



**Jefe de Gobierno**

Dr. Aníbal Ibarra

**Vicejefa de Gobierno**

Lic. Cecilia Felgueras

Boletín editado por  
la Coordinación del Plan Estratégico  
del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires

Puede escribirnos a:

**Coordinación Plan Estratégico**  
Bmé. Mitre 648, 3° piso  
(1342) Buenos Aires

O mandarnos un e-mail a:

[planestrategico@buenosaires.gov.ar](mailto:planestrategico@buenosaires.gov.ar)

Y participar desde Internet en:

[www.buenosaires2010.org.ar](http://www.buenosaires2010.org.ar)

# PLAN ESTRATÉGICO

*Buenos Aires futuro*

Boletín Informativo n° 11 / Septiembre 2002



**11**



## Consejo de Planeamiento Estratégico

Página 10

### Boletín Informativo

#### Coordinador

Andrés Borthagaray

#### Edición

Pablo Caligaris

#### Redacción

Osvaldo Pérez Sammartino

Gabriela Rodríguez

#### Colaboradores

Diego Ramírez

Juan Souza Pinilla

Magdalena Tarelli

#### Diseño Gráfico

Cynthia Cravero Klinsky

Verónica Trindade

#### Coordinación Técnica

Ricardo Santocono

#### Coordinación Administrativa

Ivana Centanaro

#### Contenido

Editorial **2**

Institucional **4**

El Planeamiento Estratégico y la Ley Nro. 70 **5**

Mejorar la transparencia en la gestión pública **8**

Consejo de Planeamiento Estratégico **10**

Breves **15**

Diálogo por la gente de la calle **16**

Local y Global **18**

Columna de Opinión **20**



*“Que en el medio de la crisis exista este nivel de participación redobla nuestro compromiso para construir juntos consensos básicos para las políticas de Estado a largo plazo, más allá de los gobiernos de turno.”*

Fragmento del discurso de apertura de las segundas jornadas preparatorias del CPE

**Dr. Aníbal Ibarra**

27 de agosto de 2002

## Los procesos estratégicos de gestión

Desde esta coordinación hemos intentado aportar insumos y reflexiones como apoyo al proceso de planeamiento estratégico actualmente en marcha. El planeamiento estratégico, según Carlos Matus, es el cálculo que precede y preside la acción. Y, por ende, es inseparable de la acción: su resultado se juega en la práctica, no en el papel.

Para que las estrategias se puedan llevar a la práctica es necesario que el cuerpo de la administración tenga solidez, agilidad y reflejos para ejecutar la parte de las acciones, proyectos y programas que le corresponde. En números anteriores hemos hablado de la reforma del Estado (de acuerdo a la visión de la forma y el rol que debe tener) y de su legitimidad (en qué medida es una herramienta socialmente aceptada para que los gobiernos puedan llevar adelante los mandatos populares, sea por la vía representativa, sea por las formas de democracia semi-directa). Aquí hablamos de su funcionamiento a través de algunos de los principales procesos estratégicos de gestión. Dicho de otro modo, de respuestas al desafío de cómo obtener los mejores resultados a partir de los recursos existentes de acuerdo a los mandatos de la sociedad.

Los ejes son varios de este tipo de procesos son varios. Por un lado, hay que tener en cuenta a la organización del Estado, desde los ministerios hasta el extremo más operativo de la administración. La propia gestión de los cambios debe contar con la flexibilidad necesaria, pero con la continuidad y las reglas de juego e ideas-fuerza imprescindibles para que la organización pública pueda cumplir con sus objetivos. Es en esta línea que es fundamental dotar de un fuerte impulso a la descentralización, que debería ser el ariete que termine de transformar a la ex municipalidad en una verdadera Ciudad Autónoma. Por el otro, no hay que soslayar la cuestión de la profesionalidad de los agentes públicos. Temas tales como los procesos de selección, capacitación, promoción, desarrollo profesional y retiro que se le ofrece a las personas que trabajan en la administración presentan un desafío no sólo

en términos normativos (la reglamentación de la Ley de empleo público) sino también en el plano de la cultura organizativa. Sin embargo, es claro que tanto la organización del Estado como el sistema de la carrera administrativa forman una unidad. Más que una Ley de empleo público por un lado y una Ley de Ministerios y organización por otro, debería haber, por lo menos conceptualmente, una Ley de la función pública. De lo contrario, ¿cómo medir el desempeño de una persona si no es a partir de la descripción de funciones del puesto que ocupa? En todo caso está claro que las normas tienden a promover una administración pública profesional y meritocrática. El tema es llevar sistemáticamente estos principios a la acción.

