

# CONTEXBA

Revista de Control Externo Gubernamental

Nº 11 | MAYO 2017



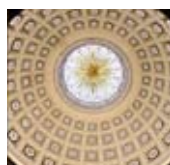
## Qué es la AGCBA

La Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires es un organismo creado por la Constitución de la Ciudad Autónoma con la finalidad de ejercer el control externo del sector público (centralizado y descentralizado) de la Ciudad así como de las empresas, sociedades o entes en los que la Ciudad tenga participación en sus aspectos económicos, financieros, patrimoniales, de gestión y de legalidad. Es conducida por un cuerpo colegiado, el Colegio de Auditores, integrado por siete miembros designados por la Legislatura Porteña.

Se considera a sí misma como “un órgano de control externo dedicado a medir resultados y a promover la mejora de la calidad de la gestión pública, contribuyendo a alcanzar una sólida cultura de rendición de cuentas y resultados, a facilitar la toma de decisiones legislativas y a orientar la gestión fortaleciendo los principios republicanos”.







3	<b>EDITORIAL</b> Presidenta de la AGCBA: Cecilia Segura Rattagan
4	<b>NUEVA COMPOSICIÓN DEL COLEGIO DE AUDITORES GENERALES</b>
6	<b>Firma de Convenio entre la Auditoría General de la Ciudad y el Ministerio Público de la Defensa de la Ciudad de Buenos Aires</b>
7	<b>Gestión del Consejo Económico y Social de la Ciudad de Buenos Aires al 2020</b>
8	<b>Sistema de control público de la Ciudad: El desafío de sostener la vanguardia institucional, a dos décadas de su creación</b> Lic. Hugo Vasques
9	<b>El desafío desde la conducción de un organismo de Control Externo</b> Lic. María Raquel Herrero
10	<b>Organismos de Control y Sociedad Civil. Cuatro dimensiones para la participación ciudadana</b> Cdra. Mariela Coletta
11	<b>Organismos de control, fortalecimiento democrático y ciudadanía plena</b> Lic. Cecilia Segura Rattagan
12	<b>La redefinición de la auditoría de gestión en los Organismos de Control</b> Ing. Facundo Del Gaiso
13	<b>Muestreo en Auditorías: La importancia de utilizar una técnica adecuada</b> Dra. María Victoria Marcó
15	<b>El vínculo de la Legislatura y la Auditoría: Una mirada transversal sobre la gestión de gobierno</b> Dr. Jorge Garayalde
17	<b>Revista INTOSAI. Abril 2015. La EFS de Nueva Zelanda: El uso de su perspectiva única para maximizar el valor</b>
18	<b>El control del financiamiento electoral por la Auditoría General de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires</b> Dra. Valeria Alejandra García
21	<b>La Auditoría en el sector Salud</b> Juan José Montero. Julio Muniagurria
25	<b>La AGCBA y el control al "Mosaico Nutricional"</b>
28	<b>El rol de la Defensoría del Pueblo de la Ciudad de Buenos Aires</b> Alejandro Amor
30	<b>LA AGCBA y el Plan Integral de Saneamiento Ambiental de la Cuenca Matanza Riachuelo</b> María Alejandra Olivares
34	<b>Revistas internacionales de Control y Administración Pública</b>
35	<b>"Perico", en el recuerdo de sus compañeros</b> Patricia Fortino
36	<b>A MODO DE CIERRE : La AGCBA ante el nuevo desafío democrático</b> Cdra. Mariela Coletta

**Propietario:**

Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires  
C.U.I.T. 33-70127568-9

**Directora:**

Auditora General Lic. Cecilia Segura Rattagan

**Coordinadora editorial:**

Auditora General Cdra. Mariela Coletta

**Audidores Generales:**

Lic Cecilia Segura Rattagan  
Dra. María Victoria Marcó  
Ing. Facundo Del Gaiso  
Dr. Jorge Garayalde  
Cdra. Mariela Coletta  
Lic. María Raquel Herrero  
Lic. Hugo Vasques

**Distribución:**

Departamento de Relaciones Institucionales, Enlace y Difusión  
Av. Corrientes 640, piso 2º, C1043AAT  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires  
Tel (54 11) 4321-3700 int 212/165  
Fax 4321-3700 int 5

**Revista digital Contextba:**

<http://www.agcba.gov.ar/web/revista.php>

**Impresión:**

Rotativos Unicom Impresiones  
Dinamarca 3489, Temperley, Buenos Aires

**Producida por el Departamento de Divulgación de AGCBA**

Av. Corrientes 640 piso 6º C1043AAT  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires  
Tel (54 11) 4321-3712 y 4321-3700 int 178  
Fax 4321-3700 int 5

**Diseño, diagramación y fotografía:**

Javier Pomposiello

**Imágenes de tapa:**

*Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires*



**Lic. Cecilia Segura Rattagan**  
Presidenta AGCBA

## Editorial

**E**n esta oportunidad tengo el gusto de presentar la primera edición de la revista de la Auditoría desde la conformación del nuevo Colegio. Este cuerpo colegiado fue elegido por la Legislatura Porteña en diciembre de 2015 y está integrado por algunos Auditores Generales que asumen por primera vez esta responsabilidad y otros que renovamos nuestro compromiso por otra gestión.

Lo que nos une en este camino compartido, más allá de las distintas miradas, es el deber como funcionarios públicos de optimizar la tarea que lleva adelante este joven y creciente organismo, entendiendo al control externo como un elemento esencial para alcanzar una gestión pública más eficiente, planificada y transparente.

Asimismo, afrontamos desde nuestro lugar en la AGCBA el desafío de dar respuesta institucional a nuevas demandas que surjan de la sociedad. En ese sentido, tuvimos la experiencia reciente de incorporar el control del predio Costa Salguero y de eventos masivos desarrollados en la Ciudad debido a los trágicos hechos de público conocimiento, apelando a nuestra normativa que contempla la incorporación de proyectos especiales al plan anual de auditoría aprobado.

Para poder cumplir con la misión de la Auditoría contamos con los conocimientos, la experiencia y la dedicación cotidiana de los trabajadores de la casa, tanto los que con-

forman los equipos interdisciplinarios de las Direcciones de Control como aquellos que integran las Direcciones de Apoyo. Por ello fomentamos su capacitación y actualización permanente, reacondicionamos los espacios físicos laborales y tuvimos la satisfacción de firmar, en abril del 2015, el primer Convenio Colectivo de Trabajo como producto del acuerdo alcanzado con los representantes gremiales.

Nuestro objetivo es continuar trabajando en pos de desarrollar las capacidades existentes en el organismo y sumar nuevos proyectos tendientes a mejorar la calidad de los informes de auditoría, en tanto insumos significativos para la toma de decisiones, y fortalecer la tarea del control. En ese sentido, cabe recordar la jerarquización de la Red Federal de Control Público -de la cual la AGCBA forma parte-, que significó la firma del decreto presidencial 38/2014 que la reconoce como instrumento de integración federal y ordenamiento territorial para un mejor control de la gestión gubernamental.

A través de las páginas de ContexBa queremos compartir experiencias, actividades realizadas por la Auditoría, el intercambio con otras instituciones y opiniones sobre el rol del control de la gestión pública. Nos satisface, entonces, volver a generar un espacio de comunicación que, junto a los otros canales, aporte a mejorar el acceso a la información y la participación ciudadana, dos pilares fundamentales para el ejercicio de petición y rendición de cuentas en el Estado. ●



## Nueva composición del Colegio de Auditores Generales



### Lic. Cecilia Segura Rattagan (Presidenta)

Licenciada en Sociología (UBA) con diploma de honor. Maestría en Diseño y Gestión de Políticas y Programas Sociales (FLACSO) con tesis en curso. Diplomatura en Gestión y Control de Políticas Públicas (FLACSO). Posgrado "Acceso al suelo urbano para sectores populares en Argentina" (ICO-UNGS y LILP). Carrera de Derecho (UBA) en curso. Se desempeñó en diversas áreas del IVC (2003-2009), trabajó en el Plan de Fortalecimiento de la Gestión Estratégica del Ministerio de Planificación (2009-2010) y fue Coordinadora de la Mejora Continua en ACUMAR (2010-2011). Actualmente desarrolla su segunda gestión como Presidenta de la AGCBA y como Vicepresidenta Metropolitana del Comité de Auditoría Federal de la Red Federal de Control Público.



### Dra. María Victoria Marcó

Abogada, egresada de la Universidad de Buenos Aires en el año 1992. Inició sus actividades como abogada en el sector privado. En el año 2000 ingresó a la administración pública, como auditora en la Dirección General de Obras y Servicios Públicos de la AGCBA. Fue asesora en la Secretaría Legal y Técnica del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Desde julio de 2009 hasta diciembre de 2010 estuvo a cargo de la Dirección General de Coordinación Legal de la Secretaría Legal y Técnica. Auditora General de la AGCBA (2012-2015)



### Ing. Facundo Del Gaiso

Ingeniero en Construcciones (UTN). Miembro de la Comisión de Asuntos Metropolitanos del Consejo Profesional de Ingeniería. Durante el 2004 trabajó en la Secretaría de Educación de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, en la Subsecretaría de Coordinación de Recursos. En 2005 estuvo en el Gabinete del Ente Único Regulador de Servicios Públicos de la Ciudad. De 2005 al 2008 se desempeñó en el Congreso de la Nación como asesor en la Comisión de Obras Públicas. En 2009 fue Secretario del Presidente del Bloque de la Coalición Cívica en la Legislatura Porteña en la Comisión de Planeamiento Urbano. Auditor General de la AGCBA (2012-2015)



### Cdra. Mariela Coletta

Contadora Pública egresada de la UBA con mención Cum Laude. Cursó el programa de Liderazgo y Análisis Político del CIAS. Se desempeñó como asistente en organismos públicos tanto de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires como de la Nación y en la Dirección General de Presupuesto y Finanzas del Rectorado de la UBA. Fue Presidente del Centro de Estudiantes de Ciencias Económicas durante dos períodos (2011-2012 y 2012-2013). Durante el año 2014 se desempeñó como Consejera Directiva de FCE - UBA, y en el 2015 fue designada Subsecretaria General de la misma unidad académica. Del 2014 a la actualidad es docente universitaria de la UBA en Sistemas Contables.





### Lic. Hugo Vasques

Licenciado en Economía (UBA). Realizó cursos de perfeccionamiento sobre finanzas corporativas en Rofex y actualización profesional en la Universidad Nacional de Rosario. Se desempeñó como asistente de la Gerencia Contable del Hospital Garrahan (1999-2005). En el 2005 fue designado en el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación para desempeñarse como Coordinador en el Área de Beneficiarios del Programa Nacional de Inclusión Juvenil. Desde el 2014 se desempeñó como Gerente de Capacitación del Ente Único Regulador de Servicios Públicos de la Ciudad hasta su designación como Auditor General. Se desempeña en cargo docente como Profesor Titular Adjunto en la cátedra de Economía, en la Facultad de Administración de la Universidad de Flores, de Buenos Aires.



### Lic. María Raquel Herrero

Licenciada en Administración Pública (USAM). Magister en Administración Pública (USAL). En 2005 y 2006 fue asesora técnica en las Comisiones de Salud y Vivienda en la Legislatura porteña. En el 2006 y 2007 se desempeñó en tareas de Coordinación Técnico Administrativa en la Dirección General Integral de Salud y la Dirección Adjunta de Hospitales en el Ministerio de Salud de GCBA. En el 2007 fue designada como Subsecretaria en la Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Asumió como Diputada de la Ciudad en el 2010 hasta 2011 cumpliendo su primer mandato. Luego renovó su banca desde 2011 a 2015 en donde fue Presidenta de la Comisión de Descentralización y Participación Ciudadana (2011-2013) y Presidenta de la Comisión de Salud (2013-2015). Participó de diversos cursos y jornadas nacionales e internacionales.



### Dr. Jorge Garayalde

Abogado (UBA). En 2004 realizó el Curso de Formación para Dirigentes Políticos, Escuela de Liderazgo y Gestión Política de Recrear para el Crecimiento. Diputado de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires por el PRO durante dos períodos (2007-2011 y 2011-2015). Fue Presidente de la Junta de Ética, Acuerdos y Organismos de Control y de la Comisión de Turismo y Deportes de la Legislatura Porteña. Del 1994 al 2004 fue Socio Gerente de los Estudios Jurídicos Garayalde & Paraspore y Garayalde & Isola.

## Firma de Convenio entre la Auditoría General de la Ciudad y el Ministerio Público de la Defensa de la Ciudad de Buenos Aires

**El día 3 de Marzo de 2016 se realizó la firma del Convenio Marco de Cooperación entre la Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires y el Ministerio Público de la Defensa de la Ciudad de Buenos Aires.**



La Auditoría General fue creada por la Constitución de la Ciudad como un organismo para ejercer el control externo del sector público de la Ciudad y de las empresas y entes involucrados.

Asimismo, el Ministerio Público de la Defensa se encarga de garantizar el acceso a la justicia y la defensa de su persona y sus derechos, especialmente lo relacionado a los servicios públicos o las necesidades básicas insatisfechas.

Debido a que las dos instituciones son órganos de control de la Ciudad de Buenos Aires se celebró este convenio con el objetivo de generar un ámbito de cooperación entre ellos.

Ambos organismos se comprometieron a colaborar entre sí en todos los temas que consideren de interés común. Para llevar a cabo estos objetivos, las partes generaran convenios

específicos para éste.

En este sentido, los ítems más relevantes del presente Convenio se pueden resumir en los siguientes:

1. La capacitación recíproca de recursos humanos.
2. El intercambio de experiencias.
3. El desarrollo de actividades en conjunto.
4. La asistencia en materia de derecho y otras áreas de interés común.
5. El desarrollo de seminarios y talleres.
6. El desarrollo de acciones conjuntas que permitan la mejora continua de la gestión.

Del acto de la firma del convenio participaron: el Defensor General Dr. Horacio Corti, la Presidente de la AGCBA Lic. Cecilia Segura Rattagan, los Auditores Generales Lic. Hugo Vasques, Ing. Facundo del Gaiso, Lic. María Raquel Herrero y la Cdra. Mariela Coletta. ●



# Gestión del Consejo Económico y Social de la Ciudad de Buenos Aires al 2020

Mg. Federico Saravia

**El Consejo Económico y Social de la Ciudad de Buenos Aires fue creado por disposición de la Ley 3.317, a raíz del artículo 45 de la Constitución de la Ciudad. Entró en funcionamiento en el miércoles 25 de enero de 2012, como consecuencia del Decreto N° 94/2012 del Poder Ejecutivo.**



El organismo consultivo, de carácter público no estatal, constituye un cuerpo colegiado de participación ciudadana, conformado por las organizaciones más representativas de la Ciudad de Buenos Aires como son: CGT, CTA, SUTECBA, UTHGRA, SUTERH, UOCRA, CEAP, ADEBA, AHRCC, CAPIT, FECOBA, CGE, UBA Cs. Sociales, UBA Cs. Económicas, UADE, USAL, Consejo Profesional de Ciencias Económicas, Colegio Público de Abogados, CEPUC, ADECUA, CEC, Cooperativa Milagros, Pastoral Social, AMIA y Centro Islámico. Nuestra visión es constituir al Consejo como ámbito de debate, donde se armonicen los intereses de las distintas organizaciones y se generen acuerdos que mejoren la calidad de vida en la Ciudad de Buenos Aires.

Buscamos abordar y sensibilizar acerca de las distintas temáticas vinculadas a la calidad de vida en la Ciudad de Buenos Aires. Proponemos trabajar en todos los temas con una visión bien definida hacia el año 2020 y con la calidad de vida como eje rector.

Un modelo de gestión colaborativo nos permitirá evolucionar como organismo. Cuando hablamos de ello, nos referimos a la capacidad de articular con todos los actores que formen parte de la vida económica y social de la Ciudad. El CESBA debe tener autonomía, la misma es fundamental para el funcionamiento del organismo, pero no por ello podemos permanecer al margen de los sistemas de control previstos por la legislación de la CABA. El control generará una mejor gestión ya que nos permitirá tomar decisiones sintiéndonos respaldados por las normas. No podemos pensarnos fundacionales. Estamos obligados a trabajar en una

agenda común. No solo entre las organizaciones que componen este Consejo, sino también con el Estado. En otro orden, estamos trabajando en el desarrollo de nuevas herramientas que eleven la calidad de los productos emanados del CESBA.

En primer lugar, impulsamos un “sello editorial CESBA” entendiendo la necesidad de registrar todos los informes preexistentes y los próximos. En consecuencia, la creación de una “Biblioteca Digital” constituirá el espacio en el cual poder catalogar e incorporar todos los trabajos escritos realizados por las distintas Comisiones, por iniciativa propia del Consejo o bien por producciones emanadas de las 26 organizaciones.

Por otro parte, creemos indispensable estructurar la información que tenemos sobre la Ciudad de Buenos Aires, motivo por el cual promovemos un “Mapa Interactivo” georreferenciado a cada comuna, que permitirá una mejor utilización de las diferentes capas de información necesaria para la toma de decisiones, en temas tales como costo de vida, valores de propiedades, zonas inseguras, entre otras.

En definitiva, nuestra labor apunta a generar debate, opiniones, alternativas, actividades de divulgación, investigación y formulación de propuestas concretas que puedan llegar a ser iniciativas parlamentarias. Asimismo, nuestro desafío es la producción y visibilidad de información útil, cuyo diferencial es la confluencia de visiones e intereses expresados en ella; logrando, a través del consenso, la transmisión de conclusiones filtradas por el debate, el diálogo y la reflexión. ●

## Sistema de control público de la Ciudad: El desafío de sostener la vanguardia institucional, a dos décadas de su creación

Lic. Hugo Vasques\*

Con la sanción de su Constitución en 1996 la Ciudad de Buenos Aires, en el marco de la organización de sus instituciones autónomas, optó por un vanguardista sistema de control público integrado. No fue inédito por aquel entonces porque ya había sido instituido anteriormente para el Estado Nacional un modelo con características similares a partir de la Ley de Administración Financiera y de la reforma constitucional del '94.

