema.

Durante los últimos años, las acciones de prevención del delito de lavado de activos y financiamiento del terrorismo llegaron a las loterías argentinas con la sanción de la Ley 25.246 y sus reformas.

Para cumplir con las reglamentaciones de la Unidad de Información Financiera (UIF), las entidades nucleadas en ALEA decidieron afrontar el tema de manera conjunta y crearon la Unidad Coordinadora de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo (UCPLA), que cuenta, entre sus miembros fundadores, al Director del IAFAS, Cdor. Guillermo Dubra. Asimismo, Dubra es el

Oficial de Cumplimiento del Instituto ante la UIF. Gracias al cumplimiento de las reglamentaciones correspondientes y al permanente desarrollo de capacitaciones y auditorías, el IAFAS ha demostrado, durante los últimos años, un fuerte compromiso en la materia.

Entre las constantes instancias de capacitación, vale destacar la “Jornada sobre Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo”, organizada por el IAFAS en noviembre de 2014, con exposiciones a cargo de autoridades de las loterías de Córdoba, Santa Fe y Entre Ríos.



Entre las numerosas capacitaciones que realizó el IAFAS para su personal, se destaca la “Jornada de Capacitación sobre Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo” desarrollada en noviembre de 2014, con exposiciones a cargo de autoridades de las loterías de Córdoba, Santa Fe y Entre Ríos.

## Infraestructura

10

# Crecimiento

El edificio central ubicado en calle 25 de Mayo 255, no obstante su perfecto estado de mantenimiento, llegó a un límite en cuanto a capacidad. Nació así un ambicioso proyecto impulsado por la actual gestión del IAFAS: la construcción de un nuevo edificio de 2.181,66 metros cuadrados, vinculado al actual, sobre calle Belgrano.

Aunque aggrornado y perfectamente mantenido, las autoridades del Instituto vieron que el actual edificio del IAFAS había llegado a su límite en cuanto a capacidad y no podía acompañar la expansión que viene experimentando el Instituto. Fue así que plantearon un nuevo proyecto, un importante eslabón en la cadena de crecimiento: la construcción de un nuevo edificio sobre el lote que da a calle Belgrano, unido al actual, para contar con 2.181,66 nuevos metros cuadrados. Vale recordar que el actual edificio del IAFAS no fue construido para los fines con los que hoy es utilizado, sino que fue edificado para albergar departamentos para uso domiciliario. De ahí que, a pesar de los trabajos permanentes para adaptarlo, se generó la necesidad de una nueva inversión en ladrillos.

La obra –que al cierre de esta edición se encontraba muy avanzada– permitirá a los agentes del IAFAS contar con oficinas más amplias, cómodas y vanguardistas; un edificio acorde a la jerarquía del Instituto.



**Los empleados del IAFAS Central, reunidos en la Sala de Sorteos, conocieron al unísono los planos del ambicioso proyecto de ampliación y remodelación del edificio del IAFAS.**





Contrato

## Memoria Descriptiva (\*)

“Con la reforma y ampliación de su sede administrativa central el Instituto de Ayuda Financiera a la Acción Social tiene la oportunidad de hacer realidad un edificio a la medida de sus necesidades y en consonancia con su filosofía, valores e historia.

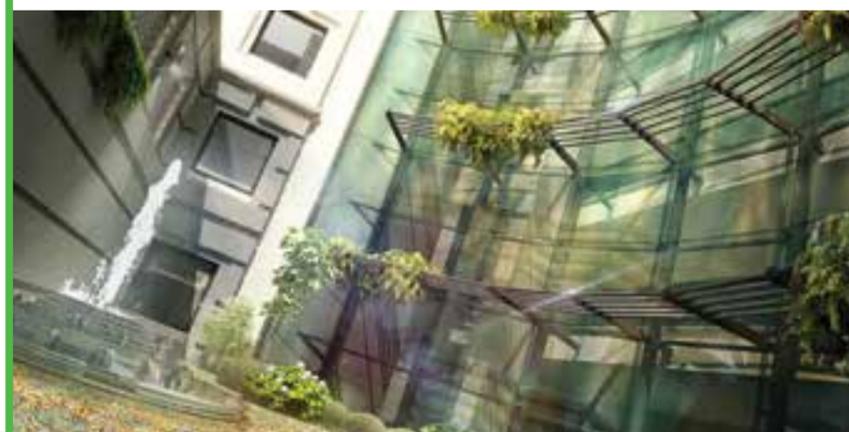
Esa voluntad de plasmar una identidad propia se traduce en el proyecto logrado que se caracteriza por una fuerte presencia a nivel urbano, una definición material y un diseño que buscan reflejar las virtudes que esta institución posee: solidez, transparencia, seguridad y modernidad.