En el presente boletín se incluyen una serie de artículos que se ocupan desde diversas perspectivas los procesos estratégicos de gestión. Así pues se aborda el tema del cálculo general de recursos o sistema de administración financiera, conjuntamente con el sistema de control público, en un comentario sobre la ley 70 y su reglamentación. La cuestión de la transparencia del sistema de compras y contrataciones así como los sistemas de información son otro pilar de la gestión pública participativa que son tratados tanto a partir de ejemplos locales como internacionales. Y, además, no faltan las referencias a procesos de participación ciudadana entre los que se destaca el registro de las organizaciones que van a formar parte de la Asamblea Constitutiva del Consejo de Planeamiento Estratégico. Si en anteriores ediciones afirmamos que sin un Estado legítimo la supervivencia de la sociedad en pleno se encuentra en juego, hoy decimos que solo a través de una gestión transparente, eficiente y participativa, la planificación estratégica se encarnará en acciones sustantivas que tiendan a hacer posible una mejor ciudad para todos. Así, el Estado podrá verdaderamente potenciar sus esfuerzos con las acciones a cargo de los otros actores de la sociedad civil.

Andrés Borthagaray  
**Coordinador del Plan Estratégico**

## Intercambio

### Alumnos de la New School University de Nueva York en nuestras oficinas

Patricia Morales y Roberto Gremler, ambos estudiantes de posgrado, colaboraron honorariamente con la Coordinación del Plan Estratégico en el proceso de conformación del Consejo de Planeamiento Estratégico. Morales desde una óptica social y Gremler con acento en los aspectos económicos y analizando formas de evaluar los próximos programas de desarrollo.

Este tipo de intercambios se realiza también con otras universidades, como la Universidad de Buenos Aires (UBA).

## Asistencia a los CGP

### Servicio técnico desde la Intranet

El área de Sistemas de la Coordinación del Plan Estratégico ofrece ahora a los Centros de Gestión y Participación (CGP) una manera efectiva para resolver cualquier problema técnico referente al funcionamiento de la red de computadoras, del sistema de telefonía o de electricidad. Los responsables administrativos de cada CGP pueden tramitar el pedido de reparación o asistencia desde las páginas de la Intranet, una manera simple que ordena la demanda.

## Actividades con la Secretaría de Desarrollo Social

La Coordinación del Plan Estratégico, en el marco del acuerdo de gestión definido, colabora con la Secretaría de Desarrollo Social en la incorporación de tecnología aplicada a la gestión del área.

Se definió como objetivo general contar con herramientas que permitan un manejo de la información orientado a la transparencia y control de gestión.

Esto permitiría el seguimiento en tiempo real de programas y beneficiarios a los que aplica cada prestación, como así también:

- El estado de avance de los programas
- El seguimiento de las actividades y los niveles de responsabilidad
- Los puntos de control de cada circuito
- Los beneficiarios calificados para cada prestación
- Los criterios de focalización y la calificación de beneficiarios
- La identificación de la demanda insatisfecha

La idea propuesta por la Coordinación del Plan Estratégico fue utilizar el enfoque y la arquitectura implantada en el módulo de Gestión de Reclamos en la Vía Pública implementado a través de dicha Coordinación.

## El Planeamiento Estratégico y la Ley de Sistemas de Gestión, Administración Financiera y Control del Sector Público

### Ley N° 70

*Por Diego Ramírez*

Más allá de definiciones más o menos precisas, la idea de planeamiento estratégico nos remite, de manera instantánea, a pensar en el mediano y largo plazo. Más concretamente, nos remite al planteo de objetivos, la determinación de estrategias y acciones necesarias para lograr dichos objetivos, así como también al control y evaluación del desempeño alcanzado en cada momento. La administración pública puede, y podría decirse que debe, centrar su accionar siguiendo los principios de la planificación estratégica.

La Ley de Sistemas de Gestión, Administración Financiera y Control del Sector Público (Ley N° 70) en conjunto con su Decreto Reglamentario (Decreto 1000/999) especifican lineamientos normativos básicos a través de los cuales puede apreciarse la interconexión entre el concepto de planificación estratégica y su aplicación al accionar efectivo del sector público de la Ciudad de Buenos Aires.

A grandes rasgos, la estructura de la Ley puede resumirse de la siguiente manera: el Título I comprende una serie de disposiciones generales, entre las cuales se destacan las definiciones formales de los Sistemas de Gestión y Administración Financiera (conjunto de órganos, normas y procedimientos que hacen posible la obtención de los recursos públicos y su aplicación para el cumplimiento de los objetivos del Estado, artículo 2°) y de los Sistemas de Control (estructuras de control interno y externo del sector público de la Ciudad y el régimen de responsabilidad que estipula y está asentado en la obligación de los funcionarios de rendir cuentas, artículo 3°). También se establece de manera precisa los ámbitos de aplicación de la Ley (artículos 4° y 6°, principalmente). El Título II establece el funcionamiento del Sistema de Gestión Pública. Por su parte, el Título III especifica el funcionamiento del sistema de Administración Financiera (compuesto por el Sistema Presupuestario, el de Crédito Público, el de Tesorería y el de Con-

*La administración pública puede, y podría decirse que debe, centrar su accionar siguiendo los principios de la planificación estratégica.*

tabilidad). Finalmente, el Título IV establece el funcionamiento de los Sistemas de Control interno (Sindicatura General de la Ciudad, Capítulo I) y externo (Auditoría General de la Ciudad, Capítulo II).