Tal como lo conocemos hoy, el sistema público de control de la Ciudad se conformó con organismos de rango constitucional, por un lado, la Auditoría General de la Ciudad, a cargo del control externo y posterior de la gestión, junto con la Defensoría del Pueblo y el Ente Único Regulador de los Servicios Públicos de la Ciudad, y por el otro lado la Procuración General y la Sindicatura General de la Ciudad como responsable del control interno de los actos de gobierno.

Respecto a la Auditoría General, una de las principales características institucionales radica en el sentido republicano de su organización, toda vez que sus autoridades son propuestas por el Poder Legislativo y su presidencia por la principal fuerza de oposición. Y, complementariamente a ello, la normativa asigna a la Auditoría competencias para el control integral de la gestión de gobierno, en contraposición a lo que sucede en la mayoría de los estados provinciales de nuestro país, donde el control es ejercido por Tribunales de Cuentas con carácter jurisdiccional a cargo fundamentalmente del control de la hacienda pública.

Los modernos sistemas de control deben garantizar no solo un verdadero contrapeso entre los poderes del Estado, sino también una amplia capacidad de acción de sus organismos de control sobre la gestión de gobierno.

En esta línea, la Ciudad optó por un formato de control que, además de auditar aspectos de carácter económico-financieros, también verifica el cumplimiento de metas y resultados de la gestión de gobierno y promueve mejoras por medio de sus recomendaciones al ejecutivo y organismos descentralizados. Los informes de auditoría deben contribuir no solo a detectar inconsistencias y desvíos sino también concluir sobre la calidad en la gestión de áreas y programas del gobierno.

Ahora bien, existen materias pendientes y desafíos hacia el futuro. Teniendo en cuenta que las instituciones de nuestro distri-

to debieron consolidar en estos años la autonomía e identidad de la Ciudad, y considerando dicha tarea acabadamente cumplida, debemos encarar los próximos años con una perspectiva de mayor integración institucional. En el caso particular de los organismos de control, en mi opinión debemos trabajar en la consolidación de mecanismos de cooperación con nuestros pares y avanzar en auditorías conjuntas sobre materias de carácter interjurisdiccional consideradas relevantes.

Por caso, el recientemente anunciado sistema de movilidad y transporte público en el área metropolitana, que involucra a la Nación, Provincia y Ciudad, y que contará con una Agencia Gubernamental específica, resulta un aspecto relevante sobre el cual avanzar junto con los demás organismos con competencias concurrentes, a fin de potenciar la eficacia del control. Otra materia importante es la gestión de residuos sólidos urbanos, generados en la Ciudad con disposición final de la Provincia de Buenos Aires, sobre la que ya existe ejercicio de competencia, aunque sigue siendo un factor a profundizar en materia de cooperación interjurisdiccional.

Por otro lado, también existen desafíos en relación a la participación de la sociedad civil en el sistema de control público, estos radican en diseñar mecanismos propositivos de la ciudadanía a través de la participación de organizaciones no gubernamentales que permitan a organismos técnicos como la Auditoría, además de planificar su trabajo con carácter centralizado, internalizar demandas ciudadanas de control sobre la gestión de áreas o programas de gobierno.

En resumen, se han detallado aquí algunos de los desafíos que, entre otros, deberían abordarse en los próximos años a fin renovar el espíritu vanguardista del sistema, por un lado avanzar en procesos de vinculación y cooperación técnica interjurisdiccional con demás organismos de control público para lograr auditorías inteligentes y conjuntas, potenciando la expertiz y los aportes de cada organismo y, por otro lado canalizar institucionalmente en nuestros organismos las demandas de la ciudadanía mediante procedimientos de amplia pluralidad y participación. ●

*\*Economista UBA, Auditor General de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires*

# El desafío desde la conducción de un organismo de Control Externo

Lic. María Raquel Herrero. *\*Auditora General de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires*

Mi trayectoria en la Administración Pública me hizo adquirir invaluables experiencias que me fueron llevando a seguir capacitándome en la materia y a redoblar el compromiso por el servicio público.

Tuve la posibilidad de trabajar en un hospital público de CABA, ejercí funciones ejecutivas en el Ministerio de Salud y también funciones legislativas, primero como Secretaria Técnico Administrativa y luego por dos mandatos como Legisladora de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Pero mi vocación por el control me llevó allá por el 2003/2004 a desempeñarme como auditora de campo en la Auditoría General de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, integrar un equipo de trabajo, realizar auditorías de terreno y así aprender la importancia que tiene conocer la realidad investigando las fortalezas y debilidades que luego permiten realizar un informe eficiente y eficaz.

Hoy me toca ejercer mi rol de Auditora General y ser parte del órgano colegiado de la casa, con la enorme responsabilidad de conducir el organismo con compromiso y propiciando siempre el diálogo y respeto entre mis colegas.

El desafío es apasionante y mi principal objetivo es jerarquizar la institución. El control externo es fundamental para la plena ciudadanía, ya que es el instrumento más eficaz de que dispone la sociedad para garantizar que la acción del gobierno sea eficiente y orientada a satisfacer las necesidades de la comunidad.

Es necesario motivar al personal para desempeñar sus tareas con dedicación y al más alto nivel profesional, de manera que puedan producir informes de excelencia que sean aprobados en su versión original por el Colegio de Auditores o considerados con interés por la Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, como así también sentir que representan a millones de ciudadanos que anhelan que haya un ente confiable que controle a quienes administran el dinero público. Los hombres y mujeres de la Auditoría son técnicos y profesionales que aman su trabajo y necesitan sentir la valoración del compromiso que desempeñan día tras día.

Tanto la administración de los fondos públicos como el desempeño de sus funcionarios debe ser objeto de la constante atención de la Auditoría y deberá estar expresado en cada uno de los informes realizados.

Es sumamente importante que los gobiernos entiendan que el control está pensado y establecido para mejorar el funcionamiento del Estado. No hay economía sana ni gestión eficaz y limpia si no se instrumentan las medidas de control, tanto interno como externo. La corrupción es un daño directo a la gente. Más allá de su costo económico, que es considerable, ella impacta sobre todos los aspectos decisivos de la vida cotidiana.

Cuando un informe de auditoría muestra lo que la ciudadanía vive día a día, se revelan los incumplimientos contractuales y se hace visible que a pesar de enormes gastos que realiza el Estado no se mejora ni la calidad de vida ni la seguridad de las personas, allí es donde la gente advierte que la corrupción tiene mucho que ver con su

propia vida y no sólo con el enriquecimiento de algún funcionario. Los progresos en materia de control son lentos y dificultosos. No se ha logrado aún construir una férrea cultura de control para que los progresos institucionales sean perdurables y echen raíces en la república.

Economía, eficacia y eficiencia son tres de los principios más demandados hoy en día por los ciudadanos a los organismos públicos. Hay un creciente interés por conocer la adecuada utilización de los recursos y ese interés es sin lugar a dudas, un derecho innegable de la ciudadanía pues esos recursos son los aportes tributarios de todos. A la hora de determinar el cumplimiento de estos tres principios la auditoría externa juega un papel primordial, entendiendo que dentro de la auditoría del Sector Público se incluyen tanto las de las empresas públicas como las de las propias Administraciones.

El entorno de la auditoría del sector público es aquel en el que los gobiernos y otras entidades se responsabilizan sobre el uso de recursos provenientes de la tributación y otras fuentes, para la prestación de servicios a los ciudadanos y otros beneficiarios. Estas entidades deben rendir cuentas de su gestión y desempeño, así como del uso de los recursos, tanto a quienes se los proporcionan como a quienes dependen de los servicios prestados utilizando tales recursos, incluyendo a los ciudadanos.

La auditoría ayuda a crear las condiciones adecuadas y a fortalecer la expectativa de que las entidades del sector público y los servidores públicos desempeñarán sus funciones de manera eficaz y eficiente de acuerdo con las leyes y reglamentos aplicables. En general, la auditoría puede describirse como un proceso sistemático en el que de manera objetiva se obtiene y se evalúa la evidencia para determinar si la información o las condiciones reales están de acuerdo con los criterios establecidos.

La autoridad y la credibilidad son condiciones necesarias para ejercer la función de auditor. La credibilidad se logra mediante una actividad objetiva, puesta a prueba diariamente a partir de su amplia difusión. Pero la autoridad nace de la conducta y solo un comportamiento probo y diligente puede conferir esa calidad. Considero entonces, que los auditores debemos ser objetivos y sumamente responsables en la producción y aprobación de informes que deben ser ricos en su contenido, claros en sus observaciones y recomendaciones, respetuosos en el alcance y el objeto, y con gran excelencia técnica de manera que cada uno de ellos refleje con absoluta claridad los hallazgos encontrados. Los entes de control juegan un rol preponderante en una democracia sana, el poder debe ser controlado para evitar y disipar cualquier posible acto de corrupción, como así también para detectar cualquier caso de incompetencia estatal. Aspiro a que además de mi extensa capacitación y experiencia sea mi esfuerzo y dedicación lo que me permita llevar adelante un buen trabajo. Custodiar la honradez de la República es el deber fundamental de todo funcionario y servidor público. ●



# Organismos de Control y Sociedad Civil

## Cuatro dimensiones para la participación ciudadana

Cdra. Mariela Coletta\*

La Auditoría General de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (AGCBA) tiene entre sus misiones la de fomentar la cultura de la rendición de cuentas y resultados. Si bien esta actividad la cumple en el rol de asistencia técnica a la Legislatura de la Ciudad, vale preguntarse por la importancia que se le da a la participación ciudadana.

Este texto pretende realizar un aporte a esta discusión, explorando cuatro posibles dimensiones en las cuales se puede dar intervención a la sociedad civil. Estas cuatro instancias son: la designación de funcionarios; la programación anual; el proceso auditor en sí mismo; y; el seguimiento de las recomendaciones.

La designación de funcionarios, en particular los Auditores Generales, es sin dudas la instancia en la que más se ha logrado integrar, por lo menos formalmente, la participación ciudadana. Comparando con otros organismos de control externos subnacionales, la AGCBA es una de las más avanzadas en términos de incorporar la opinión de la sociedad civil en la designación del Colegio de Auditores mediante las audiencias públicas en la Legislatura. La posibilidad de presentar impugnaciones es ahora válida para cualquier ciudadano u organización del tercer sector.

En el caso de la programación anual de auditoría -la organización de su trabajo, los temas elegidos, etc.-, las posibilidades de participación son mucho más difusas. La AGCBA guarda un apartado especial en su programación para los requerimientos de auditoría efectuados por la Legislatura y, por otra parte, el plan anual es elevado a dicho organismo. Es dable suponer que los requerimientos que realizan los legisladores tienen algún grado de relación con los ciudadanos que los mismos representan. Sin embargo, queda mucho camino por recorrer en este aspecto y, a modo de ejemplo, se puede tomar el caso de la Auditoría General de la Nación. La AGN comenzó a implementar procesos de planificación participativa desde el año 2003. Este proceso consta de una convocatoria anual a las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) a audiencias públicas y reuniones informativas. En esta instancia se recogen propuestas de organismos y programas a auditar que podrán integrar el plan anual del año siguiente. Se trata de un mecanismo de consulta no vinculante pero que permite enriquecer la labor de control con el aporte de sus beneficiarios últimos.

Si la primera dimensión parece estar clara y, la segunda ser bastante más difusa, las últimas dos son casi inexistentes. Sería

interesante incorporar la participación ciudadana en el proceso de auditoría. En primera instancia permite la posibilidad de llegar a hallazgos nuevos que no necesariamente surgen de los papeles de trabajo, ya sean entrevistas con autoridades o documentos oficiales. En segunda instancia, en virtud de que el objeto último del control es proveer a los ciudadanos con información sobre el funcionamiento de las instituciones de su ciudad, es importante contemplar, sobre todo en los informes de gestión, la percepción que los porteños tienen sobre sus propias instituciones. A menudo los informes parten, para su análisis, de las funciones definidas en la normativa para los organismos y los programas. Los bienes y servicios que los ciudadanos pretenden recibir de dichos programas y organismos no tienen por qué coincidir con esas definiciones. En muchos casos, determinar el conocimiento del público en general sobre un programa reviste particular importancia en sí mismo, por ejemplo cuando están vinculados a la salud, la educación y el desarrollo social.

Por último, la AGCBA tiene incorporada desde su creación la cultura del seguimiento de recomendaciones. Ahora bien, un corolario evidente de los puntos anteriores, es que si se abre la participación en los procesos de planificación y de auditoría, tiene sentido hacerlo también en la instancia de seguimiento. Sabemos que los informes se dan a publicidad pero, en este caso, se trata de generar los mecanismos que vinculen a los ciudadanos y a las Organizaciones de la Sociedad Civil en dos ejes. Primero por estar vinculados a la temática o ser parte de la población objetivo de determinado programa u organismo, y segundo, como ya se dijo, como continuidad de las etapas anteriores.

Estas breves líneas tienen el objeto de instalar algunos elementos para el debate y la discusión con miras a empoderar la AGCBA. Por lo tanto, cualquier conclusión es necesariamente preliminar. En primera instancia, cabe señalar que como Entidad Fiscalizadora Superior de nivel subnacional, nuestra auditoría se encuentra bastante avanzada con respecto a nuestros pares de otros distritos. Pero esto no quiere decir que no nos queda mucho camino por recorrer. Esto involucra una apertura progresiva hacia la sociedad civil y solo será posible si nos abocamos al diseño de mecanismos de participación que permitan fortalecer y enriquecer el control externo como insumo fundamental para los ciudadanos de Buenos Aires. ●

\*Auditora General de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

# Organismos de control, fortalecimiento democrático y ciudadanía plena

Lic. Cecilia Segura Rattagan\*

Los organismos de control cumplen una misión fundamental. El control y la rendición de cuentas por parte de los poderes del estado son una precondition para la existencia de una institucionalidad plena. Mientras en las democracias la rendición de cuentas implica obligaciones para quienes ejercen el poder estatal al asumir la responsabilidad de sus acciones y dar cuenta de ello; los gobiernos autoritarios no rinden cuentas e impiden cualquier tipo de control de la sociedad sobre los resultados de la actividad estatal y la adecuada aplicación de sus recursos.

La rendición de cuentas tiene como propósito axiológico evitar el abuso de poder, por lo tanto, nuestra razón de ser como organismos de control es defender los derechos ciudadanos. Una democracia efectiva necesita de ciudadanos plenos en sus derechos y obligaciones, para lo cual es imprescindible desarrollar un Estado activo e inteligente que los haga realidad. Si en su origen, allá por el siglo XVIII y XIX, los filósofos y juristas pensaron los atributos del control como formas de limitar al poder político despótico frente a los ciudadanos; las ideas del pensamiento social que toma fuerza en el siglo XX nos indican que con las libertades formales no alcanza, que es necesario un Estado activo que universalice y garantice los derechos políticos, económicos y sociales de toda la población, poniendo especial énfasis en proteger y promover a los sectores más vulnerables.

Esta visión de lo social nos conecta con la cuestión de la ética y los valores en materia de rendición de cuentas. Algunos autores hablan de los aspectos objetivos y subjetivos del control diferenciando las cuestiones objetivas que refieren a los deberes y obligaciones como consecuencia de normas y mecanismos formales previamente definidos; de los elementos subjetivos que refieren a una disposición de la conciencia de carácter ética, moral, cultural de los sujetos que asumen responsabilidades que va más allá de los mecanismos formales. Desde este carácter subjetivo creo que nuestro rol como miembros de un organismo de control es el de defender los derechos de todos los ciudadanos, priorizando siempre a las personas más desprotegidas.

Desde esta perspectiva, entiendo que la visión neoliberal del Estado es disfuncional a un sistema de control efectivo, porque un Estado que debe reducirse al mínimo para no generar "distorsiones" en el mercado conduce a una situación en que el mismo es incapaz de dar respuestas a la sociedad tanto en materia de demandas sociales como de transparencia. Por

eso, creo que es muy importante el consenso ciudadano -que trasvasa los espacios políticos partidarios- que se construyó luego de la crisis del 2001, que abandonó el paradigma neoliberal de gestión pública en favor de un Estado presente que recupere las capacidades de planificación, regulación, promoción y protección social.

Este es el rol del Estado que reivindicó, un Estado activo para cuidar, proteger y garantizar derechos, sobre todo de los sectores sociales más necesitados. Un Estado que se fortalece en todas las esferas, tanto en la capacidad de gestión como en los mecanismos de control, porque el ejercicio de rendición de cuentas supone un aparato institucional con facultades jurídicas, capacidades administrativas y técnicas y recursos financieros para el ejercicio del control del poder. Sabemos que la constitución y las normas son condiciones necesarias, pero no suficientes para lograr un control efectivo. Tampoco alcanza con el desarrollo de tecnologías de gestión, porque sin nos restringimos a esas variables el control se reduce a una formalidad y no alcanza su misión ética de promover los derechos ciudadanos. Para que exista un sistema efectivo de rendición de cuentas es pre-requisito la presencia de un Estado que tenga la capacidad de dar respuesta y la capacidad de hacerlas cumplir.

En este sentido, el principal logro de los gobiernos de Néstor Kirchner y Cristina Fernández de Kirchner ha sido el de reconstruir un Estado activo fortaleciendo a la ciudadanía a través de generar nuevos derechos y buscando hacer efectivos aquellos que no estaban garantizados. Creo que debemos pensar la democracia y lo público desde una ética basada en la responsabilidad, el compromiso con el trabajo y la inclusión, para consolidar y fortalecer un Estado democrático que permita a las mayorías acceder no sólo a la representación política, sino a su efectiva inclusión social, cultural y económica.