La nueva estructura edilicia que se crea a partir de la reforma y ampliación del edificio existente busca la armonía entre las necesidades de funcionamiento actual y de crecimiento futuro. E incorpora en sus

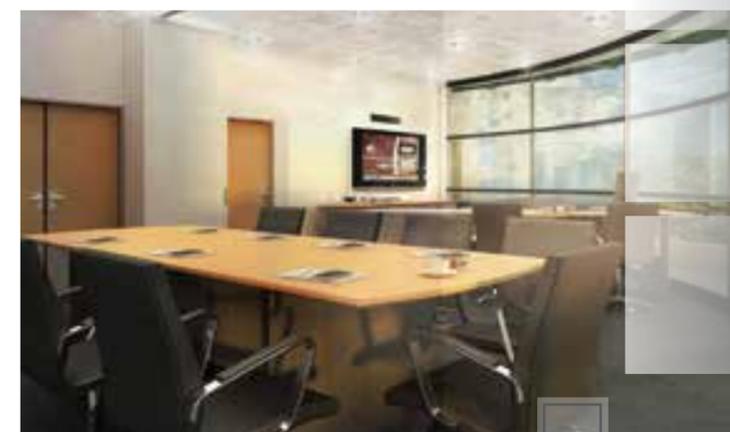
espacios de trabajo conceptos vigentes en las últimas tendencias en lo referido a eficiencia energética, accesibilidad, prevención de incendios, responsabilidad ambiental y optimización de recursos.

Además, se propone alcanzar la excelencia en la calidad de los ambientes interiores, incorporando equipamiento y mobiliario de última generación, priorizando la utilización de iluminación natural, la completa vinculación visual y física con espacios exteriores, la presencia de equipamiento verde y la eficiencia en la distribución de las nuevas áreas de trabajo...”

(\*) Por el Arq. Adrián Bassi, profesional que desarrolló la propuesta edilicia para el IAFAS.



En octubre de 2014 fue firmado el contrato entre el Ministerio de Planeamiento, Infraestructura y Servicios de la Provincia de Entre Ríos e Ingeniero Quaranta SA.





## En etapas

La primera etapa del ambicioso proyecto está en marcha. El monto básico de la obra es de \$35.458.673,76. Se financia, en su totalidad, con fondos propios del IAFAS.



La obra está planteada en dos etapas de construcción. La que está en marcha, conformada por la parte nueva en el terreno sobre calle Belgrano, representa un volumen total de superficie cubierta de 2.181,66 metros. La segunda etapa involucra el edificio existente y requiere un trabajo conjunto con las autoridades del Instituto debido a la complejidad que supone la coordinación de trabajos sobre áreas en funcionamiento.

El monto básico de la obra es de \$35.458.673,76. Se financia, en su totalidad, con fondos propios del IAFAS.

Los trabajos en la ex playa de estacionamiento –ubicada en calle Belgrano– comenzaron en noviembre de 2014. Los trámites administrativos necesarios para dar inicio a la obra ya habían concluido: el 29 de octubre del mismo año había sido firmado el contrato entre el Ministerio de Planeamiento, Infraestructura y Servicios de la Provincia de Entre Ríos y la empresa Ingeniero Quaranta SA; previamente, el 2 de julio se había realizado la apertura de sobres, donde se conocieron las dos ofertas presentadas para la obra de remodelación y ampliación del edificio del IAFAS.



*Seguimos  
apostando a más*



INSTITUTO  
DE AYUDA FINANCIERA  
A LA ACCIÓN SOCIAL