El Presupuesto es el eje central a partir del cual gira toda la estructura de los sistemas de Gestión y Administración Financiera establecidos por la Ley 70. Relacionado con esto puede decirse que, bajo las condiciones que establecen la Ley y su Decreto Reglamentario, el Presupuesto es un elemento esencial dentro del proceso total de planificación. Dos elementos que se encuentran claramente estipulados en los textos de la Ley y el Decreto apoyan esta afirmación:

1. La relación establecida entre Presupuesto, Plan General de Acción de Gobierno y Plan de Inversiones;
2. Los mecanismos establecidos para el funcionamiento general del Sistema Presupuestario, y en particular en lo referido a la formulación del Presupuesto.

En cuanto al punto **1**, el artículo 19º de la Ley especifica claramente la relación entre los conceptos mencionados. En particular, se establece que el Programa General de Acción de Gobierno y el Plan de Inversiones Públicas deben formularse anualmente con proyección plurianual. Al hablar en términos "plurianuales", se hace una primera mención a la idea de mediano e incluso largo plazo. Más adelante, el mismo artículo enuncia de manera explícita la relación con el Presupuesto: "El primer año de cada Programa General de Acción de Gobierno y de cada Plan de Inversiones, debe coincidir con el proyecto de Ley de Presupuesto General de la Ciudad de Buenos Aires, asignando los fondos a los mismos programas y recurriendo a las mismas fuentes de financiamiento".

Con respecto al punto **2**, el artículo 27º del Decreto Reglamentario establece claramente que: "La unidad primaria de programación, asignación, registración, seguimiento, evaluación y control es el programa". Agrega a continuación que dicho instrumento debe tender a identificar las siguientes cuestiones: las necesidades públicas que originan la apertura del programa, el objetivo de la acción, las acciones para alcanzar el objetivo,

la cobertura o meta a alcanzar en la acción, el responsable del programa y los insumos relevantes. De esta forma, la presupuestación por programas que establece la Ley permite integrar los presupuestos individuales de cada jurisdicción dentro de un marco general, en el cual se destacan de manera concreta las características esenciales del concepto de planificación estratégica.

Una mención final está referida al tema de los controles y la evaluación de la gestión, aspecto central dentro del proceso de planeamiento estratégico, debido a que su funcionamiento constante es la herramienta más poderosa para generar las 'retroalimentaciones' necesarias para ajustar de manera continua el desempeño y, de esta forma, recorrer de manera positiva el camino hacia el logro de objetivos fijados con anterioridad. La Ley no sólo establece que existen controles y evaluaciones de los programas particulares de cada jurisdicción, llevados adelante por la Oficinas de Gestión Sectorial (OGSE) de cada área, sino que también se extiende de manera precisa en la descripción de los controles llevados adelante por la Sindicatura General (control interno) y la Auditoría General (control externo).

A modo de repaso, se advierte claramente que tanto la Ley 70 como su Decreto Reglamentario sientan las bases para una administración pública guiada de manera concreta por los principios generales de la planificación estratégica. A pesar de que la Ley trata sobre una gran cantidad de temas relacionados a la gestión pública y la administración de los recursos públicos, lo enunciado en la oración anterior se desprende claramente de la noción de 'plurianualidad' que subyace al Programa General de Acción de Gobierno y el Plan de Inversiones, la necesidad ineludible de enunciar en forma precisa las necesidades públicas a cubrir, los objetivos a alcanzar y las acciones tendientes a lograr dichos objetivos (presupuestación por programas) y por último, la importancia determinante asignada a los Sistemas de evaluación y control. ■

La **Ley 70** como su Decreto Reglamentario sientan las bases para una administración pública guiada de manera concreta por los principios generales de la planificación estratégica.

## Mejorar la transparencia en la gestión pública

*Comentarios de Juan S. Sosa Pinilla*

La corrupción es un fenómeno político, social, económico y cultural; los actos de corrupción inciden en el desarrollo económico y social del país, distorsionando el gasto público.

Es prioritario recomponer la confianza de los ciudadanos en el sector público, para lo cual es imprescindible mejorar la calidad institucional, y poner en marcha acciones que promuevan la transparencia del accionar del Gobierno, estableciendo mecanismos de prevención, detección y erradicación de toda forma de corrupción. El mismo Gobierno debe impulsar políticas cuyo objetivo sea la transparencia en la administración pública, y desarrollar programas dirigidos al mejoramiento y consolidación de los sistemas de control de la sociedad civil sobre la gestión pública para que todo ciudadano pueda conocer el destino de los recursos públicos

Es necesario promover y permitir el acceso a la información de todos los actos de gobierno, y activar mecanismos normativos para la efectiva participación ciudadana en el control de la Administración. La ley de Acceso a la Información y el Convenio suscripto entre el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires y la Oficina Anticorrupción son importantes avances en este sentido.

El Presupuesto Participativo es una forma de participación auspiciosa, que podría potenciarse aún más dando a conocimiento del público todos los actos administrativos del Gobierno.

Las adquisiciones gubernamentales involucran grandes sumas de dinero y la gente encargada de ellas por lo general se encuentra sobrecargada de tareas, hecho este que incide negativamente en la celeridad de los procesos licitatorios. Además la instrumentación del actual sistema de contrataciones no es perfecta, sean éstas directas, por concursos de precios, o incluso por licitación pública, permiten actos de corrupción y en algunos casos los propician.