Por eso, la prioridad de control de la Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires debe ser no sólo examinar las principales políticas públicas del gobierno porteño -aquellas acciones estructurales de gestión en términos de recursos afectados e impacto- sino también velar por la correcta aplicación de los programas sociales específicos -independientemente de su importancia en la estructura global- que deben brindar respuesta a las personas más vulnerables, a aquellos que necesitan una ayuda del Estado para empoderarse.

Todos los miembros de los organismos de control - indepen-

dientemente de nuestras pertenencias partidarias y del rol de coyuntura que tenemos que cumplir- debemos debatir cómo nuestras instituciones pueden ganar mayor autonomía de los poderes ejecutivos de turno, fortaleciendo el rol institucional de las áreas de control como instrumentos para mejorar la gestión y la democracia.

Porque para ser efectiva, la rendición de cuentas debe tener dos componentes, la capacidad de dar respuesta y la capacidad de hacerlas cumplir, es decir, garantizar que se tomen medidas

o se provean reparaciones cuando falle la rendición de cuentas. Es por esto que entiendo que el Gobierno de la Ciudad debería fortalecer los canales de diálogo con la Auditoría para que las observaciones y recomendaciones que efectúa este organismo de contralor pasen a formar parte de las metodologías de trabajo y procedimientos, fortaleciendo así mecanismos más transparentes y eficientes de gestión. ●

*\*Presidenta de la Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires (AGCBA)*

## La redefinición de la auditoría de gestión en los Organismos de Control

Ing. Facundo Del Gaiso\*

Una auditoría de gestión es el mejor sistema que se puede emplear para poder conocer el funcionamiento general y detectar los errores que se pueden estar cometiendo en un organismo o empresa auditada. Este tipo de auditoría es elemental para tener una idea inmediata y global del problema a analizar y mejorar la gestión pública.

El proceder a realizar un relevamiento del cambio de paradigma de este tipo de auditoría en los distintos países, me surgió a raíz del debate que se generó en el Colegio de Auditores hace un tiempo, en torno al pedido acerca de Auditar la organización de Costa Salguero y de los organizadores de la fiesta Time Warp.

A partir de los años 90 comienza a gestarse un nuevo paradigma de control tanto a nivel local como internacional, este paradigma está relacionado a las auditorías de gestión (también llamadas operativas o de rendimiento). Es la posibilidad de realizar un análisis integral de la política pública y no quedarse en un mero análisis contable y de cumplimientos.

Estas auditorías de gestión son encaradas desde otro punto de vista llegando en tiempo y forma, detectando matrices de riesgo que terminen siendo oportunas y pertinentes, para poder corregir errores que de otro modo se convertirían en falta de controles causando daños importantes. Es así como los trabajos de auditoría en lo que hace a las auditorías de gestión en muchos casos dejó de ser "ex post" para transformarse en una herramienta que es utilizada para detectar, corregir y cambiar lo detectado.

Las auditorías de gestión han dejado de realizarse de acuerdo al ejercicio presupuestario, sino que para que se realicen alcanza con que el acto administrativo haya sido emanado de la autoridad a quien se está controlando. A la fecha no hay

manuals que hablen de esto pero sí se ha establecido un uso y costumbre, el cual espero en algún momento se vea plasmado en normativa que avale este procedimiento, para que dichas auditorías tengan el impacto que deberían tener al ser realizadas en tiempo y forma.

Es muy interesante analizar la definición que se realiza del control posterior en un trabajo realizado por agentes de esta casa y presentado oportunamente en la Red Internacional de Evaluación: "... Uno de los aspectos para entender cabalmente el sentido de la definición ex post de la auditoría externa de gestión podemos hallarlo en la diferenciación entre los atributos del control interno y el externo. El interno, que puede ser previo y concomitante, se integra como parte del circuito administrativo de la gestión. Es decir, su realización es un componente, un paso más de la tramitación administrativa. El control externo posterior, en cambio, no interviene en dicho circuito. Si bien hay entidades de fiscalización que han incorporado competencias ex ante y concurrentes, la comprensión cabal del término control externo ex post implica que su intervención no forma parte de la tramitación administrativa y se produce una vez finalizada ésta; es decir, es posterior a las operaciones o actos administrativos que se pretenden controlar por lo cual siempre es ex post.

*Como expresa la Declaración de Lima sobre las Líneas Básicas de la Fiscalización de la INTOSAI (ISSAI 1 1977):*

- *El control posterior es una función inalienable de cada Entidad Fiscalizadora Superior, independientemente de un control previo ejercido.*

- *Si el control se lleva a cabo antes de la realización de las operaciones financieras o administrativas, se trata de un control previo; de lo contrario, es un control posterior..."<sup>1</sup>*



Un tema interesante a puntualizar de las auditorías de gestión es que los métodos utilizados en las mismas varían en función de cada fiscalización. No utilizan un formato estándar, predefinido, lo cual le da mayor libertad de criterio al auditor, el cual puede elaborar e implementar un criterio único para cada auditoría.

Por otro lado una auditoría de gestión requiere el uso de diversas metodologías y disciplinas para la obtención de evidencias. Es el auditor quien a su juicio propone y usa unas metodologías por sobre otras dependiendo de las situaciones que vayan surgiendo a medida que avanza el trabajo de auditoría.

Como conclusión la auditoría de gestión es “un examen global, total e integrado que tiende al control de la gestión pública desde una perspectiva externa a su propio proceso y orientada fundamentalmente a promover la mejora de las operaciones de gobierno”. Su finalidad es brindar respuestas más adecuadas y con mayor rapidez para solucionar los

inconvenientes revelados.

En esta casa tenemos un alto nivel de profesionalismo de los auditores, los cuales están capacitados para poder tomar las decisiones a la hora de elegir la metodología más adecuada dependiendo de los casos e ir variando ante las distintas situaciones que se aparezcan. Creo que con el uso de esta metodología no sólo tendríamos más claro el panorama a la hora de diagnosticar un organismo sino que se podría implementar una solución a los problemas encontrados en un tiempo mucho más corto y eficaz. Creo que al cumplirse veinte años de la sanción de la Constitución de la Ciudad, es el momento oportuno de darnos esta discusión, en pos de brindar a la sociedad un mejor control de los recursos del Estado. ●

*\*Auditor General de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.*

1- Nuria García Wolf - Fernando Santiago “La auditoría de gestión para la mejora de la gestión pública” [www.redinternacionalevaluacion.com](http://www.redinternacionalevaluacion.com)

## Muestreo en Auditorías: La importancia de utilizar una técnica adecuada

**Dra. María Victoria Marcó\***

### El rol de la auditoría y la función del muestreo

La Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires es un organismo técnico creado por la Constitución de la Ciudad a los fines de ejercer el control externo del sector público en sus aspectos económicos, financieros, patrimoniales, de gestión y de legalidad.<sup>1</sup>

El volumen de las actividades y programas que se encuentran bajo la esfera de control del organismo, así como la magnitud de los mismos, hace que sea imposible -y, por sobre todo, antieconómico- analizar la totalidad de la información bajo su jurisdicción. Por ello, las auditorías de todo el mundo utilizan técnicas de muestreo para poder arribar a conclusiones fundadas.<sup>2</sup> De esta forma, las técnicas de muestreo permiten realizar análisis detallados y extrapolar dichos resultados a la totalidad de la población. El objeto de la utilización de muestras es, en consecuencia, realizar inferencias que permitan, en base a la observación del comportamiento de una porción de la población, obtener conclusiones válidas para la totalidad de la misma.<sup>3</sup>

### La representatividad de la muestra: condición esencial para la validez de las conclusiones

No cualquier recorte de la población puede conformar una muestra apta para realizar inferencias en relación a la totalidad del universo; para que esto suceda, es necesario que la mues-

tra sea “representativa” o, en otras palabras, debe ser “una imagen reducida de la población, con diferencias en la escala pero similar en la distribución del atributo o atributos que se estudian”.<sup>4</sup> De esta forma, mientras más representativa sea la muestra, mayor precisión tendrán las inferencias que se realicen en relación con la totalidad del universo representado.<sup>5</sup> Existen varios elementos que inciden en la representatividad de una muestra. Uno de ellos es la composición u homogeneidad de la población bajo análisis. La población o universo es el “conjunto de elementos de interés para un estudio”; cada uno de dichos elementos constituye una “unidad de muestreo”.<sup>6</sup> Dichas unidades admiten un cierto grado de diferencia entre sí; sin embargo, es necesario que exista un cierto grado de similitud entre los elementos bajo análisis como para poder ser considerados miembros de la misma población. Este requisito se conoce como “homogeneidad”.

La homogeneidad se verifica cuando el conocimiento que tenemos de una población dada nos permite afirmar que existe simetría de posibilidades en el comportamiento de todos los individuos respecto de un atributo determinado, o lo que es lo mismo, no se destacan, a priori, diferencias sistemáticas notables. Las pruebas de sondeo permiten comprobar o descartar la homogeneidad cuando los conocimientos previos que tenemos del universo no resultan suficientes para afirmar su composición.<sup>7</sup> Es posible homogeneizar una población aplicando un proceso de estratificación. De este modo, se procede a subdividir el

universo en poblaciones o estratos más pequeños que cumplan con el requisito de homogeneidad entre sus unidades de muestreo, lo cual permite reducir el riesgo de que la muestra no sea representativa.

Para estratificar, el auditor puede valerse no solamente del conocimiento anterior que tenga sobre el objeto de estudio, sino también de herramientas técnicas como, por ej., el histograma. Éste permite graficar la frecuencia de una población determinada frente a la variable bajo análisis, de modo que los estratos resultan fácilmente observables.

### La importancia de utilizar un método para la selección de muestras adecuado

En toda muestra existe un cierto “riesgo” de llegar a conclusiones erradas en relación a la totalidad de la población representada, el cual está estrechamente relacionado con la representatividad de la muestra. Es esencial que el auditor considere y determine el riesgo de muestreo en el diseño de su plan de muestreo.<sup>8</sup> Una forma de limitar el riesgo es utilizar un método de selección de la muestra que cumpla con los requisitos de representatividad y sirva a los objetivos de la auditoría.<sup>9</sup>

Los métodos para la selección de muestras se clasifican en **métodos estadísticos o probabilísticos** (que permiten medir el riesgo asumido) y **no estadísticos o no probabilísticos** (donde no es posible). Mientras que los métodos estadísticos permiten arribar a conclusiones cuantitativas y precisas, los no estadísticos resultan adecuados cuando se quiere obtener inferencias cualitativas. Dentro de los muestreos probabilísticos encontramos el **muestreo simple al azar**, que consiste en extraer una cantidad determinada de unidades de muestreo y la probabilidad de extracción de cada unidad es idéntica a cualquier otra unidad. Este método resulta apropiado cuando:

- Las unidades de muestreo no son costosas.
- Las unidades de muestreo no están distribuidas geográficamente.
- No resulta necesario estratificar.
- Las unidades de muestreo permiten su identificación mediante la digitalización.

A su vez, si la población es pequeña, es posible aplicar un método de muestreo simple al azar con reposición, que permite extraer una unidad más de una vez.

El método de **muestreo sistemático** parte de la utilización de un intervalo uniforme. Dicho intervalo se calcula dividiendo el número de elementos del universo por el tamaño deseado de la muestra. Luego se selecciona un punto de inicio, que no puede ser mayor al intervalo uniforme, ya sea mediante la utilización de una tabla de números al azar o con un método objetivo. La muestra estará compuesta por la partida correspondiente al punto inicial, y todas aquellas que caigan dentro del intervalo uniforme. Este método es adecuado cuando:

- Las unidades de muestreo no son costosas.
- Las unidades de muestreo no están distribuidas geográficamente.
- No resulta necesario estratificar.
- Las unidades de muestreo no permiten su identificación mediante la digitalización.

Otro método probabilístico es el **muestreo estratificado**, que como se explicó anteriormente, permite arribar a resultados globales en poblaciones heterogéneas, asegurando que todos los estratos estén debidamente representados. Resulta conveniente utilizar este método cuando:

- Las unidades de muestreo no son costosas.
- Las unidades de muestreo no están distribuidas geográficamente.
- Resulta necesario estratificar, y
- Las unidades de muestreo no se expresan en moneda.

Al igual que ocurre con el muestreo simple al azar, dependiendo el tamaño de la población es posible realizar un muestreo con o sin reposición.

Asimismo, cuando las unidades de muestreo se expresan en moneda, corresponde utilizar la técnica de **muestreo por materialidad**, también denominado muestreo de unidades monetarias (MUM), monetary unit sampling (MUS), probability proportional to size sampling (PPS) o dolar unit sampling (DUS). En este método los elementos de la población no son las distintas partidas en sí mismas, sino cada unidad monetaria de la población. Permite seleccionar las unidades de muestreo de acuerdo a su tamaño relativo, de modo que los saldos de mayor importe tienen más probabilidad de ser incluidos en la muestra. Ello en tanto la probabilidad de que un elemento sea incluido en la muestra es directamente proporcional a su valor monetario. Consecuentemente, el MUM resulta adecuado cuando:

- Las unidades de muestreo no son costosas.
- Las unidades de muestreo no están distribuidas geográficamente.
- Resulta necesario estratificar, y
- Las unidades de muestreo se expresan en moneda.

Otra posibilidad para obtener una muestra estadística es utilizar la técnica del **muestreo agrupado** (también conocido como “por conglomerados” o “por regiones”). Este método es especialmente útil cuando las unidades de análisis se encuentran distribuidas geográficamente o en conglomerados; es el caso de hospitales, escuelas, hogares, etc. De esta forma, se procede a seleccionar al azar los conglomerados que entrarán en la muestra, para luego elegir al azar las unidades de muestreo dentro de cada grupo seleccionado. En consecuencia, es conveniente utilizar esta técnica cuando:

- Las unidades de muestreo no son costosas
- Las unidades de muestreo están distribuidas geográficamente.

Finalmente, el **muestreo de descubrimiento** utiliza una regla de decisión para seleccionar las unidades de muestreo, de modo que se procederá a aceptar o rechazar la población según la cantidad de errores que arroje la regla. Este método resulta adecuado únicamente cuando el error esperado es bajo, lo cual implica que es necesario conocer aproximadamente el error esperado.

Cuando no resulta posible aplicar una técnica de muestreo probabilístico, debe recurrirse al **muestreo no probabilístico**. En este sentido, cabe remarcar que dichos procedimientos no

siempre permiten generalizar las conclusiones a las cuales se arriban. En tanto no es posible conocer el margen de error, los resultados deben ser considerados con la debida precaución. Algunas de las estrategias no estadísticas que pueden utilizarse son:

- Elección de los casos extremos,
- Elección de los casos intensos o más usuales,
- Elección de casos heterogéneos, de modo de identificar patrones (máxima variación),
- Elección del caso típico,
- Elección del caso paradigmático, que permite analizar las fortalezas y debilidades de los controles,
- Estrategia de bola de nieve, que se utiliza en los casos en que resulta difícil identificar ciertos atributos. De este modo, si se logra identificar un caso se parte de la información recogida en dicha oportunidad para identificar sucesivos casos,
- Método de criterio, que consiste en elegir todos los casos que cuentan con un determinado atributo,
- Criterio oportunista, que consiste en realizar una muestra ad-hoc para explorar ciertos asuntos de interés no previstos que puedan surgir durante las tareas de campo,
- Elección de casos de interés público,
- Elección de los casos que resulten convenientes en términos de tiempo, dinero y/o esfuerzo.

#### Notas:

- 1- Art. 135, Constitución de la Ciudad de Buenos Aires.
- 2- Ver, por ej.: AUDITORÍA GENERAL DE LA NACIÓN - REPÚBLICA ARGENTINA (2011), Técnicas de Muestreo para Auditorías; NATIONAL AUDIT OFFICE STATISTICAL & TECHNICAL TEAM, A practical guide to sampling; MINISTER OR PUBLIC WORKS AND GOVERNMENT SERVICES CANADA (2006) Office of the Auditor General (OAG) - Sampling guide for performance audits; TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO (2002) Técnicas de amostragem para auditorias; UNITED STATES GENERAL AUDIT OFFICE (1992) Using Statistical Sampling - Revised May 1992; COMPTROLLER AND AUDITOR GENERAL OF INDIA (2014) Performance Auditing Guidelines.
- 3- Cfr. TORAZOS, F. (1997) Teoría Estadística y Aplicaciones, p. 336.
- 4- TORAZOS, F. (1997) Teoría Estadística y Aplicaciones, p. 335
- 5- TORAZOS, F. (1997) Teoría Estadística y Aplicaciones, p. 336
- 6- AUDITORÍA GENERAL DE LA NACIÓN - REPÚBLICA ARGENTINA (2011), Técnicas de Muestreo para Auditorías, p. 3.
- 7- TORAZOS, F. (1997) Teoría Estadística y Aplicaciones, p. 338.
- 8- La Auditoría General de la Nación define el plan de muestreo como "el conjunto de decisiones que incluyen no sólo el plan de muestreo elegido, sino también la definición de la población, el protocolo de muestreo, los valores de precisión y confianza con los que se trabajará, los métodos de recolección de datos, y la explicitación de las pruebas de cumplimiento." AUDITORÍA GENERAL DE LA NACIÓN - REPÚBLICA ARGENTINA (2011), Técnicas de Muestreo para Auditorías, p. 4.
- 9- Cfr. SLOSSE, C., GORDICZ, J.C., Y GAMONDÉS, S. (2006) Auditoría, p. 57

#### Reflexiones finales

Como se ha expuesto, existe una gran diversidad de métodos y técnicas disponibles para la selección de la muestra, cuya utilidad depende del objeto de auditoría, de las características de la población bajo análisis, y de las posibilidades del auditor. Resulta indispensable, en consecuencia, tener en cuenta todos estos factores a la hora de seleccionar un criterio, de modo de reducir en lo posible los riesgos propios de toda muestra. El cumplimiento de nuestro mandato constitucional depende, en gran medida, de que las técnicas utilizadas permitan un grado de representatividad tal que las conclusiones e inferencias a las cuales se arribe mediante los procedimientos aplicados resulten válidas. ●

*\*Auditora General de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.*

#### Referencias bibliográficas

- AUDITORÍA GENERAL DE LA NACIÓN. Técnicas de Muestreo para Auditorías. Guía teórico- práctica (Buenos Aires: Auditoría General de la Nación de la República Argentina).
- COMPTROLLER AND AUDITOR GENERAL OF INDIA. 2014. Performance Auditing Guidelines.
- CRAUS, Joseph. 1996. Tablas para estadística (Buenos Aires: Editorial Estadística Sudamericana - Editesa)
- EUROPEAN COURT OF AUDITORS. 2015. Performance audit manual.
- FOWLER NEWTON, Enrique. 1972. El muestreo estadístico aplicado a la auditoría (Buenos Aires: Macchi).
- INTERNATIONAL ORGANIZATION OF SUPREME AUDIT INSTITUTIONS (INTOSAI). International Standards of Supreme Audit Institutions, ISSAI 3100. Performance Audit Guidelines - Key Principles.
- MALENOSKI BENEZET, Jorge A. 1974. "Auditoría y muestreo estadístico", en Administración de empresas Vol. 5-A (Buenos Aires).
- NATIONAL AUDIT OFFICE. A practical guide to sampling (London: NAO, Statistical & Technical Team)
- PILON, Paul. 2006. OAG Sampling guide for performance audits (Minister or Public Works and Government Services Canada).
- QUINN PATTON, Michael. 1990. Qualitative research and evaluation methods (Londres. Sage Publications Ltd).
- SLOSSE, C., GORDICZ, J.C., Y GAMONDÉS, S. (2006) Auditoría.
- TORAZOS, F. (1997) Teoría Estadística y Aplicaciones.
- TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. 2002. Técnicas de amostragem para auditorias (Brasília: TCU, Secretaria-Adjunta de Fiscalização).
- UNITED STATES GENERAL AUDIT OFFICE. 1992. Using Statistical Sampling - Revised May 1992. (GAO, Program Evaluation and Methodology Division).
- WAMPLER, Bruce y Michelle McEacharn. 2005. "Monetary-unit sampling using Microsoft Excel", en The CPA journal ([www.nysscpa.org/printversions/cpaj/2005/505/p36.htm](http://www.nysscpa.org/printversions/cpaj/2005/505/p36.htm)).
- WHITTINGTON, O. Ray y Kurt Pany. 1998. Principles of auditing (The McGraw-Hill Companies, Inc.). Traducción al castellano de Gladys Arango Medina, "Capítulo 9. Muestreo en auditoría", en Auditoría. Un enfoque integral. 12ª edición (Bogotá: McGraw Hill Interamericana S.A., 2000).

## El vínculo de la Legislatura y la Auditoría: Una mirada transversal sobre la gestión de gobierno

Dr. Jorge Garayalde\*

Entre los años 2011 y 2015 ejercí mi segundo período como diputado electo por la Ciudad de Buenos Aires y, en ese lapso, mi actividad parlamentaria central fue la presidencia de la Junta de Ética, Acuerdos y Organismos de Control de la Legislatura Porteña. Durante esos cuatro años articulé el vínculo de la Le-

gislatura con la Auditoría, coordiné la aprobación legislativa de los planes anuales de Auditoría y el análisis de los informes que los distintos Organismos de Control remiten a la Legislatura. Además, llevamos adelante el estudio de los pliegos recibidos para que la Legislatura preste los acuerdos correspondientes



para la designación de autoridades de la Defensoría del Pueblo, el Ente Regulador de Servicios Públicos y la Procuración General, todos de la Ciudad.

La misión fundamental de la Auditoría es realizar informes mediante una serie de métodos de investigación y análisis que tienen por objetivo producir un estudio y una evaluación profunda de la gestión pública. En términos generales, el concepto de auditoría se entiende como la revisión de una función, cifra, proceso o reporte, efectuados por personal independiente a la operación, para apoyar la función ejecutiva. El origen de la palabra es del verbo inglés "to audit", que significa revisar, intervenir. Considerando los conceptos anteriores, la auditoría pública es una actividad independiente de apoyo a la función ejecutiva, enfocada al examen objetivo, sistemático y evaluativo de las operaciones financieras y administrativas realizadas; de los sistemas y procedimientos implantados; de la estructura orgánica en operación y de los objetivos, programas y metas alcanzados por las dependencias de los tres poderes y los organismos descentralizados de la Administración, con el propósito de determinar el grado de economía, eficacia, eficiencia, efectividad, imparcialidad, honestidad y apego a la normatividad con que se han administrado los recursos públicos que les fueron suministrados, así como la calidad con que prestan sus servicios a la ciudadanía.

En este sentido, la planificación inicial de la AGCBA es llevada a cabo por las Direcciones del organismo, donde además se confeccionarán los respectivos informes al finalizar el proceso. Esta organización interna de la institución atiende a la estructura orgánica de la AGCBA y tiene como objetivo el debido cumplimiento de auditoría integral abarcando todos los aspectos: presupuestarios, económicos, financieros, patrimoniales, informáticos, legales y de gestión.

El Plan Anual de Auditoría que determinamos con el Colegio de Auditores se elabora con criterios detallados que permiten que todo el universo auditable quede cubierto. Esta planificación es enviada anualmente a la Legislatura para su aprobación por resolución. Por su parte los diputados y diputadas incorporan, modifican o suprimen tópicos a criterio de las mayorías parlamentarias.

Las auditorías pueden ser de gestión, legales, financieras o de seguimiento. Estas últimas, permiten además, efectuar un seguimiento de las recomendaciones que hace la AGCBA a los organismos auditados con el objetivo de promover una mejora concreta en la calidad de la gestión pública.

En cumplimiento de lo normado por la ley 325 y con la competencia otorgada por la ley 70 a la AGCBA se realizan también auditorías sobre organismos inter-jurisdiccionales, los distintos organismos de control de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y aquellos involucrados en juicios de los que la Ciudad sea parte.

Entre estos organismos inter - jurisdiccionales auditables por la AGCBA están, el Mercado Central, ACUMAR y el CEAMSE. En el caso de ACUMAR contamos en la Auditoría con una unidad

especial, que presido, y que fue creada dando cumplimiento al fallo de la Corte Suprema de la Nación.

A su vez auditamos distintos organismos de control de la Ciudad de Buenos Aires tales como la Defensoría del Pueblo, el Ente Regulador de Servicios, la Procuración General y la Sindicatura General de la Ciudad.

Es sumamente claro que quien ejerza la auditoría pública debe tener un comportamiento ético, para lo cual debe cumplir con las "Normas Generales de Auditoría Pública", garantizando a la sociedad servicios profesionales de alta calidad.

He asumido la presidencia de las siguientes comisiones de supervisión, además de la mencionada especial de ACUMAR: Asuntos Financieros Contables, Asuntos Legales y la Unidad de Auditoría Interna.

Quiero detenerme en Asuntos Financieros Contables. Según el art. 135 de la Constitución de la Ciudad y el art 136 de la Ley 70, la AGCBA tiene entre sus misiones "asistir a las Direcciones Generales en los aspectos de control financiero y contable correspondientes a las auditorías que efectúen y, finalmente, dictaminar sobre la Cuenta de Inversión de los fondos públicos". Este dictamen tiene características únicas dentro de lo que es el universo de informe finales que produce la AGCBA ya que, la Cuenta de Inversión, incluye entre sus contenidos mínimos: ejecución del presupuesto de recursos y gastos, evolución de los créditos presupuestarios, estado de flujo y efectivo, endeudamiento de la Ciudad, estados contables de los entes públicos, grado de cumplimiento de los objetivos y metas previstos en el presupuesto, informe sobre el comportamiento de los costos, indicadores de eficiencia de la producción pública e informe sobre la gestión financiera consolidada.

A través de estos análisis se logra completar la rendición de cuentas del GCBA. Tal es así que, al opinar sobre ellos, se logra un acabado resultado en relación a la eficiencia, economía, logro de objetivos previstos y legalidad de la acción de gobierno. Por lo tanto, para entender la tarea de la Dirección de Asuntos Financieros Contables debe comprenderse la envergadura de la Cuenta de Inversión en su total dimensión ya que, de alguna forma, es el origen y destino de todos los proyectos de auditoría de la AGCBA y muestra, como ningún otro instrumento, como ha sido la gestión en todos sus aspectos relevantes. Tal es así, que es la propia Legislatura de la Ciudad de Buenos Aires la que recurre al dictamen de la AGCBA para poder aprobar la Cuenta de Inversión presentada por el Gobierno.

En síntesis, quiero puntualizar que la AGCBA es una Institución que debe convertirse, a lo largo de su trabajo cotidiano, en un órgano de referencia por su calidad y excelencia orientada a medir resultados, con el objeto de mejorar la eficiencia y transparencia de la gestión pública, propendiendo a constituir una cultura de rendición de cuentas. ●

*\*Auditor General de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.*



Revista INTOSAI. Abril 2015

## La EFS de Nueva Zelanda: El uso de su perspectiva única para maximizar el valor

Las entidades fiscalizadoras superiores (EFS) ven a través de todo un sector público, que nos da una perspectiva única. Para sacar el mayor provecho posible de esa perspectiva, la EFS de Nueva Zelanda ha estado usando un enfoque temático multianual para nuestro programa 14 Revista Internacional de Auditoría Gubernamental Abril 2015 Noticias Breves El día 25 de septiembre del año 2014, el Profesor Chaisit Trachoetham, el señor Pisit Leelavachiropas y otras seis personas, fueron designados por el Rey a los cargos de Presidente de la Comisión de Auditoría del Estado, el Auditor General y los Miembros de la Comisión de Auditoría del Estado. De acuerdo con la Ley Orgánica de la Auditoría del Estado en 1999, la Comisión de Auditoría tendrá facultades y deberes relacionados con la formulación de las políticas de auditoría del ente estatal. El Auditor General será responsable del desempeño de los asuntos oficiales de la Auditoría General y le reportará directamente al Presidente de la Comisión de Auditoría del Estado. Son ejemplos de temas del programa de trabajo: la preparación para necesidades futuras, la prestación de servicio, la gobernanza, la rendición de cuentas y la administración de la inversión y los activos. Cada uno de los temas de nuestro programa de trabajo culmina en un reporte-resumen al Parlamento, que sintetiza los hallazgos y percepciones. En el primer reporte-resumen Reflexiones de nuestros auditores: Nuestras necesidades futuras – ¿Está listo el sector público?, se nutrió del trabajo que realizamos desde el año 2012 hasta el año 2013, para analizar qué tan bien se estaba preparando el sector público para el futuro. Nos complació encontrar que el informe resonó con una gama de audiencias públicas de amplia base. Lo que caracteriza nuestros reportes-resumen es su enfoque sobre una audiencia pública. Esto permite alejarnos de la información técnica y compleja que generalmente se requiere para propósitos específicos de fiabilidad en las auditorías anuales y de gestión. Intentamos crear un resumen conciso y legible de las observaciones, usando encabezados descriptivos, a fin de contar la historia que se expone en el texto completo. Para comprobar si nuestros encabezados han captado la esencia de la historia, probamos la misma estructura como la base para discursos y foros de discusión pública. Hay que destacar que la preparación de un reporte es solo el punto de partida para comunicar nuestras reflexiones de índole general. A medida que logramos más experiencia en la preparación de reportes, nos retamos a nosotros mismos con el fin de expandir las formas en que nos comunicamos con el



*Edificio del Parlamento. Wellington, Nueva Zelanda.*

público; por ejemplo, a través de los medios sociales y grupos de la comunidad. Tejemos nuestras observaciones e historia acerca del sector público, dentro de otros tópicos que son de interés particular para nuestras audiencias. Esto ayuda a traer a la vida nuestro trabajo y hacerlo relevante para cada audiencia. Un beneficio de este enfoque temático es que cuando señalamos tópicos que proponemos enfocar en años futuros, muchas entidades públicas comienzan a mejorar y fortalecer estas áreas sin que tengamos necesidad de llevar a cabo un trabajo detallado de auditoría. Los retos más significativos cuando preparamos un reporte-resumen son el volumen de síntesis requerido y el llamado que le hace a nuestro juicio. Empezamos con los hallazgos y recomendaciones de todas nuestras auditorías relativas al tema. El liderazgo de nuestra oficina toma posesión y asume una responsabilidad personal por los criterios acerca de cuáles materias debemos enfatizar y cuáles reflexiones debemos extraer. La preparación de cada reporte resumen se lleva a cabo por turno, por los miembros individuales del Equipo de Liderazgo, en colaboración con el Auditor General y con el apoyo para su desarrollo, del Equipo de Liderazgo como un todo. Nuestro próximo reporte-resumen será acerca de la prestación de servicios. En el mismo tratamos de ver qué tan bien está prestando servicios el sector público a la población de Nueva Zelanda.

Para obtener una mayor información, puede contactar con la Auditoría General de Nueva Zelanda a la siguiente página web: [www.oag.govt.nz](http://www.oag.govt.nz) ●



## El control del financiamiento electoral por la Auditoría General de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires

Dra. Valeria Alejandra García\*

*“En la búsqueda de una competencia electoral equitativa, el financiamiento de la política ocupa un lugar central. Elecciones limpias implica financiamiento transparente.*

*Elecciones competitivas significa participación equitativa, no discriminada en función de la condición económica, el género o el hecho de ocupar una función pública.*

*Elecciones imparciales implica el acceso de todos los candidatos a los electores y la no manipulación de los recursos por parte del gobierno.*

*Así, la realización de elecciones que merezcan el nombre de democráticas requiere una regulación y control adecuado de la relación dinero-política, especialmente en tiempo de campaña.”*

*Delia Ferreira Rubio (2012)*

En una democracia coadyuvan principalmente dos actores, los ciudadanos y los partidos políticos. Los primeros son quienes a través del voto eligen a sus representantes quienes justamente son postulados por los partidos políticos.

El proceso de acceso a la representación institucional a través del apoyo ciudadano, merece situar al financiamiento de la actividad política y particularmente de la campaña electoral como un eje en el cual se debe garantizar la transparencia, la equidad y la competitividad, de todos aquellos que pretenden representar a la ciudadanía.

El modo de verificar, que efectivamente existe en una jurisdicción esa voluntad concreta de proteger y estimular la equidad, transparencia e integridad en la competencia electoral, es observando la normativa y efectiva estructuración institucional existente en lo referente a la rendición de cuentas de los sujetos políticos y la manera en que se ejerce el control gubernamental por parte de las instituciones estatales.

Pretendemos, a través de este artículo, dar cuenta del proceso de control del financiamiento de campañas electorales en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

La Auditoría de la Ciudad de Buenos Aires (AGCBA) es el organismo de control externo que posee las facultades operativas para llevar adelante el examen del financiamiento electoral, todo ello enmarcado normativamente en la propia Constitución de la ciudad, la ley 70, la ley 268 y las propias normas internas de funcionamiento.

La Ley 268 de Regulación y Financiamiento de Campañas Electorales establece la competencia de la AGCBA, en relación al control de los informes de ingresos y gastos electorales efectuados por los partidos políticos, confederaciones y alianzas, como consecuencia de su participación en elecciones a Jefe/a y Vicejefe/a de Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos

Aires y a Diputados/as y Representantes Comunales.

### En su artículo 17 establece:

“Los partidos políticos, alianzas y confederaciones deben presentar por ante la Auditoría General de la Ciudad, la siguiente documentación, en los plazos que se establecen: a) Diez (10) días antes de la celebración del acto electoral del que participen, un informe, indicando los ingresos y egresos efectuados con motivo de la campaña electoral, con detalle del concepto, origen, monto y destino; así como el presupuesto de los ingresos y egresos que se prevén efectuar hasta la finalización de la campaña; b) Dentro de los treinta (30) días de celebrada la elección un informe final de cuentas. Dicha información tendrá carácter público y deberá estar suscripta por autoridades partidarias y por contador/a público/a matriculado/a. La Auditoría General podrá establecer normas para la presentación de dichos informes”

### A su vez, el artículo 18 dispone:

“Dentro de los noventa (90) días de finalizada la campaña la Auditoría General de la Ciudad elaborará y dará a publicidad su informe. Este informe debe publicarse en el Boletín Oficial de la Ciudad”

Por otra parte, la Ley 70 de Sistemas de Gestión, Administración Financiera y Control del Sector Público de la Ciudad, establece que corresponde a esta Auditoría General “verificar la correcta aplicación de los recursos públicos destinados a los partidos políticos” (art. 136, inc. I).

A fin de homogeneizar la presentación de los informes a rendir





por las formaciones políticas, el Colegio de Auditores aprueba en cada elección las pautas para la confección de los mismos, que son oportunamente comunicadas a los partidos y alianzas intervinientes en la elección.

Así, en cumplimiento con lo manifestado ut supra, varios son los procedimientos que se practican en la AGCBA en materia de control del financiamiento político, y más aún si se considera los serios déficits en la densidad normativa de este tema. Al no tener legislado a nivel local un sistema de partidos políticos no se puede monitorear el cumplimiento legal y financiero de la vida ordinaria del partido, por lo cual el contacto de la Auditoría con los diversos partidos se configura espaciadamente ante la perspectiva electoral (cada dos años).