De acuerdo a informes de la Oficina Anticor-

rupción, la trampa en las licitaciones parece ser el acto de corrupción favorito en la administración pública de la Nación y de las Provincias. Lo cual demanda una revisión del sistema actual con una nueva ley de compras y un nuevo marco normativo

La mayor celeridad en los procesos administrativos es un factor importante para garantizar la transparencia de los actos de Gobierno. Diferentes áreas del Gobierno de la Ciudad han licitado y contratado obras de refacción y reparación de varios edificios del Gobierno en valores por debajo de los ajustados presupuestos oficiales, ejecutándose las obras satisfactoriamente. Esto demuestra que cumpliendo las obligaciones con responsabilidad, honestidad y plena conciencia de los intereses de los vecinos, se puede revertir la mala imagen del sector público.

Sin embargo el nivel de ejecución de los recursos públicos ha sido un problema crónico en la Ciudad en los últimos años, con los inconvenientes que ello genera. Particularmente en la situación actual en la cual son inciertas las evoluciones de los precios, es importante generalizar el uso de instrumentos y procedimientos que potencien mutuamente agilidad y transparencia. ■

*Algunos modelos de metodologías y sistemas de contratación a través de Pliegos licitatorios están disponibles en la página del Plan Estratégico en internet:*

*<http://www.buenosaires2010.org.ar>*

*No sólo el Presupuesto Participativo debería ser una forma de participación suficiente sino también se debería dar a conocimiento del público todos los actos administrativos del Gobierno.*



## Consejo de Planeamiento Estratégico

### Se realizaron las jornadas de trabajo previas a la Asamblea constitutiva

Como actividades preparatorias del Consejo de Planeamiento Estratégico de la Ciudad de Buenos Aires, que se constituirá el 27 de septiembre de este año, se llevaron a cabo una serie de jornadas en las que las organizaciones sociales registradas para integrar dicha entidad tomaron contacto entre sí, arribaron a acuerdos en torno a una agenda mínima de temas que han de considerar y comenzaron a analizar algunas cuestiones organizativas, a los efectos del mejor funcionamiento del Consejo. Para el logro de estos objetivos se contó con la facilitación de la Fundación para el Cambio Democrático, quienes ayudaron en el proceso de elaboración de una agenda de trabajo para un plan estratégico futuro que pueda ser discutida una vez constituido el Consejo.



Las jornadas se realizaron en el Centro Cultural General San Martín, Sarmiento 1551, convocadas por la Coordinación del Plan Estratégico de la Ciudad de Buenos Aires, con el apoyo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. La primera se desarrolló el 19 de julio de 15 a 19; las siguientes los días 27 de agosto de 9.30 a 19 y el 10 de septiembre de 15 a 19. El

trabajo se enmarcó en cuatro comisiones temáticas: dimensión física, institucional, económica y social. La Coordinación elaboró un documento para cada uno de los ejes temáticos seleccionados que sirvió de insumo básico para el trabajo de cada grupo.



*Comisiones de grupos de trabajos de la jornada del 27 de agosto en el Centro Cultural San Martín.*

### Asamblea Constitutiva

La Asamblea Constitutiva del Consejo de Planeamiento Estratégico tendrá lugar el 27 de septiembre del corriente año. Las reglas de procedimiento para su funcionamiento y para la elección de autoridades fueron sometidas a discusión entre las organizaciones inscriptas en el registro en las reuniones que se desarrollaron el 1º de agosto y el 19 de septiembre de 14 a 19.

Pueden consultarse los resultados de las jornadas y una más amplia información sobre todo el proceso en el sitio de Internet:

**[www.buenosaires2010.org.ar](http://www.buenosaires2010.org.ar)**

o llamando al 4342 0497 ó 4342 0610 int. 228/ 234/ 239.

### Resolución Nro. 3

Por la resolución Nro. 3 del 2002 se prorrogó el plazo fijado para la inscripción al registro a fin de participar en la Asamblea Constitutiva.

Lea el texto completo de la Resolución en: [www.buenosaires2010.org.ar/institucional.html](http://www.buenosaires2010.org.ar/institucional.html)



*De izquierda a derecha, el Lic. Eduardo Hecker, el Lic. Ariel Schiffrin, el Dr. Anibal Ibarra, el Arq. Andrés Borthagaray, y el Dr. Roberto Saba en la apertura de las jornadas realizadas el 27 de agosto.*