Esta laguna normativa dificulta la posibilidad de realizar procedimientos de auditoría integrales que respondan a los tiempos actuales de gastos en campañas electorales, y sujeta el logro de información necesaria a la existencia o no de voluntad colaborativa por parte de terceros proveedores de servicios diversos de los candidatos políticos.

Sin embargo, lo expuesto, de manera alguna opaca la tarea efectivamente realizada en la AGCBA que, como se dijo, no es poca. Veamos.

La Dirección General de Asuntos Institucionales y Partidos Políticos (DGINS) se encarga de efectuar la auditoría de campañas electorales. Su conducción está a cargo de un staff gerencial; el supervisor y el equipo de auditores del proyecto está integrado por personal de planta. Debido a la especialidad temática, y los cambios continuos de la realidad jurídica política, el organismo debe darse una política de formación y actualización profesional de sus funcionarios en esta materia específica. Habrá que advertir que el tipo de auditoría requiere formación

profesional de índole contable, del ámbito del derecho, y de disciplinas conexas como administración, gestión, economía, ciencias políticas y sociales.

Al momento de encarar el Informe de Auditoría de Control de Gastos de Campañas Electorales, (ya sean Primarias Abiertas, Simultaneas y Obligatorias, Comunes, Legislativas o a Jefe de Gobierno), el principal procedimiento de verificación se realiza en forma directa y formal. Se controla así, indicando el modo y plazo, la documentación que cada fuerza política debe entregar, y se aplican los procedimientos típicos de una auditoría legal y financiera, con criterios comunes de este tipo de estudio a instancias oficiales. El organismo de control realiza un examen de cumplimiento legal, financiero y técnico de los ingresos y gastos de la campaña electoral. Ese examen es realizado de conformidad con las Normas de Auditoría Externa (NEA) de la AGCBA, lo establecido en el art. 6° de la Ley 325 de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y las Pautas emergentes de la Resolución AGCBA N° 321/13. El equipo auditor verifica la documentación rendida sobre la documentación original de respaldo obrante en poder de las formaciones políticas.

En efecto, en el marco de la ley 268 se analiza el cumplimiento de los topes para los aportes privados y su identificación, como así también la totalidad de recursos de campaña declarados (aportes públicos y privados, recursos propios de la agrupación y préstamos recibidos). En cuanto al análisis de las erogaciones se verifica, a partir de lo que declaran las formaciones políticas, que se encuentran dentro del límite máximo de tiempo y monto autorizado, en base a la rendición de gastos presentada.

Asimismo, se trata de constatar lo formalmente declarado por cada Partido Político con la manifestación externa de la campa-

ña de cada lista contendiente. Tal es así que se procede a:

- Monitoreo de gasto. La AGCBA contrata en cada elección una agencia de seguimiento privado de publicidad electoral en canales de televisión y emisoras de radio durante la campaña; por otra parte personal del organismo hizo también un muestreo de los principales periódicos a fin de verificar avisos publicados, de los actos que allí se anuncian, y un relevamiento fotográfico de publicidad proselitista en vía pública.

- Coadyuvancia de otras autoridades. Se solicita colaboración de la AFSCA a fin que informe acerca del registro de propagandas políticas emitidas en canales de televisión. Se verifica el proceso de liquidación y pago de los aportes públicos por la Contaduría General de la Ciudad de Buenos Aires, examinado cada uno de los expedientes en los que se dispuso la correspondiente transferencia. Se requiere información al Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad, al Juzgado Federal con competencia electoral en la Ciudad de Buenos Aires y a la Dirección General Electoral del GCABA a fin de tener precisión de diversos datos que hacen a la fijación de los diversos topes y límites ya sean de plazos y/o económicos.

Se realizan también procedimientos de control por oposición, que tienden a ayudar a conocer la realidad objetiva indagando con mayor profundidad sobre datos privados o clasificados.

- Información de terceros relacionados con la campaña. Se circulariza notas de auditoría a proveedores de bienes y servicios solicitando información sobre sus transacciones con las fuerzas políticas en marco de la campaña auditada. Es dable resaltar que la respuesta del particular a tal efecto es voluntaria, lo que muchas veces impide completar el circuito de control.

- Información complementaria de otros organismos. En los últimos años la Dirección General de Asuntos Institucionales y Partidos Políticos ha intentado aunar información complementaria como la que surgen de los resúmenes bancarios a través del control de aperturas y movimientos de cuentas bancarias de los partidos, esto ha colisionado normativamente con la obligación del secreto bancario y fiscal. Asimismo, se avanzó sobre un convenio con la Cámara Nacional Electoral para oportunamente formalizar la colaboración recíproca entre ambas Instituciones mediante el cual se podrá intercambiar información sustantiva. Estos puntos del control aún están en proceso de desarrollo, pero es allí adonde la AGCBA apunta para completar los procesos de control.

Cabe decir que nuestro organismo ha venido cumplimentando acabadamente con lo normado en el artículo 18° de la ley 268, donde se le obliga a que dentro de los noventa días de finalizada la campaña elabore y dé a publicidad su informe, publicándose en el Boletín Oficial de la Ciudad. Y, además, ese informe final de auditoría se incorpora al portal web de la AGCBA. También en cumplimiento con sus deberes, la Auditoría envía su informe al Superior Tribunal de Justicia de la Ciudad debido a su calidad de órgano de administración del evento electoral.

Se trata de poner en valor ciudadano la información recopilada y el trabajo realizado.

En el mismo orden de ideas que venimos exponiendo, es que creemos que el trabajo de esta AGCBA en la materia bajo análisis continuará mejorando tanto es sus procesos como en sus accesos. Es que los tiempos actuales y la dinámica en la materia hace obligatorio para una Institución como la nuestra plantearse readecuar este tipo de informes de auditoría para continuar garantizando la transparencia, que en definitiva es el objeto por excelencia de este control.

El órgano de control debe readaptarse, de tal modo que garantice -desde su integración y práctica- el bien jurídico que le dio sentido a su existencia misma como institución.

Entonces, y con ese único objetivo, es que creemos indispensable continuar y reforzar la capacitación de los actores involucrados, y el trabajo conjunto con los distintos organismos implicados en el proceso electoral. La transmisión sistematizada de información reglamentaria a los agrupamientos políticos es un complemento cada vez más necesario, habida cuenta que los organismos que auditan van haciendo sus requisitorias progresivamente de manera más específica. Con este propósito es que se acostumbra hacer, durante el periodo de campaña, una reunión general explicativa de la normativa vigente con los responsables de las listas oficializadas.

De esta adecuación y de la actualización normativa, dependerá el desarrollo de un sistema de financiamiento que preserve finalmente la competitividad electoral, entendida ésta tal como lo expresáramos al inicio de este artículo, como una pugna equitativa y transparente de la voluntad popular ya que en definitiva el financiamiento político impacta en la calidad de la representación política, de las instituciones democráticas, la solidez y garantía de los derechos ciudadanos y la orientación de las políticas públicas. ●

*\*([valeria.garcia@agcba.gov.ar](mailto:valeria.garcia@agcba.gov.ar)) Directora General de Asuntos Institucionales y Partidos Políticos. Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires.*

### Referencias bibliográficas

- Ferreira Rubio, D., (2012) "Garantías de equidad en la competencia electoral y financiamiento de la política" Instituto Interamericano de Derechos Humanos Construyendo las Condiciones de Equidad en los Procesos Electorales / IIDH.
- Ricardo Gonzalez Dorfman "El financiamiento político en la región americana. Hacia un sistema que preserve la equidad y la transparencia electoral". Revista Paraná Eleitoral V.4 n°2 2015.
- Organización Internacional de Normalización (2014) ISO TS 17582. Sistemas de gestión de calidad: Requisitos particulares para la aplicación del ISO 9001:2008 para organizaciones electorales a cualquier nivel de gobierno.-

### Materiales legales.

- Constitución de la Ciudad De Buenos Aires (1996)
- Ley CABA N° 70
- Ley CABA N° 268 (1999) BOCBA N° 837 del 13/12/1999
- Ley CABA N° 325 (1999) BOCBA N° 884 del 18/02/2000
- Ley CABA N° 3.803 (2011) BOCBA N° 3666 del 18/05/2011



## La Auditoría en el sector Salud

*Redacción: Juan José Montero.*

*Coordinación Med: Julio Muniagurria\**

**Intentaremos en esta nota dar un acotado resumen del recorrido desde la organización de las prácticas en Salud, así como el control institucional, empezando por el ámbito privado, siguiendo por la organización de las obras sociales en Argentina, y finalizando con la organización de la Auditoría Gubernamental en el país, y en la Ciudad de Buenos Aires, teniendo el norte fijado en el mejoramiento de las acciones de Control de Gestión y la formación continua de sus protagonistas.**

### SUBSECTORES

En una primera aproximación pueden identificarse tres subsectores en el sector salud: público, privado, e intermedio o semipúblico, el primero representado por la actividad oficial con punto de partida en el Ministerio de Salud, el segundo con las diversas modalidades de las prestaciones de servicios privados de atención médica, y el tercero con las características de los seguros destinados a financiar la atención de los trabajadores y sus dependientes. La auditoría en salud, en los tres subsectores ha tenido diferentes desarrollos.

Cada uno de los subsectores tiene una forma específica de financiamiento, una modalidad de prestación de cierto tipo de servicios, una población a la que destina principalmente su actividad. Pero, además, existen comunicaciones entre los subsectores, a través de las superposiciones entre las coberturas correspondientes, o las desviaciones de recursos, configurando así el sector una red de servicios de gran complejidad.

### Desarrollo en Argentina de las Obra Sociales

En la Argentina, la auditoría de la atención médica nace y se difunde a partir de la creación y desarrollo de las obras sociales. En 1967 se crearon la Comisión Nacional de Obras y Servicios Sociales (Decreto ley 17230) y la comisión coordinadora de los Servicios Sociales Sindicales (decreto N°2318). En 1968 la mencionada Comisión señalaba una gran atomización de Obras y Servicios Sociales Sindicales y señalaba que cada gremio había ido montando sus propios Servicios Sociales.

La cobertura se extendía a unos 8.306.500 beneficiarios entre activos y pasivos y su grupo familiar. De ese total el 57% pertenecían a reparticiones estatales a nivel nacional, provincial y municipal (4.763.200) y el 43% (3.543.000) a organizaciones sindicales y empresarias. Si la población del país, según cifras del censo de 1970 era de 23.362.204 personas, se desprende que la cobertura abarcaba al 35.56 del total.

En Febrero de 1970 se sanciona la Ley N°18610, que a través de su artículo 12 crea el Instituto Nacional de Obras Sociales (INOS), que funcionaría en la esfera del Ministerio del Bienestar Social como organismo descentralizado. Sus funciones básicas

consistían en promover, coordinar e integrar las actividades de las Obras Sociales y controlarlas en sus aspectos técnicos, administrativos, financieros y contables.

Podemos afirmar que en 1970, al sancionarse el Decreto Ley N° 18610, las Obras Sociales en la Argentina eran mucho más que un seguro para cubrir riesgos de enfermedad. Además de servir a la recuperación física, mostraban una clara tendencia a la promoción de la salud, en su amplia gama de la prevención, curación y / o rehabilitación. Su accionar además incluía otras áreas no médicas, como la educación, la vivienda y la recreación. Podríamos decir que desde sus inicios en la organización de las obras sociales se pensaba multidisciplinariamente.

El decreto Ley N° 18610 tuvo el mérito de dar continente orgánico a una realidad preexistente. Posteriormente se dictaron la Ley N°19.032 (mayo 1971), por la que se creó el Instituto Nacional de Servicios Sociales para Jubilados y Pensionados (INSSJyP) y la ley N°19316 de Obras Sociales para Actividades Rurales y afines (ISSARA).

El INOS publicaba en 1972 que en su Registro Nacional de Obras Sociales, se hallaban registradas 160 obras sociales, a saber 17 Estatales, 5 Institutos Mixtos y 138 sindicales y de Personal de Dirección, todas incluidas en el régimen de la Ley N°18610.

### Evaluación e inicio de las Auditorías

Las condiciones y exigencias de las prestaciones, junto con su financiamiento generaron la necesidad de aplicar mecanismo de contralor, para preservar la calidad y sus costos.

Como mencionamos una de las funciones del INOS era controlar a las Obras Sociales. La evaluación de las prestaciones adoptan dos modalidades la técnico administrativa y la profesional. En Argentina por razones de costo y financiamiento del sistema de obras sociales, prevalece la técnico administrativa. Sólo con la finalidad de ilustrar los comienzos mencionamos algunos hitos del desarrollo:

**1970** - Primeras Jornadas Nacionales de Auditoría Médica Compartida del Instituto Obra Médico Asistencial de la Provincia de Buenos Aires (IOMA).

**1970** - Creación de la primera auditoría general multidisciplinaria





técnica-administrativo-contable y profesional para la evaluación de todos los efectores propios y contratados en el ámbito nacional (Instituto de Servicios Sociales para el Personal Ferroviario).

**1972** - Fundación de la Sociedad Argentina de Auditoría Médica (S.A.D.A.M.) que agrupa a la mayor parte de los profesionales auditores de la atención médica.

**1975** - Primer Congreso de Auditoría Médica (cuyos ejes de discusión fueron: el ejercicio profesional de la Auditoría, legislación, el campo profesional de la auditoría médica y la evaluación de programas).

### Normativas iniciales

La auditoría dentro de seguridad social necesitó la existencia de una legislación de apoyo; asimismo debieron incluirse en los contratos, cláusulas que permitieran el reconocimiento por ambas partes de la necesidad de cumplimiento de las normas de aplicación pertinentes.

En la Argentina las primeras leyes que reglamentaron la función de la auditoría de la atención médica para ser aplicadas en el área de la seguridad social y la salud, fueron las siguientes:

**1969** - Ley N°18045 (Art.6° inciso f): Facultad de incluir en los contratos celebrados dentro la seguridad social mecanismos de auditoría.

**1969** - Ley N°18483: Se aprueba la creación del Nomenclador Nacional de aranceles profesionales.

**1970** - Ley N°18610 Se crea el Instituto Nacional de Obras Sociales (INOS), el que habría de tener entre sus facultades promover el desarrollo de la auditoría de la atención médica.

**1970** - Ley N°18912 Establece los mecanismos de auditoría (art.6° inciso d).

**1972** - Ley N°19710 de Servicios sociales, Establece el Régimen de contratación de las prestaciones de atención médica - y deroga la Ley N°18.912. - Según su art.12., en la celebración de los conve-

nios relativos a cualquiera de las modalidades de contratación en la presente ley, corresponderá según el inciso 5°, establecer:

*“Las bases de fiscalización y auditoría de las prestaciones y las normas técnicas para las mismas, y el sistema de acreditación y evaluación de servicios, conforme a las disposiciones y exigencias establecidas por los organismos técnicos competentes, así como también los procedimientos administrativos que regularán la relación entre las partes.”*

Hasta aquí intentamos hacer un recorrido por los inicios de la sistematización de las prácticas y la normatización, como en el empuje que le dio al desarrollo de las prestaciones en Salud, la creación de las Obras Sociales y su respectiva regulación por parte del Estado a través de la ley 18610, en ese marco de ideas hemos resaltado las primeras auditorías realizadas por dos obras Sociales importantes en la década del 70 como fueron IOMA, y la obra social de los ferroviarios, cuyo despliegue sanitario incluía hospitales propios en las principales ciudades del país. Justamente esa dimensión los lleva a realizar la primera auditoría general multidisciplinaria técnica-administrativo-contable y profesional para la evaluación de todos los efectores propios y contratados.

A continuación y haciendo un salto de dos décadas nos ocuparemos del desarrollo del control en el ámbito de la salud pública.

## EL ESTADO

### El Espacio Público: Cambios en el Sistema de Control Público en el Estado Nacional y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires

A nivel nacional, Argentina implementó algunos cambios en la legislación sobre administración financiera a principios de la década de los años 90, que fue materializada a través de la Ley N° 24.156 (Ley de Administración Financiera y de los Sistemas de Control-sancionada en 1992).

Reformas análogas fueron sucedidas por dos administraciones subnacionales. Dichas reformas fueron concretadas en la Provincia de Salta y en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA).

### Organización actual del Sistema de Control Público en la Ciudad de Buenos Aires

El marco normativo de la CABA que regula el control público se retrotrae a la Constitución de la Ciudad de Buenos Aires, del año 1996 y a la Ley N° 70 del año 1998 (Sistemas de Gestión, Administración Financiera y Control del Sector Público de la Ciudad). Dicha ley establece los organismos de control de la Ciudad.

Respecto al control interno, la ley 70 establece la creación de la Sindicatura General de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (SIGEBA), dependiente del Poder Ejecutivo, con personería jurídica propia y autarquía administrativa y financiera

En lo que respecta al control externo, la normativa define el órgano de aplicación que será la Auditoría General de la Ciudad (AGCBA) y describe sus atribuciones y funciones (Art. 131 al 148), para resaltar algunos puntos mencionaremos los siguientes:

tes artículos de la Ley:

**Art. 131** - La Auditoría General de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, ente de control externo posterior del Sector Público de la Ciudad, dependiente de la Legislatura, es un órgano colegiado formado por siete (7) miembros que cuenta con personería jurídica, legitimación procesal y autonomía funcional y financiera.

Emite informes y dictámenes sobre los estados contables financieros y sobre la cuenta de inversión, en sus aspectos económicos, financieros, patrimoniales, de sistemas informáticos, de gestión y de legalidad.

**Art. 136** - La Auditoría General de la Ciudad tiene las siguientes funciones:

Inciso b) Realizar auditorías contables, financieras, de sistemas informáticos, de legalidad y gestión, exámenes especiales de las jurisdicciones y de las entidades bajo su control, así como las evaluaciones de programas, proyectos y operaciones;

Como criterio general podemos decir que se evidencia que la Ley 70 de la Ciudad establece un sistema de gestión financiera y de control del sector público organizando el funcionamiento de la SIGEBA y de la AGCBA de una forma análoga a lo se había establecido en la ley nacional N° 24.156 de administración financiera nacional y de los sistemas de control.

Posteriormente en el año 1999 se sancionará la Ley N°325 que regulará especialmente el funcionamiento de la Auditoría y de sus Direcciones.

### **La Gestión de la Auditoría de la Ciudad en el ámbito de la Salud**

Desde su creación en el Año 1999, la Dirección de Control de Salud ha realizado alrededor de 300 proyectos, que permitieron evaluar y emitir opinión del sistema de Salud de la Ciudad de Buenos Aires. Habiendo realizado auditorías de gestión en hospitales, de redes, de programas, de recursos físicos, auditorías de legalidad, financieras y además aquellas pedidas por el nivel nacional a través de la Red Federal de Control Público.

En la actualidad el presupuesto para el sector salud equivale a un 20% del presupuesto general de la Ciudad, de allí la importancia de los proyectos a ser llevados a cabo por la auditoría Gubernamental del sector.

El funcionamiento del sector salud de la CABA tiene un alto impacto en gran parte de la comunidad del área metropolitana, siendo sus efectores (hospitales y CeSac) y políticas sanitarias, el “espacio” donde se imbrican los tres subsectores, ya que la salud pública atiende usuarios de los otros dos subsistemas (se han auditado los alcances de la Ley N°2808 respecto del sistema de atención a pacientes con cobertura de obras sociales).

### **Conceptualizaciones**

A continuación, trataremos de vincular nuestras definiciones institucionales<sup>1</sup> de auditoría externa y de auditoría de gestión, con los conceptos de la calidad y mejoramiento de calidad, más comunes en las prácticas de auditoría de los subsectores

privado y de obras sociales.

### **Auditoría Externa**

“La auditoría externa es un examen global, total e integrado, que tiende al control de la gestión pública desde una perspectiva externa a su propio proceso y que, a diferencia de los otros tipos de control de gestión, está orientada fundamentalmente a promover la mejora de las operaciones de gobierno – en términos de economía, eficacia y eficiencia - y a fortalecer la capacidad sistémica del estado de rendir cuentas de su gestión a la sociedad. La Constitución de la Ciudad de Buenos Aires establece un sistema integral de control. También la propia Constitución y la ley 70 hablan de aspectos económicos, financieros, patrimoniales, de gestión y legalidad.”

### **Auditoría de Gestión:**

“La auditoría de gestión es un examen sistemático de evidencias con el objeto de fundar una opinión independiente acerca de la gestión de una organización gubernamental, programa, actividad o función. Implican el examen de la gestión del ente con el propósito de evaluar la eficiencia de sus resultados con referencia a las metas fijadas, los recursos humanos, financieros y materiales empleados; la organización, utilización y coordinación de dichos recursos y los controles establecidos, con el objetivo de proveer información para facilitar la toma de decisiones por parte de funcionarios con responsabilidad para supervisar o iniciar acciones correctivas.

Las auditorías de gestión comprenden a las auditorías de economía y eficiencia y a las auditorías de eficacia.

En los programas y proyectos auditados correspondientes al sector público, se deberán contemplar los principios de ética y equidad, verificando la existencia de una adecuada protección y resguardo de las necesidades e intereses de la comunidad.”

Las definiciones que se acaban de mencionar son las que guían el proceso de trabajo permanente de los auditores de la ciudad, y en particular en esta ocasión de aquellos del sector salud. Para ponerlas en perspectiva mencionaremos algunos conceptos acerca de calidad y mejoramiento de la calidad de la atención a través del control interno.

### **Mejoramiento de la calidad**

Podemos decir que la auditoría para la mejora de la calidad de la atención en salud, como un componente de mejoramiento continuo, implica:

Que su accionar se orienta a la obtención de resultados centrados en el cliente/usuario.

Que aun cuando en una proporción importante de las situaciones se evalúen procesos de atención, dicha evaluación estará orientada a buscar la mejora de los resultados con los cuales está correlacionado el proceso.

Si no hay correlación entre los procesos evaluados y el resultado de calidad, no tiene sentido la auditoría.

Que sus evaluaciones no se enfocan hacia las unidades adminis-

trativas particulares, sino que entiende el proceso de atención como un continuo clínico-administrativo que atraviesa toda la organización, examinando tanto el desempeño de la repartición clínica o administrativa como la forma en la cual interactúa con las otras unidades para la prestación del servicio con calidad.

Que se basa en la evidencia, tanto en la medida en que examina si los resultados que busca o consigue sean relevantes y prioritarios, así como en la que determina que los métodos que utiliza son válidos, confiables y probados, lo cual implica revisión tanto de la literatura científica nacional e internacional relevante y pertinente, así como de otras experiencias similares. Que su impacto se orienta hacia la mejora de procesos y no hacia la búsqueda de culpables, y promueve la internalización en el profesional y en la organización de las mejoras obtenidas a través de la promoción de la autoevaluación y el autocontrol. La auditoría para el mejoramiento de la calidad de salud es un proceso técnico, que va inmerso en la misma prestación de los servicios y cuyo mecanismo de actuación se da específicamente mediante la retroalimentación al sistema.

Para integrar los criterios referidos al mejoramiento de la calidad de atención en salud, nos basaremos en un documento del Ministerio de Protección Social de Colombia del año 2007.

El citado documento establece que para promover que las instituciones del sector (salud) desarrollen acciones que promuevan la aplicación del enfoque propuesto para la auditoría, la norma establece que el modelo (de control) operará en tres niveles: el de autocontrol, el de auditoría interna y el de auditoría externa; los dos primeros operan en el nivel de microgestión, y el tercer nivel, en el de mesogestión.

De esta forma, el nivel óptimo en que actúa la auditoría es el autocontrol, que establece que “cada miembro de la entidad planea, ejecuta, verifica y ajusta los procedimientos en los cuales participa, para que estos sean realizados de acuerdo con los estándares de calidad definidos por la normativa vigente y por la organización” El Autocontrol será posible en la medida en que la organización:

1. Diseñe y estandarice sus procesos de manera participativa,
2. Realice esfuerzos permanentes para capacitar y entrenar a cada uno de sus miembros en las tareas del día a día y en los resultados que de ellos se esperan,
3. Empodere a sus miembros para que propongan y realicen los cambios pertinentes con miras a mejorar los procesos en los cuales participan.

El concepto de autocontrol lleva implícita la idea de responsabilidad frente a la confianza que la organización deposita en cada uno de sus miembros.

El segundo nivel, o Auditoría Interna, “es una evaluación sistemática realizada en la misma institución, por una instancia externa al proceso que se audita”. Su propósito es contribuir a que la institución adquiera la cultura del autocontrol.

La auditoría interna actúa sobre el autocontrol y debe entenderse como el nivel que promueve y facilita, entre otras, las siguientes acciones:

1. El análisis de aquellas causas que no permiten el logro de los resultados esperados en los procesos seleccionados como prioritarios.
2. La implementación de las acciones necesarias para alcanzar

el nivel de calidad esperado.

3. El acompañamiento a los responsables de los procesos en el seguimiento y mejoramiento de los mismos

La auditoría interna debe evitar a toda costa los enfoques punitivos centrados exclusivamente en la supervisión o inspección, cuyo propósito fundamental es la búsqueda de culpables para sancionar. Estos modelos generalmente conducen a un falso autocontrol, caracterizado por la simulación de calidad durante las inspecciones. El tercer nivel, la Auditoría Externa, “es la evaluación sistemática llevada a cabo por un ente externo a la institución evaluada. Su propósito es verificar la realización de los procesos de auditoría interna y autocontrol.

### Reflexiones finales

Como se puede observar existen espacios y objetivos correlacionados en el control interno, la búsqueda del mejoramiento de la calidad de atención y la auditoría externa, en los diferentes subsectores del sector Salud.

La relación entre la auditoría externa gubernamental y la búsqueda de la mejora de la calidad de la atención, poniendo el eje principal en la satisfacción del usuario/ciudadano, debe ser una espiral dialéctica continua.

Ello supone que aquellos informes que se emitan desde los cuerpos de Auditoría deben servir y coadyuvar a las autoridades de los ejecutivos y legislativos a realizar las acciones de corrección y control permanentes con el fin de mejorar la aplicación de las políticas sanitarias y la calidad de atención de las unidades ejecutoras que deben llevarlas a cabo.

Asimismo las mejoras introducidas en el control interno (calidad total) y el desarrollo de protocolos para conseguirlo (autocontrol), debe ser materia de formación permanente para los agentes dedicados a la Auditoría Externa ya que el tratamiento de la salud pública, es una cuestión de Estado.

Sostenemos entonces, que dicha formación continúa de los agentes, debe tender a que su producción (Informes) esté basada en un criterio epistemológico abierto ya que, su objeto de análisis (la salud pública) es un todo complejo y es abordado por equipos de auditoría cuya formación es heterogénea. Dicho criterio deberá ser multidisciplinario e interdisciplinario, sin renunciar por supuesto, a la especificidad de cada saber. ●

**Recopilación bibliográfica:** María Rajer-Juan Carlos Marega

### Notas:

1- Normas Básicas de auditoría externa. Resolución AGCBA 161/00.

### Bibliografía

- Aranguren, E.-Rezzónico, R.- Auditoría Médica-Garantía de Calidad en la Atención de la Salud.
- Testa, Mario. Pensar en Salud.
- Pantuso, C-Santa María, V.-Salud-sistema de obras sociales.
- Donabedian, Avedis. La Calidad de la Atención Médica.
- Ministerio de la Protección Social Programa de Apoyo a la Reforma de Salud Asociación Centro de Gestión Hospitalaria - “Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad Pautas de Auditoría para el mejoramiento de la Calidad de la Atención en Salud”.

# La AGCBA y el control al “Mosaico Nutricional”

**El equipo de profesionales de la AGCBA, procedió a realizar la evaluación técnico-nutricional y análisis teórico del cumplimiento de los aspectos legales con la finalidad de identificar la existencia de debilidades. No implica una verificación y control de los servicios adjudicados a los concesionarios en los establecimientos educativos.**

**Supervisora:** Ma. Noel Grinfeld Lamas

**Equipo:** Lic. Vanesa D'Amico, Dr. Alvaro García Roig, Sra. Anna Fier, Lic. Adriana Somoza, Lic. Malena Pechersky, Sr. Ignacio Sandoval, Dr. Diego Dicostanzo

## Introducción

En febrero de 2011 la Legislatura de la Ciudad de Buenos Aires aprueba la Ley de Alimentación Saludable, cuyo objeto es promover la alimentación saludable variada y segura de los niños, niñas y adolescentes en edad escolar a través de políticas de promoción y prevención.

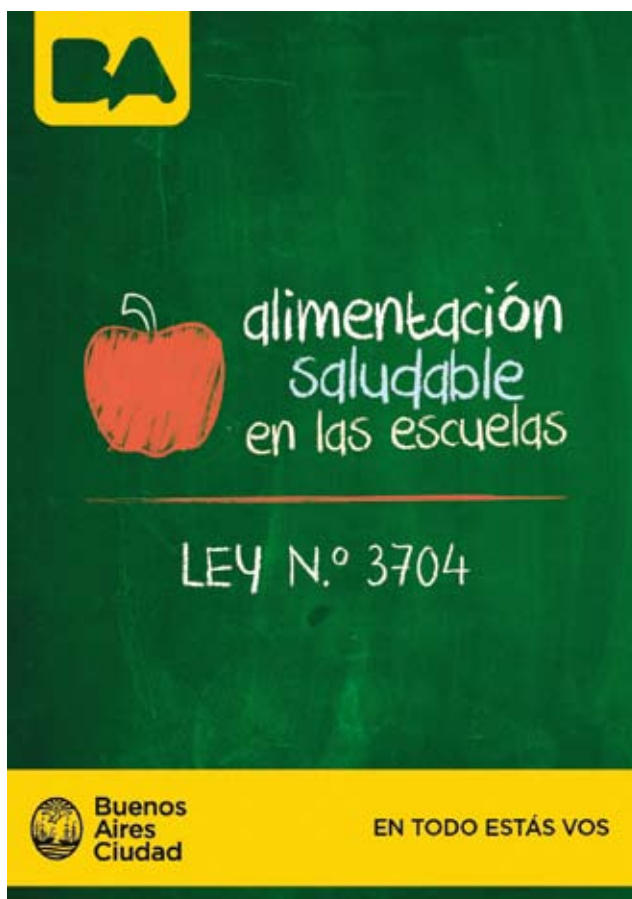
La ley establece las siguientes obligaciones que debe ejecutar el Ministerio de Educación, que es, a la vez, la autoridad de aplicación:

- Elaborar las Pautas de Alimentación Saludable (PAS) en los establecimientos educativos.
- Diseñar las Guía de Alimentos y Bebidas Saludables (GABS).
- Garantizar la educación en materia de alimentación y educación física.
- Coordinar políticas multisectoriales para promover la actividad física
- Brindar a los establecimientos educativos toda la información referida a las PAS y a las GABS.
- Elaborar y suministrar material de difusión e implementar campañas permanentes de concientización con criterio pedagógico acorde a cada nivel educativo.
- Garantizar la colocación de letreros en los lugares de comercialización de alimentos y bebidas dentro de los Establecimientos Educativos en los que se destaque la importancia de consumir alimentos que cumplan con las GABS.

## **Por Resolución N° 1741/MEGC/13<sup>1</sup> se aprueban las Pautas de Alimentación Saludable (PAS):**

En las PAS se establecen las metas nutricionales que deben responder a las Ingestas Dietéticas de Referencia (RDI) con el fin de garantizar el aporte calórico – proteico y la cobertura de micronutrientes para la población escolar:

- Almuerzo: Aportar el 30 - 35 % del Valor Calórico Total (VCT); un mínimo del 50 % de hierro y Vitamina A; y 40 - 50 % de Vitamina C.



- Desayuno / Merienda: Aportar el 15 - 20 % del VCT y un mínimo de 200 mg de Calcio.
- La colación será aquel alimento o bebida provisto por la escuela o adquirida en el kiosco escolar, consumido dentro del establecimiento a media mañana o media tarde. La misma representa el 10 % del VCT = 2000 Kcal. Deberá contener un máximo de 200 Kcal, admitiéndose un exceso de hasta un 10 % de más de Kcal. (Actualmente la Dirección General de Servicios a Escuelas<sup>2</sup> no presta servicio de colación).

El trabajo del equipo de auditoría fue analizar la adecuación del mosaico nutricional diseñado para la licitación pública vigente<sup>3</sup> con las metas nutricionales planteadas por la Dirección General de Servicios a Escuelas. El propósito del relevamiento fue evaluar el mosaico nutricional de la licitación vigente, lo que comprende el cálculo de energía, macronutrientes y



micronutrientes aportados. Asimismo, se procedió a comparar las metas nutricionales incorporadas a las Pautas de Alimentación Saludable (PAS – Ley 3704/LCBA/10 y Resolución 1741/MEGC/13), todo ello en relación a los principios básicos de la nutrición.

Para el análisis nutricional de los mosaicos del pliego se utilizó el Software denominado Nutrimind que permite realizar la carga de ingredientes necesarios para cada menú, calculando así la cantidad de energía (Kcal), macro (hidratos de carbono, proteínas y lípidos) y micronutrientes (calcio y hierro) que aporta.

El universo de listas de menús incluye mosaicos especiales (celíacos, hipocalóricos, discapacidades), maternos y generales. El total de listas son 290 incluyendo todos los servicios (desayuno/merienda, almuerzo, vianda y refrigerio). Se analizaron en total 70 listas de menús (24% del total de listas). La muestra quedó determinada por los mosaicos correspondientes a los menús de invierno y verano para niños de 4 hasta 18 años de los servicios de comedor y vianda. También se evaluaron los servicios de desayuno y refrigerio.

Presupuesto: El equipo de auditoría consultó a la DGSE si contaba con presupuesto para el año 2013 y 2014 para dar cumplimiento a la ley 3704/LCBA/10 (Art. 1º, 2º, 8º, 9º y 10º). La DGSE informó que durante el ejercicio 2013 que la partida del 2013 se utilizó gastos para materiales de difusión y el saldo se reasignó a otras necesidades del Ministerio. En cuanto al año 2014, la partida sancionada fue reasignada en su totalidad a otras partidas del Ministerio.

#### Debilidades halladas en el relevamiento:

- Respecto al servicio de desayuno se observó que difieren las metas nutricionales de la DGSE y de las PAS.

En la DGSE es del 10 % del VCT (Valor Calórico Total) y en las PAS es del 17.5 % del VCT. Por lo tanto, la meta nutricional de las PAS no llega a cubrirse, alcanza un déficit del 32.3 % (107.3 Kcal) para niños de 4 a 10 años y del 48 % para niños de 11 a 18 años (207.9 Kcal).

La AGCBA expresa: Dar cumplimiento a lo estipulado por las PAS respecto del aporte calórico del servicio de desayuno.

- Respecto a la energía promedio aportada por los menús del mosaico de vianda verano diseñados para los niños de 11 a 18 años se observa un déficit de 114.2 Kcal (14,2%) según lo informado por la DGSE como meta. Los menús diseñados arrojan un promedio de 690.2 Kcal cuando la meta plantea un aporte de 804.4 Kcal (33% del VCT).

La AGCBA expresa: Dar cumplimiento a la meta nutricional planteada respecto del mosaico de vianda – verano diseñado para niños de 11 a 18 años.