## Organizaciones que Solicitaron la Inscripción al Registro

Agosto de 2002

### Jornadas previas a la Asamblea Constitutiva del Consejo de Planeamiento Estratégico

1. Acción Católica Argentina- Consejo Arquidiocesano de Buenos Aires
2. Acción del Consumidor (ADELCO)
3. Agrupación de Arquitectos de Empresas y Organismos del Estado (ANAE)
4. Aguas Argentinas S.A.
5. Asamblea Permanente por los Derechos Humanos
6. Asamblea Permanente por los Espacios Verdes Urbanos
8. Asociación Amigos del Lago de Palermo
9. Asociación Amigos del Museo de Arte Moderno
10. Asociación Argentina de Educadores Sexuales
11. Asociación Argentina de Ingeniería Sanitaria y Ciencias del Ambiente
12. Asociación Argentina de Logística Empresarial (ARLOG)
13. Asociación Argentina de Organizadores y Proveedores de Exposiciones y Congresos
14. Asociación Argentina de Psicodiagnóstico de Rorschach
15. Asociación Argentina y Latinoamericana de Eutonia
16. Asociación Civil Buenos Aires Mejor
17. Asociación Civil Buenos Aires 21
18. Asociación Civil Instituto de Políticas Públicas Buenos Aires Comunidad Organizada
19. Asociación Civil Memoria Abierta
20. Asociación Civil Patio de Actores



22. Asociación Civil VOCES
23. Asociación Cristiana de Jóvenes de la Rep. Argentina
24. Asociación de Abogados de Buenos Aires
25. Asoc. de Agencias de Viajes y Turismo de Buenos Aires
26. Asociación de Bancos Públicos y Privados de la República Argentina (ABAPRA)
27. Asociación de Entidades de Educación a Distancia y Nuevas Tecnologías
28. Asociación de Hoteles, Restaurantes, Confeiterías y Cafés
29. Asociación de Ingenieros Estructurales
30. Asociación de la Supervisores de la Industria Metalmeccánica de la República Argentina
31. Asociación de Mujeres Arquitectas e Ingenieras
32. Asociación de Reflexión Estratégica Argentina (AREA)
33. Asociación de Trabajadores de la Sanidad Argentina
34. Asociación Iberoamericana de Mujeres Empresarias
35. Asociación Los Amigos de la Ciudad
36. Asociación Mutual de Abogados de la Rep. Arg.
37. Asociación Toxicológica Argentina
38. Asociación Usuarios de Servicios Públicos
39. Bio & Sur Asociación Civil de Bioética
40. Cámara Argentina de Comercio
41. Cámara Argentina de Consultores
42. Cámara Argentina de la Construcción
43. Cámara Argentino Armenia

44. Cámara Argentina de la Pequeña y Mediana Empresa (CAPYME)
45. Cámara Argentina de la Industria del Letrero Luminoso y Afines
46. Cámara Argentina de Distribuidores y Autoservicios Mayoristas (CADAM)
47. Cámara de Importadores Mayoristas de Relojería, Joyería y Afines
48. Cámara de Instituciones de Diagnóstico Médico
49. Centro Argentino de Ingenieros (CAI)
50. Centro de Estudios Legales y Sociales (CELS)
51. Centro Regional de Cooperación para el Desarrollo
52. Colegio de Escribanos de la Ciudad de Buenos Aires
53. Colegio de Graduados en Ciencias Económicas
54. Colegio Público de Abogados de la Capital Federal
55. Comisión Nacional de Valores
56. Confederación General Económica de la Capital Federal
57. Consejo de Profesionales en Sociología
58. Consejo Profesional de Agrimensura
59. Consejo Profesional de Arquitectura y Urbanismo
60. Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Ciudad de Buenos Aires
61. Consejo Profesional de Ingeniería Civil
62. Consejo Profesional de Ingeniería Industrial
63. Consejo Profesional de Ingeniería Mecánica y Electricista
64. Consejo Profesional de Ingeniería Naval
65. Coordinación Ecológica Area Metropolitana Sociedad del Estado (CEAMSE)
66. Coordinadora de Industrias Alimenticias (COPAL)
67. Demosvida Asociación Ambientalista de Investigación y Desarrollo
68. Eduhabitat Asociación Civil
69. Ejército de Salvación
70. Equipo IMCA Asociación Civil
71. Federación Alianza Cristiana de Iglesias Evangélicas de la Rep. Arg.
72. Federación de Entidades Vecinales y de Fomento de la Ciudad de Buenos Aires
73. Federación del Comercio de la Ciudad de Buenos Aires (FECOBA)
74. Federación Odontológica de la Ciudad de Buenos Aires (FOCIBA)
75. FLACSO Argentina
76. Foro de Seguridad Alimentaria
77. Foro para la Reconstrucción Institucional
78. Fundación ACCADI
79. Fundación Ambiente y Recursos Naturales (FARN)
80. Fundación Argentina para los Espacios Verdes
81. Fundación Argentina por una República con Oportunidades (FARO)
82. Fundación Arte BA
83. Fundación Campos del Psicoanálisis
84. Fundación Centro de Estudios Psicoanalíticos
85. Fundación Centro de Implement. de Políticas Públicas para la Equidad y Crecimiento
86. Fundación Ciudad
87. Fundación Compromiso Ciudadano
88. Fundación Del Sur
89. Fundación E. Costantini. MALBA
90. Fundación El Libro
91. Fundación Empretec
92. Fundación FUNDAIF
93. Fundación Grupo Sophia
94. Fundación Instituto Argentino de Ferrocarriles
95. Fundación Judaica
96. Fundación Konex
97. Fundación para el Cambio Democrático