- Se observó que los mosaicos de refrigerios diseñados por la DGSE es igual para toda la comunidad escolar (niños de 4 a 18 años), sin poseer un punto de corte etario para diferenciar el aporte energético que brinda el servicio, lo cual implica que



para los niños de 4 años se excede un 34,9% de la meta calórica propuesta (representando 99,6 Kcal extras).

La AGCBA expresa: Realizar puntos de corte etarios respecto del servicio de refrigerio o bien diferenciar el producto que se entrega como servicio de refrigerio de manera que se alcance a cubrir la meta nutricional para niños de 4 años en relación a las kcal aportadas.

- Las PAS aprobadas por la Resolución 1741/MEGC/13 no contemplan metas nutricionales para el servicio de refrigerios.

La AGCBA expresa: "Proponer la incorporación en las metas nutricionales de las PAS de todos los servicios (refrigerio)".

- En relación al nutriente CALCIO para los servicios de los servicios de almuerzo –comedor/vianda y refrigerios, se detectó que no hay metas nutricionales programadas por la DGSE ni por las PAS, a pesar de que el auditado informa una recomendación diaria de mg/día totales, lo que impide realizar un control sobre el aporte de dicho nutriente.

La AGCBA expresa: "Incluir en las metas nutricionales el aporte del nutriente Calcio ya que el auditado informa una recomendación diaria de mg/día totales, que no se reflejan en los alimentos que se proveen".

- En relación al nutriente HIERRO, se observó que difieren las metas nutricionales de la DGSE y de las PAS: en el primer caso la meta planteada es del 40% del requerimiento diario de hierro y en el segundo caso es del 50%.

Esta última no llega a cumplirse ya que los menús evaluados aportan en promedio 4.1 mg (niños de 4 a 10 años) y 3.9 mg (niños de 11 a 18 años) Debería alcanzar un aporte de 4.5 mg y de 5.3 mg respectivamente.

La AGCBA expresa: Dar cumplimiento a la meta nutricional planteada por las PAS en relación al nutriente Hierro que plantea un requerimiento del 50% diario.

- El menú de almuerzo comedor/vianda diseñado por la DGSE incluye medallón de pescado cada 15 listas de menú tanto en verano como invierno para el servicio de vianda y comedor, cuando las PAS recomiendan un aporte de carne de pescado cada 10 listas de menú.

La AGCBA expresa: "Dar cumplimiento a lo estipulado por las PAS en relación a la frecuencia de consumo de carne de pescado".

- No fue posible efectuar un control del cumplimiento de la Ley 3704/LCBA/10 ya que la misma se encontraba en etapa incipiente de promoción y difusión pese a que el plazo de adecuación establecido por la Resolución 1741/MEGC/1371 ya se encontraba vencido (a noviembre de 2014).

Por ejemplo, respecto a la relación a la obligación que tienen las escuelas de gestión privada (Art. 7º de la ley 3704) de homologar sus menús o adecuarlos a los diseñados por la autoridad de aplicación, la Dirección General a Escuelas no cuenta con datos respecto del cumplimiento de dicha obligación. Respecto a la cantidad de puntos de venta existentes en los establecimientos de gestión privada (kioscos, cantinas, bufetes y máquinas expendedoras de alimentos y bebidas) (Art. 4º Ley 3704), la DGSE no cuenta con información.

La AGCBA expresa: "Se recomienda impulsar la promoción y difusión de la Ley de Alimentación Saludable de manera de poder efectuar el control y fiscalización de su cumplimiento, en particular para las escuelas de gestión pública. Implementar acciones en todos los niveles del sistema educativo y realizar las capacitaciones que se encuentren pendientes (docentes de los distritos faltantes, encargados de puntos de venta, etc.) y, para las escuelas de gestión privada: acelerar el proceso de homologación y/o adecuación de sus menús escolares; relevar la cantidad de puntos de venta (kioscos, cantinas, bufetes y máquinas expendedoras de alimentos y bebidas) existentes en las instituciones mencionadas".

## Conclusión

Las PAS son pautas nutricionales sobre la alimentación saludable en población sana, que incluyen metas para niños en edad escolar, habiendo sido elaboradas por el Ministerio de Educación y aprobadas por la ley mencionada. Si bien no determina obligaciones en términos jurídicos, es un marco técnico y conceptual, que el Estado ha decidido establecer como política pública. Teniendo en cuenta la relevancia del servicio que presta el Ministerio, a través de la Dirección General de Servicios a las Escuelas, y que es la autoridad de aplicación de la Ley 3704/LCBA/10, se realizó este relevamiento y sus recomendaciones con el fin de sostener y propender a la incorporación de las PAS

a los menús escolares, tendiendo a una mayor especificidad en el servicio acorde a las necesidades de cada grupo etario y situación de vulnerabilidad. Para ello es imprescindible que la Administración cuente con estadísticas claras y oportunas en relación a la población a la que brinda el servicio. ●



La Resolución N° 1741/MEGC/13 aprueba las PAS y las GABS elaboradas por el Ministerio de Educación.

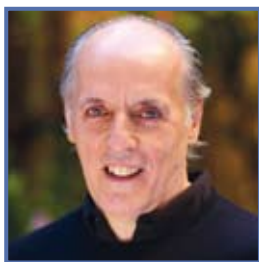
Para su elaboración se tomó como referencia el Código Alimentario Argentino, y las Guías Alimentarias para la población Argentina y las Guías Alimentarias para la población infantil, emitidas por la Dirección Nacional de Salud Materno Infantil del Ministerio de Salud y Ambiente de la Nación.

## Notas:

1- De fecha 9 de mayo de 2013.

2- En adelante DGSE.

3- La Licitación Pública 2902/SIGAF/13 aprobada en el año 2013. El plazo de la licitación está comprendido entre el primer día del ciclo lectivo 2014 hasta la finalización del ciclo lectivo 2016.



## El rol de la Defensoría del Pueblo de la Ciudad de Buenos Aires

Alejandro Amor\*

El Defensor del Pueblo es un servidor público al igual que un legislador, un jefe de gobierno, un fiscal general o un juez del Tribunal Supremo de Justicia. Su misión distinguida ha sido objetivo de cualificación en la propia Constitución de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Una "misión" siempre involucra un poder, una facultad, una competencia, una atribución o una función. La Defensoría del Pueblo ha sido ideada por el constituyente porteño como una herramienta paradigmática para misionar acciones semejantes sobre el generoso catálogo de derechos fundamentales a los que la Constitución porteña de 1996 da constancia normativa.

El objeto de la tutela se dirige a la "administración y prestadores de servicios públicos", así como también hacia "actos u omisiones de fuerzas que ejerzan funciones de policía de seguridad local". Pronto la Defensoría cumplirá dieciocho años de misión institucional. El Derecho no es un instrumento de precisión matemática, y el Derecho público de la Ciudad no escapa a la regla. Sin embargo, cabe a los intérpretes llevar adelante la concreción de los significados de las reglas constitucionales por intermedio de un proceso racional y controlable. Conforme a lo expuesto, se observa que dentro de ese período (1998-2016) el ámbito de la "misión" mentada en el artículo 137 de la CCABA ha visto ampliado su campo de actuación. Así, puede extenderse, razonablemente, hacia todos los "laberintos" a cargo de un servidor público, sea su fuente de legitimación de origen electoral o no electoral.

Además, dada la peculiar naturaleza de los derechos fundamentales, la misión de la Defensoría también se extiende hacia actos de particulares que se encuentren en el marco de las condiciones tipificadas por la Constitución porteña, es decir, hechos u omisiones que de cualquier modo afecten los derechos fundamentales. Si los derechos fundamentales justifican la Constitución, el Defensor del Pueblo justifica su misión en tanto desarrolle la defensa, la protección y la promoción de aquellos. Las tres actividades encomendadas por el poder constituyente porteño al Defensor del Pueblo se ponen en movimiento, sustantivamente, de acuerdo a los siguientes modos: a) Por la queja, reclamo, denuncia o cualquier forma de comunicación que ejerza el ciudadano; b) según el apotegma dicho por Eva Perón, que aquí podría ser parafraseado: "Allí donde haya una necesidad, existe un derecho fundamental". Esto constituye una insignia de la gestión del Defensor del Pueblo; su radicación, en este caso, da origen a la apertura de las tareas o actividades, de oficio, aunque inmediatamente se integren los ciudadanos como parte. También la Defensoría puede ser convocada por autoridades federales o locales para "intervenir", siempre dentro de su misión constitucional, en el curso de diferentes procesos de tutela de derechos fundamentales. Puede recurrir al Defensor del Pueblo cualquier persona física o

jurídica que se considere afectada por los actos, hechos u omisiones previstos computados en el ámbito de su misión constitucional. Por otra parte, la independencia del órgano, asentada en la Constitución porteña, significa que la actuación del Defensor del Pueblo no depende de consentimiento previo. La propia actuación independiente es ajustada por la CCABA, en el artículo 137, al disponerse que "sólo puede ser removido por juicio político" por la Legislatura. Hecho que jamás ha sucedido.

En el desarrollo de su tarea constitucional, el Defensor del Pueblo puede requerir de las "... autoridades públicas en todos sus niveles la información necesaria para el mejor ejercicio de sus funciones sin que pueda oponérsele reserva alguna" (Art. 137, CCABA). La ubicación de esta potestad, en la nomenclatura constitucional, resulta indispensable para las tareas del órgano. Una enumeración no taxativa de las tareas propias cumplidas en el itinerario prescrito por la Constitución porteña de 1996 da lugar a las siguientes cuestiones: a) la atención del ciudadano; b) el seguimiento de la actuación; c) la producción de una recomendación; d) la realización de una mediación; f) la participación útil en un proceso judicial, dado que la CCABA la ha dotado de "legitimación procesal"; g) la producción de iniciativas legislativas.

A su vez, la promoción de los derechos fundamentales es una forma o modalidad para operar ventajosamente en su tutela; en este aspecto, el campo de la Defensoría es múltiple: cursos, seminarios, publicaciones, participaciones en eventos, organización de congresos. Al respecto, no se han escatimado esfuerzos, la "promoción" se ha ligado o visto favorecida por tareas de divulgación ciudadana, pero también se han promovido carreras, especializaciones, incluso el dictado de cursos de Derecho con validez doctoral. También, la Defensoría participa en todas las ediciones de la Feria Internacional del Libro de Buenos Aires con su propio stand, agenda de actividades y distribución gratuita de publicaciones.

### Principales acciones de la Defensoría del Pueblo en este primer semestre:

El Defensor del Pueblo de la Ciudad de Buenos Aires, en su rol también de presidente de la Asociación de Defensores del Pueblo de la República Argentina (ADPRA) decidió participar de manera proactiva en las siguientes acciones:

**Ampliación de tarifa social para servicios públicos esenciales, que hacen al ejercicio de otros derechos.** Junto a los Defensores del Pueblo de la República Argentina se propuso una agenda de trabajo a los Ministros de Energía y Minería y de Desarrollo Social para ampliar la definición de tarifa social. Se planteó la necesidad de abrir una discusión sobre su definición y ampliar su alcance. Y se exigió que las empresas

brinden un servicio de calidad e información fehaciente ante cortes programados, que en los últimos años se registran tanto en período estival como invernal.

**Aumento de precios.** La concentración cartelizada debe ser combatida por el Estado y el alza injustificada de toda la cadena de comercialización debe abordarse con precios que se acuerden como referencia, en conjunto con las organizaciones de consumidores. Desde la Defensoría, se puso en marcha la aplicación para teléfonos inteligentes “No a los abusos”, para denunciar el incumplimiento del acuerdo vigente de “precios cuidados”. La propuesta tiene como objetivo la identificación y de los responsables de los abusos y su consecuente sanción. También se elaboró la Guía básica Derechos de los Consumidores porque el conocimiento de los derechos es la puerta que las personas tienen para denunciar las vulneraciones y nuestra misión es la de difundir y promocionarlos.

**Propuesta de tarifa integrada de transporte público.** Presentamos al Ministro de Transporte de la Nación una propuesta de tarifa integrada, que establece ahorros y reducciones proporcionales para quien toma más de un medio de transporte porque el transporte no solo es un servicio público sino también un derecho y siempre se subsidia. Hay que dirigir el subsidio a los usuarios con tarifa integrada y realizar descuentos por viajes múltiples.

**Inquilinos y Consorcios.** Siguiendo la premisa de estar cerca de aquellos sectores más vulnerables abrimos la Defensoría a la problemática de inquilinos y consorcios como un ámbito para defender los derechos de aquellas personas que sufren de los abusos del mercado inmobiliario y las administraciones de edificios. En la Ciudad de Buenos Aires uno de cada tres hogares es alquilado. Muchos de sus habitantes tienen relación con la administración de un consorcio. Inauguramos una nueva sede para la atención de estas denuncias y también elaboramos material de difusión sobre estas temáticas: Guía básica de los derechos de los inquilinos y la Guía básica de los derechos de los consorcionistas que distribuimos de forma gratuita.

**Reforma Política.** Tras varios años de experiencia en materia electoral como veedores y como promotores del conocimiento ciudadano sobre los derechos electorales, junto a asociación de Defensores de la Republica Argentina (ADPRA) la Defensoría se suma al debate por la implementación de la reforma política en el territorio argentino.

**Iniciativa Legislativa.** El equipo de la Defensoría trabaja activamente en la presentación de proyectos que contribuyan a mejorar la calidad de vida de todos aquellos que viven o transitan por la Ciudad de Buenos Aires.

#### **Otros trabajos realizados por la Defensoría del Pueblo durante el primer semestre de 2016:**

**Medio Ambiente.** Se creó el Observatorio Ambiental de la Defensoría y su primer informe de trabajo “Gestión ambiental de pilas y baterías usadas”.

**Salud.** La Defensoría del Pueblo elevó una serie de recomendaciones a los Ministerio de Salud y al de Ambiente y Espacio Público ante el brote de Dengue. También desarrolló diversas actividades de difusión y concientización sobre esta problemática. En este mismo sentido, el Defensor del Pueblo de la Ciudad de Buenos Aires recomendó al Poder Judicial de la Nación y al Ministerio de Desarrollo Urbano y Transporte porteño la adopción de planes urgentes para erradicar fuentes de propagación del mosquito *Aedes aegypti*.

**Protección de datos personales.** Se elaboraron diversas guías para informar a los vecinos cómo deben hacer para solicitar una historia clínica en los hospitales de la Ciudad; otra para enviar correos electrónicos en el ámbito laboral y sobre cómo proteger los datos personales en Internet. Además se realizan talleres de protección de datos personales en diversos ámbitos de la Ciudad de Buenos Aires.

**Trasporte.** Presentación del Informe de Siniestralidad Vial 2015. Desde hace diez años, la Defensoría del Pueblo recaba información referente a siniestros viales y víctimas en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, con la finalidad de producir informes que sirvan para profundizar el estudio y el análisis de esa problemática. Pese al tiempo transcurrido y a la sanción, en abril de 2013, de la Ley 4511 de Creación del Observatorio de Seguridad Vial de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, nuestro distrito sigue sin contar con un sistema de recopilación y tratamiento de los datos de siniestralidad vial con información oportuna, objetiva y confiable tal cual establecía esa norma. En este contexto, el trabajo sistemático de la Defensoría se transformó en fuente inevitable de consulta en esta materia y en un importante aporte para estudiar, investigar y establecer tendencias y la evolución de la siniestralidad vial en la Ciudad.

**Derechos Laborales.** Se elaboró la Guía Básica de Derechos para asistir a las víctimas de trabajo forzoso en donde se explica quiénes son los sujetos más vulnerables, cuáles son las consecuencias, cómo puede reconocerse que alguien está siendo víctima y cómo proceder ante un caso de este tipo. Y también presentamos la Guía Básica de la Salud y la Seguridad en el Trabajo para responder a cuestiones como qué se entiende por trabajo digno, cuáles son las obligaciones de los empleadores y también los derechos del trabajador, qué hacer en caso de producirse un accidente laboral y qué funciones deben desempeñar las ART, entre otros interrogantes.

**Derechos Humanos.** Remitimos una nota a la ministra de Seguridad de la Nación, Patricia Bullrich en la que formulamos una serie de observaciones sobre el nuevo protocolo de intervención de las fuerzas de seguridad en el contexto de manifestaciones públicas, que reemplaza al que se encontraba hasta ese momento vigente y al que la Ciudad nunca adhirió. ●

*\*Defensor del Pueblo de la Ciudad de Buenos Aires y presidente de la Asociación de Defensores del Pueblo de la República Argentina (ADPRA)*



## LA AGCBA y el Plan Integral de Saneamiento Ambiental de la Cuenca Matanza Riachuelo<sup>1</sup>

María Alejandra Olivares\*

LINEA DE TIEMPO / Cronología de la Historia de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y el Riachuelo		
FECHA	Descripción	ACONTECIMIENTO / HITO
EN 1810 Población estimada en Buenos Aires 44.800 habitantes		
1810		<p>Los residuos, al riachuelo.</p> <p>En la margen del río se concentraron mataderos, saladeros y depósitos de cuero que arrojaban residuos (sangre, grasa y carne) a sus aguas, lo que provocó la contaminación orgánica del río.</p> <p>Faenaban unos 120.000 novillos por año.</p>
Las promesas de descontaminación llegaron con la Primera Junta.		
1811		<p>Las promesas de descontaminación llegaron con la Primera Junta.</p> <p>A un año de que se hubieran instalado las primeras curtiembres, la Primera Junta de Gobierno, se comprometió a limpiarlo.</p> <p>No se cumplió.</p>

Aproximadamente desde el año 1800 cuando se instalaron los primeros saladeros en la margen del riachuelo, la contaminación del mismo comenzó a construir su propia historia conjuntamente con muchas promesas incumplidas de limpiarlo.

Dos siglos pasaron (años 2004) hasta que un grupo de vecinos demanda al Estado Nacional, Provincial, de la Ciudad de Buenos Aires y 44 empresas, por daños derivados de la contaminación del río Matanza-Riachuelo.