98. Fundación para el Trab. y Desarrollo Humano (TDH)
99. Fundación para Estudio e Investigación de la Mujer (FEIM)
100. Fundación Pibes Unidos
101. Fundación Poder Ciudadano
102. Fundación Programa Bolívar
103. Fundación Razón de Estado
104. Fundación Revista Medicina
105. Fundación Rivarola - Meoli
106. Fundación TIAU - Taller de Investigación y Acción Urbana
107. Fundación Union
108. Gartner Group Argentina S.A.
109. Grupo de Análisis y Desarrollo Institucional y Social (GADIS)
110. Iglesia Evangélica Luterana Unida
111. Instituto Argentino de Servicios Públicos
112. Instituto Internacional de Medio Ambiente y Desarrollo para América Latina



113. Liga Argentina contra la Tuberculosis
114. Liga de Amas de Casa
115. Milenio Tecnología Estrategias Educativas Asoc. Civil
116. Mutual Nacional para la Defensa de los Consum.
117. Organización Islámica Argentina
118. Partido Demócrata Cristiano
119. Partido Demócrata Progresista -Capital Federal
120. Partido de la Ciudad
121. Partido de la Generación Intermedia
122. Partido Frente Grande
123. Partido Frente para el Cambio
124. Partido Humanista de la Ciudad de Buenos Aires
125. Partido Justicialista
126. Partido Nueva Dirigencia
127. Partido Movimiento por la Recuperación de la Rep.
128. Partido Nacionalista Constitucional -Distrito Cap. Fed.
129. Partido PAIS
130. Partido Socialista Democrático - Ciudad de Buenos Aires
131. Partido Socialista Popular -Federación Ciudad de Bs. As.
132. Programa Comunidades Seguras
133. Scouts de Argentina Asociación Civil
134. Sindicato Argentino de Docentes Particulares (SADOP)
135. Sindicato de Empleados de Comercio de la Cap. Fed.
136. Sindicato de Luz y Fuerza de Capital
137. Sindicato Gran Bs As de Trabajad. de Obras Sanitarias
138. Sindicato Unico de Trabajadores de Edificios de Renta y Horizontal (SUTERH)
139. Sindicato Unico de Trabajadores del Estado de la Ciudad de Bs. As. (SUTECBA)
140. Sociedad Argentina de Cardiología
141. Sociedad Argentina de Ortodoncia
142. Sociedad Central de Arquitectos
143. Unión Argentina de Asociaciones de Ingenieros (UADI)
144. Unión Cívica Radical- Comité Capital
145. Unión del Personal Civil de la Nación (UPCN)
146. Unión Obrera de la Construcción de la Rep. Arg. (UOCRA)
147. Universidad de Belgrano
148. Universidad de Buenos Aires
149. Universidad de Flores
150. Universidad de San Andrés
151. Universidad del Salvador

## ■ Los porteños y la basura.

*Jornadas de la basura. Fundación Ciudad.*

[http://www.lanacion.com.ar/02/08/20/dg\\_423955.asp](http://www.lanacion.com.ar/02/08/20/dg_423955.asp)

A los porteños, la cotidianidad se les modificará el día en que se adjudique la nueva concesión para la recolección de la basura, aunque por estos días también se evalúa que haya un ensayo antes.

Deberán sacar la basura en forma diferenciada. En una bolsa, los desechos orgánicos; en otra, los reciclables.

La bolsa de la basura orgánica se la llevarán las empresas recolectoras. La otra -verde-, los cartoneros, que deberán agruparse en cooperativas.

## ■ En las villas vive el doble de gente que hace 10 años

[http://www.lanacion.com.ar/02/08/13/dg\\_422019.asp](http://www.lanacion.com.ar/02/08/13/dg_422019.asp)

En 1992 eran 50.000 hoy son más de 110. 000, son tantos como la población de Bariloche, ocupan más espacio que Mónaco y el Vaticano juntos. El gobierno porteño comenzó a urbanizarlas Según la Comisión Municipal de la Vivienda (CMV), en las 15 villas y los tres núcleos habitacionales transitorios (urbanizaciones menos precarias que las villas, pero con carencias similares) de la ciudad hay 110.387 habitantes.

## ■ Abrió sus puertas el Centro Municipal Distrito Sur "Rosa Ziperovich"

*e-mail: [munisur@rosario.gov.ar](mailto:munisur@rosario.gov.ar)*



Desde principios de agosto Rosario cuenta con su tercer minimunicipio. El Centro Municipal Distrito Sur "Rosa Ziperovich", ubicado en Av. Uriburu 637, habilitó la atención a los vecinos de las áreas de servicios administrativos y complementarios. El edificio, primera obra en América Latina del famoso arquitecto portugués Álvaro Siza. La habilitación del CMD Sur incluyó la apertura de calles perimetrales, instalación de semáforos y nuevo arbolado.

Junto a las oficinas municipales se habilitó también una oficina de la Administración Provincial de Impuestos, una sucursal del Banco Municipal de Rosario, una delegación del Registro Civil.

La atención a los vecinos se realiza de lunes a viernes de 8 a 18 en Av. Uriburu 637 o telefónicamente al 4809890.

*Obra del Arquitecto portugués **Álvaro Siza**, fue su primera obra en América Latina*

## Díálogo por la gente de la calle

Por Magdalena Tarelli.

Se llevó a cabo en agosto, en la Manzana de las Luces, el Diálogo por la Gente de la Calle que, convocado en el marco del Diálogo Argentino por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y la Secretaría de Desarrollo Social del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, junto con la revista Hecho en Bs. As; permitió recoger las vivencias, prioridades y propuestas de los sin techo, y dar a conocer su opinión al público.



La metodología de trabajo se estructuró en tres talleres en los que se trataron los temas de Salud, Reinserción y Trabajo; y Derechos Humanos, en los que se consideró que la falta de planificación por parte del Estado junto con la discriminación son los problemas más complejos y que tienen un impacto directo sobre el individuo y su entorno.

Se detectaron como los principales problemas:

- La discriminación, que relega a la gente de bajos recursos a la marginalidad, la exclusión y la pérdida de la dignidad.
- La carencia de programas de prevención sobre temas como vacunación, alcoholismo, drogadicción, enfermedades de transmisión sexual, depresión y violencia familiar.
- El desconocimiento de los derechos: a la salud, trabajo, vivienda, familia, identidad, educación, libertad de expresión, cultura... a la vida.
- El descreimiento de las instituciones del Estado: la corrupción, el desinterés, la burocracia, la violación de los derechos humanos, y la ausencia de solidaridad.
- El problema presupuestario: que incide en la deficiencia de los programas de salud y trabajo, y en la mala infraestructura de los hospitales públicos y de los hoteles y pensiones.

Las principales soluciones:

- Promover conceptos como: autogestión, microemprendimientos y cooperativas que

desarrollen comunidades productivas y solidarias para generar proyectos autosustentables de inserción y desarrollo laboral.

- Desarrollar desde el Estado campañas de información sobre temas de educación sanitaria, alimenticia, y de derechos humanos; y programas de capacitación para la reinserción laboral, compuestos por equipos de profesionales y vecinos.
- Remodelar y rehabilitar las infraestructuras edilicias del Estado, y usarlas para centros de salud, comedores, baños y duchas, y salas multiuso (para programas de capacitación, autoayuda y talleres artísticos).
- Crear un ente de control de las partidas presupuestarias a fin de fiscalizar e informar sobre el funcionamiento de los programas Es-tatales a implementar.

Con este encuentro se alcanzó el objetivo de crear un espacio de interlocución "de y por la gente, de y en la calle". El diálogo siempre es fructífero, y así lo recalcaron los representantes de Hecho en Buenos Aires: "sólo a través de la palabra podremos encontrar soluciones comunes para afrontar la crisis del país". Los miembros de los programas Buenos Aires Sin Techo y Buenos Aires Presente fueron receptivos a las demandas: "vinimos a escuchar para aprender de ustedes". La propuesta de acción concreta surgió del representante del PNUD, Carmelo Angulo: "...desde Naciones Unidas vamos a destinar presupuesto para capacitación, para explotar talentos y crear trabajo; vamos a apostar a los recursos humanos".

Como comunidad debemos aprender a expresar las necesidades en tiempo y forma para construir un Estado capaz de escuchar y de concretar soluciones para todos los sectores de la sociedad: "no queremos asistencialismo ni que nos den una mano; sáquennos las manos de encima y déjennos crecer". También debemos recuperar los valores -solidaridad- frente a un sistema que alienta la exclusión social, y el exitismo económico. "Tomemos este diálogo como un primer paso para el mutuo conocimiento" expresó Angulo, y Marcelo Coppola, el representante de ACIS (Asociación Civil para la Integración Social) y la Manzana de las Luces, apuntó: "Este encuentro demuestra la esperanza de que un cambio es posible, trabajemos entre todos para lograrlo". ■



Con este  
encuentro se  
alcanzó el  
objetivo de  
crear un espacio  
de interlocución  
"de y por la  
gente, de y en  
la calle".

## Tramitanet: Donde la 'e' se encuentra con el Gobierno en México

**El gobierno mexicano con su iniciativa tramitanet es un buen ejemplo para lograr transparencia mediante las tecnologías de información y comunicaciones, para los que los objetivos de crédito político son prioritarios.**

Tramitanet ( [www.tramitanet.gob.mx](http://www.tramitanet.gob.mx) ) se lanzó en enero 2002 como una iniciativa gobierno-a-ciudadano / gobierno-a-negocios, para que ciudadanos y empresas interactúen con el sector público a través de la Internet. Fue uno de los primeros proyectos diseñados para implementar e-México.

### Servicio al Ciudadano

Tramitanet, uno de los pilares del e-México, busca digitalizar todas las transacciones del gobierno con ciudadanos y empresas, disponibilizándolas sobre la Internet, y eliminando así el contacto directo con los mueve-papeles. tramitanet informa sobre todos los trámites federales – entes, costos, requisitos. Previa registración, permite hoy realizar sólo 17 trámites de la totalidad de la gestión, además de presentar quejas, sugerencias y pedidos de servicio. e-México tiene por delante un largo camino antes de digitalizar todas las interacciones gubernamentales y cumplir su objetivo de servicio a la ciudadanía. Pero, las precondiciones para un éxito sustancial no se alcanzarán en el futuro inmediato ya que es necesario:

- Para los ciudadanos, la disponibilidad de acceso a Internet y educación
- Para el sector público, la reingeniería de procesos y la digitalización de los trámites

La hipótesis de planeamiento estratégico de Gartner respecto de la disponibilidad de acceso a Internet del pueblo mexicano es que se alcance el objetivo de e-México hacia 2006 con una probabilidad de 0,8. Son necesarias, sin embargo, regulaciones para incentivar a los proveedores de servicio a desplegar la infraestructura requerida.

### ¿Es posible el Gobierno Colaborativo?

Algunos estados mexicanos, equivalentes a las provincias argentinas, han lanzado también iniciativas "e". En un escenario económi-

co con recursos fiscales y financieros escasos, en donde uno de los principales objetivos es aprovechar las tecnologías de la información y las comunicaciones para reducir costos a la vez que mejorar el servicio a la sociedad civil, la coordinación y colaboración entre todos los actores del sector público debería ser un tema nacional. Gartner recomienda designar un funcionario de máxima autoridad que tenga la responsabilidad del planeamiento de tecnología, de la asignación y aprobación de recursos.

### Recomendaciones a las Autoridades

Objetivos de calidad de servicio público y gestión medibles.

La transparencia aumenta el atractivo económico de los países y alienta la inversión extranjera directa. Incentivar la participación ciudadana es un medio para desintermediar la política y construir consenso.

Es por ello que se sugiere:

- brindar servicios no sólo por Internet sino gestionando todos los puntos de contacto y disponibilizando la información independientemente del medio técnico.
- integrar los servicios en todos los niveles gubernamentales. Las transacciones por Internet no deben ser un fin en sí mismas sino un medio más para servir a los accionistas del estado, los ciudadanos.
- generar Incentivos y métricas de performance que permitan la cooperación intragubernamental para monitorear la productividad.
- medir la gestión. Esta es una manera esencial de gestionar y evaluar el alcance de los objetivos.

Se considera la definición y utilización de indicadores críticos de performance como un metodología para visualizar los resultados e identificar las mejores prácticas. ■

*María Luisa Kun*

*Research Director - Latin America*

*Gartner Group*

Organización que presentó la solicitud para pertenecer al Consejo de Planeamiento Estratégico

## La participación en la auditoría social de la gestión pública.

*Por Ariel Schiffrin*

Los Centros de Gestión y Participación, por un lado, son la representación del Gobierno de la Ciudad en los barrios. Pero también son instrumentos para que los vecinos estén más presentes en el Gobierno. Son, si ir más lejos, una avanzada en la modernización del Estado local y un antecedente necesario para las futuras Comunas. Estar cerca de la gente y facilitar la relación de los ciudadanos con el Estado son dos de sus funciones básicas. Para eso, estamos entrando en la etapa en que se deben convertir en canales comunicantes ágiles y resolutivos. De tal modo vamos concluyendo y superando la etapa fundacional de los CGPs, que fue la del acercamiento de las oficinas públicas de la ciudad a los barrios, que facilitó a los vecinos hacer tramitaciones, pero a veces como una suerte de intermediación burocrática con las áreas centrales o como una mera gestoría.

Hoy se acepta que desde los CGPs y desde algunos de los medios virtuales de acceso al Gobierno (telefónico por el call center o electrónico vía e-mail) los reclamos se reciben y se asumen. El asunto central es saber hacia dónde van, qué pasa con los responsables de satisfacer esos pedidos.

Actualmente, gracias a la informatización de los datos, se puede realizar un seguimiento cabal de los reclamos que realizan los ciudadanos. Este es un paso trascendente para ofrecer a los vecinos la información real de la gestión en tiempo y forma, de un modo comprensible y accesible. La gente puede así consultar por Internet, en las carteleras de los CGPs o simplemente llamando al centro de atención telefónica el estado actual de su reclamo. El ciudadano también puede verificar el estado de reclamos más generales correspondientes a cada área de responsabilidad en el Gobierno, consultar el nombre del responsable y acceder a los datos actualizados.

Esto traerá inevitablemente consecuencias positivas. La primera es redoblar el compromiso de los responsables de las áreas de gestión (como las experiencias de Carta del Ciudadano británico o de Compromisos Públicos en ciudades de Brasil y algunos lugares del país). La

segunda es redefinir la gestión donde sea necesario para obtener mejores resultados; incluyendo la articulación y desconcentración de servicios, la transformación de áreas centrales y la redefinición de la adjudicación de licitaciones para la prestaciones de terceros y sus formas de control. La tercera, y fundamental, es crear una cultura cívica a través del rol insoslayable y creciente de los vecinos en la gestión.

El Gobierno de la Ciudad puso en marcha un proyecto de modernización del Estado y para llevarlo adelante se realizaron numerosos estudios. Pero, no hay como los "ojos atentos" de los vecinos para motorizar los cambios. El programa de Auditoría Social Participativa, que complementa la iniciativa del Plan de Presupuesto Participativo 2003, tienden a potenciar el peso de los vecinos no solamente en las prioridades de asignación del gasto sino también en la calidad de su ejecución. ■