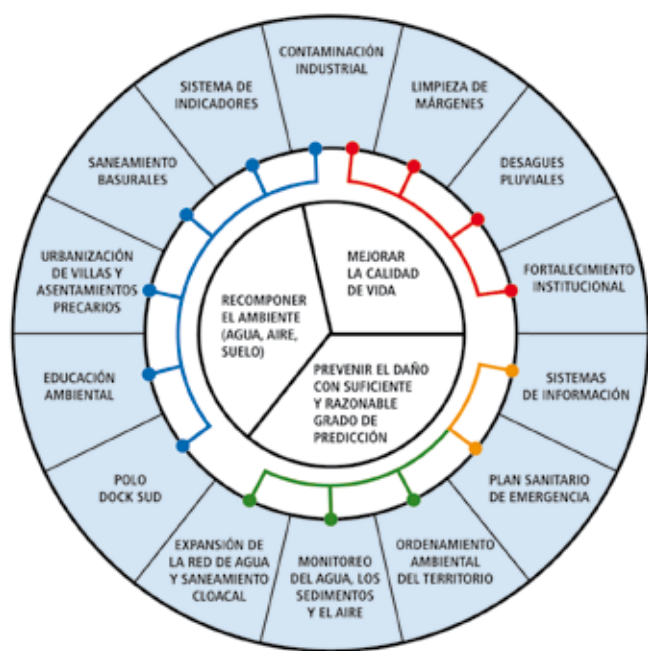
A partir de allí, la Causa Mendoza, La Corte Suprema de la Nación, la Justicia Federal, la ACUMAR<sup>2</sup>, el Estado Nacional, Provincial, el GCBA, los Municipios involucrados y los Organismos de Control del Estado: AGN, AGCBA y Tribunales de Cuentas de la Provincia comenzaron a ser protagonistas de este nuevo hito en la historia, con final aún abierto, en lo que implica la planificación, ejecución y control del **Plan Integral de Saneamiento Ambiental**, conocido como PISA.

Este Plan, en su primera versión 2010 plantea como objetivos Estratégicos:

- Mejorar la Calidad de Vida.
- Recomponer del Ambiente (agua, aire, suelo).
- Prevenir de daño con suficiente y razonable grado de predicción.

La planificación realizada en el PISA se desagrega en 14 líneas de acción, cada una de las cuales hace referencia a un proyecto integrador para abarcar la problemática total de la Cuenca Matanza Riachuelo.

1) Sistema de Indicadores; 2) Sistema de Información; 3) Fortalecimiento Institucional; 4) Ordenamiento Ambiental del Territorio; 5) Educación Ambiental; 6) Plan Sanitario de Emergencia; 7) Monitoreo de la Calidad de Agua, Sedimentos y Aire; 8) Urbanización de villas y asentamientos urbanos; 9) Expansión de la red de agua potable y Saneamiento Cloacal; 10) Desagües Pluviales; 11) Contaminación de Origen Industrial; 12) Limpieza de márgenes y camino de Sirga; 13) Saneamiento de Basurales; 14) Programa Polo Petroquímico Dock Sud.



### ¿Cómo se financia el PISA?

A fin de realizar el seguimiento y control adecuado de las acciones que desarrolla cada una de las Jurisdicciones en el marco del Plan Integral de Saneamiento Ambiental, ACUMAR confecciona el PRESUPUESTO PISA en el que se sistematiza y consolida la información sobre los créditos presupuestarios que se asignaron a las diferentes carteras u organismos de cada Jurisdicción.

Estas acciones de las diferentes jurisdicciones son articuladas y coordinadas por ACUMAR quien ejerce esta función en forma complementaria a la ejecución de otras acciones enmarcadas en el PISA, que son propias de sus facultades "...regulación,

control y fomento respecto de las actividades industriales, la prestación de servicios públicos y cualquier otra actividad con incidencia ambiental en la cuenca...", según lo establecido en el artículo 5° de la Ley de creación del organismo.

Este presupuesto considera la totalidad de las actividades que ejecutan las mencionadas jurisdicciones, a saber: el ESTADO NACIONAL, la PROVINCIA DE BUENOS AIRES; la CIUDAD AUTONOMA DE BUENOS AIRES y la ACUMAR, y permite realizar un análisis y control de la consistencia en las inversiones planificadas por cada Jurisdicción de forma separada, y en conjunto. Adicionalmente permite efectuar un control sobre el grado de avance en la ejecución de los planes incluidos en el PISA.

Específicamente, ¿Cual es el rol de la AGCBA?, cumplir con la manda Judicial por medio de la cual se solicita a la AGN ejercer el control sobre la ejecución del PISA, contando con la colaboración de la AGCBA y de los Tribunales de Cuenta de la Provincia en sus correspondientes Jurisdicciones.

### ¿Qué hizo la AGCBA hasta ahora?

Las acciones desarrolladas por el organismo cumplieron distintos órdenes, a saber:

- Desde el punto de vista institucional, la conformación de la Unidad de Proyectos Especiales de ACUMAR (Resol. Colegio de Auditores 183/12), configura una decisión de carácter político técnica que ratifica la importancia y relevancia de la problemática;
- Desde el año 2012 hasta la actualidad la AGCBA cumple en tiempo y forma con el desarrollo de los Informes de auditoría referidos al cumplimiento de la Ejecución presupuestaria del PISA;
- Al desarrollo de estos informes la AGCBA le ha incorporado la evaluación de proyectos/ obras vinculados con las líneas de acción del PISA, los cuales se presentan a continuación.

LINEA DE ACCION	2011	2012	2013	2014
Línea de Acción N° 1 - Sistemas de Indicadores				
Línea de Acción N° 2 - Sistema de Información				
Línea de Acción N° 3 - Fortalecimiento Institucional				
Línea de Acción N° 4 - Ordenamiento Territorial Ambiental del Territorio				
Línea de Acción N° 5 - Educación Ambiental				
Línea de Acción N° 6 - Plan Sanitario de Emergencia		Informe N° 1525 Cesac N° 16	Informe N° 1525 Cesac N° 16	
Línea de Acción N° 7 - Monitoreo de la Calidad de agua, Sedimentos y Aire		Informe N° 1525	Informe N° 1525	
Línea de Acción N° 8 - Urbanización de Villas y Asentamientos Urbanos	N° de Informe 1332/1361/1415/1496/1525 /1540/1568. Lacarra 2049, Luzuriaga 835, San Antonio 721, Iguazú 1835, Hubac 4744 Valparaíso 3570, Castañares y Lafuente, Veracruz 3459	N° de Informe 1332/1361/1415/1496/1525/1540/1568. Lacarra 2049, Luzuriaga 835, San Antonio 721, Iguazú 1835, Hubac 4744 Valparaíso 3570, Castañares y Lafuente, Veracruz 3459	N° de Informe 1332/1361/1415/1496/1525/1540/1568. Lacarra 2049, Luzuriaga 835, San Antonio 721, Iguazú 1835, Hubac 4744 Valparaíso 3570, Castañares y Lafuente, Veracruz 3459	N° de Informe 1332/1361/1415/1496/1525/1540/1568. Lacarra 2049, Luzuriaga 835, San Antonio 721, Iguazú 1835, Hubac 4744 Valparaíso 3570, Castañares y Lafuente, Veracruz 3459

LÍNEA DE ACCIÓN	2011	2012	2013	2014
Línea de Acción N° 9 - Red de agua potable y Saneamiento		N° de Informe 1525. Provisión e instalación de cañerías de cloaca en la AV: Perito Moreno Etapa II	N° de Proyecto 12.14.03 A	N° de Proyecto 12.14.03 A
Línea de Acción N° 10 – Desagües Pluviales	N° de Proyecto 12.14.03 A	N° de Proyecto 12.14.03 A	N° de Proyecto 12.14.03 A	N° de Proyecto 12.14.03 A
Línea de Acción N° 11 – Contaminación de Origen Industrial			N° de Proyecto 12.14.03 B	N° de Proyecto 12.14.03 B
Línea de Acción N° 12 – Limpieza de márgenes y Camino de Sirga	Informe N° 1361 / Camino de Sirga Etapa I	Informe N° 1361 / 1525 Camino de Sirga Etapa I / Recolección y limpieza del Riachuelo	Informe N° 1415 / 1525 Camino de Sirga Etapa II / Recolección y limpieza del Riachuelo	Informe N° 1415 / Camino de Sirga Etapa II
Línea de Acción N° 14 – Programa Polo Petroquímico Dock Sud				

### ¿Cuáles han sido los resultados de estos informes?

#### • Mejoras en los procesos

En el considerando 18 del fallo de la Corte Suprema de Justicia de la Nación del 8 de julio de 2008, se establece que “Para facilitar el control público de los fondos, la Autoridad de Cuenca deberá asignar un código de identificación de las partidas presupuestarias que tengan relación con la ejecución del programa”.

En este marco, se utilizó como herramienta esencial la clasificación presupuestaria de todas las partidas relacionadas al PISA, y con el objeto de establecer un régimen de información y control presupuestario específico para todas las acciones que se realizan, directa o indirectamente, en el marco del Plan Integral de Saneamiento Ambiental (PISA) de la Cuenca Matanza – Riachuelo (CMR), ACUMAR confeccionó junto con la Auditoría General de la Nación el “Manual de Información y Control Presupuestario”. El manual establece un régimen de información que pretende consolidar y sistematizar en un único cuerpo todas las partidas presupuestarias de cada Estado y/o Jurisdicción, permitiendo instrumentar procedimientos para la recopilación, procesamiento y seguimiento y control de la información en cuestión. De esta forma, se pretende agilizar el flujo de información y mejorar la administración financiera del PISA.

La Auditoría ha observado en sus diversos informes, la falta de identificación presupuestaria de acciones que integran el PISA, lo que dio lugar a correcciones permanentes y mejoras en la información presupuestaria hasta la fecha por parte del GCBA.

#### • Información de la Inversión acumulada

A través de las auditorías realizadas se pudo conocer la inversión realizada por el GCBA para el PISA, como al Fondo de Compensación Ambiental (artículo 9 de la Ley de creación de ACUMAR 26.168)

En este sentido, respecto de la inversión del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires en el marco del Plan In-

tegral de Saneamiento Ambiental de la Cuenca Matanza Riachuelo, para los periodos 2011, 2012, 2013 y 2014, la misma ascendió a la suma de \$1.653.567.995,92.<sup>3</sup>

Inversión Anual PISA 2011 – 2014					
CONCEPTO	Ejercicio 2011	Ejercicio 2012	Ejercicio 2013	Ejercicio 2014	TOTAL
Inversión PISA	\$369.853.570,59	\$272.379.884,66	\$497.160.734,92	\$514.173.805,75	\$1.653.567.995,92

Fuente: Elaboración propia a partir de la información obtenida del GCABA, ACUMAR y SIGAF.

Las Líneas de acción que han recibido mayor presupuesto en este contexto se corresponden con:

- Línea de Acción 8 (Urbanización de villas y asentamientos urbanos), por un total invertido de \$ 673.286.215,39 y representado el 40,72% sobre \$1.653.567.995,92;
- Línea de Acción 4 (Ordenamiento Territorial), por un total invertido de \$ 594.981.238,16, representando el 35,98%.

Asimismo, en cuanto a los montos históricamente aportados por el GCABA al Fondo de Compensación Ambiental, (Ley de creación de la ACUMAR), artículo 9 inc. e)<sup>4</sup>, los mismos totalizaron \$120.524.776,00 al 31-12-2014.

Transferencias					
CONCEPTO	Ejercicio 2011	Ejercicio 2012	Ejercicio 2013	Ejercicio 2014	TOTAL
Transferencias (Aportes según Ley N° 26.168/2006 Artículo 9 Inciso 3)	\$25.000.000	\$25.000.000	\$26.073.551	\$44.451.225	\$120.524.776

Fuente: Elaboración propia a partir de la información obtenida del GCABA, ACUMAR y SIGAF.

#### Lo manifestado anteriormente se resume en forma conjunta para los cuadros siguientes:

CONCEPTO	Ejercicio 2011	Ejercicio 2012	Ejercicio 2013	Ejercicio 2014	TOTAL
Inversión PISA	\$369.853.570,59	\$272.379.884,66	\$497.160.734,92	\$514.173.805,75	\$1.653.567.995,92
Transferencias (Aportes según Ley N° 26.168/2006 Artículo 9 Inciso 3)	\$25.000.000	\$25.000.000	\$26.073.551	\$44.451.225	\$120.524.776
<b>Total General</b>	<b>\$394.853.570,59</b>	<b>\$297.379.884,66</b>	<b>\$523.234.285,92</b>	<b>\$558.625.030,75</b>	<b>\$1.774.092.771,92</b>

### • Bajos resultados en las localizaciones de viviendas y debilidades en la ejecución de obras.

De las 14 líneas de acción establecidas, la AGCBA hizo principal hincapié en la **Línea de Acción 8 “Urbanización de villas y asentamientos urbanos”** observando un lento avance en la ejecución de las viviendas a relocalizar considerando que, sobre un total de 3187 unidades de viviendas identificadas como: 3016 viviendas nuevas, 171 mejoramientos y 2 obras de infraestructura de viviendas, el estado de las mismas a diciembre del 2015 es el siguiente:

- 1.349 viviendas en demanda.
- **427 viviendas terminadas.**
- 1.141 viviendas en ejecución.
- 16 viviendas paralizadas.
- 54 viviendas rescindidas.
- 29 viviendas a iniciar.

En varias de las obras auditadas, se observó el incumplimiento de normativa vigente y la debilidad en la formulación de los proyectos motivo por el cual se explican las demoras en la ejecución de los mismos.

Las obras de ingeniería, muchas de las cuales tuvieron inicio en el año 2001, registran lentitud en la reformulación y ejecución de proyectos, visualizando contrataciones de obras con nivel de anteproyectos y sin estudios previos que permitan identificar interferencias y detectar problemáticas propias de la ejecución de este tipo de obras.

Asimismo, se encontraron debilidades en los controles realizados a las cooperativas de trabajo identificadas con la recolección y limpieza del Riachuelo.

Luego es indudable el reconocimiento de la recuperación de parte de las áreas degradadas como el camino de sirga.

### ¿Cómo continua el trabajo de la AGCBA?

El 23 de septiembre de 2015 el Juzgado Federal de Morón ordenó a la ACUMAR, al Estado Nacional, a la Provincia de Buenos Aires y a la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, la confección de un nuevo Plan Integral de Saneamiento Ambiental para la Cuenca Matanza Riachuelo.

De acuerdo a las consideraciones en el “Informe Especial a 7 años del Fallo de la Corte” del Cuerpo Colegiado, dirigido por la Defensoría del Pueblo de la Nación e integrado por FARN y otras organizaciones sociales que participan de la causa, “el PISA anterior necesita ser revisado y actualizado a fin de lograr el objetivo último: Mejorar la calidad de vida de la población, recomponer el ambiente y prevenir nuevos daños en la cuenca”.

Receptando el principio ambiental de progresividad, tal como lo solicitó el Cuerpo Colegiado, el Juez interviniente entendió que el Plan en ejecución presentaba las serias deficiencias antes señaladas que imposibilitan el avance firme en el cumplimiento de la manda de la Corte Suprema. Comprendiendo que se

trata de una tarea compleja, se resolvió que no solo ACUMAR sino también los Estados citados deberán participar de la elaboración del nuevo Plan, en un plazo de 6 meses, contando con un mes para presentar un cronograma de trabajo a ese fin. (FARN, 2015).

### **Poder Judicial de la Nación C.S.J.N., M.1569 XL, “Mendoza, Beatriz Silvia y otros c/Estado Nacional s/ejecución de sentencia”**

Morón, 23 de septiembre de 2015.-

*I.- ORDENAR al Presidente de la Autoridad de la Cuenca Matanza-Riachuelo (ACUMAR), que en un plazo de seis (6) meses proceda a la realización de un nuevo Plan Integral de Saneamiento Ambiental (PISA) bajo los parámetros establecidos tanto en la presente como así también con lo dispuesto en las demás mandas que componen la sentencia.-*

*II.- COMUNICAR a los Jefes de Gabinete del Estado Nacional, Provincial y de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires lo dispuesto en el considerando 6º.-*

*III.- HACER SABER a dicho organismo que en un plazo de un (1) mes deberá establecer un cronograma de trabajo a esos fines.-*

*IV.- DISPONER que, una vez presentado el cronograma, se efectúen reuniones al menos quincenales para hacer análisis parciales sobre lo trabajado.-*

En este orden de ideas, el 7 de julio del 2016, la ACUMAR presentó la actualización del PISA ante el Juzgado de Morón.

Este nuevo PISA plantea como ejes estratégicos:

- Dejar de Contaminar
- Prevenir el Daño
- Mejorar la calidad de vida
- Empoderar el rol de la Autoridad

Por su parte la Legislatura Porteña, aprobó por unanimidad la extensión por cinco años de la emergencia social, urbanística, ambiental y sanitaria de la Cuenca Matanza Riachuelo que dicta la Ley 3947.

*“La norma sancionada considera necesario mantener la emergencia en los términos de la Ley N° 3947 hasta tanto sean resueltos los serios inconvenientes que aún subsisten, considerando que en la actualidad este punto geográfico se encuentra entre los diez sitios más contaminados del mundo, en perjuicio de los ciudadanos que habitan en las comunas que atraviesa esta cuenca (4, 7, 8 y 9 de la CABA)”.*

Esta actualización del PISA comenzará a ser evaluada por los organismos de Control, en el año 2017/2018.

Luego, considerando lo antedicho, continúa el desafío de seguir construyendo desde el control las evaluaciones pertinentes.



tes que reaseguren el mejoramiento de la calidad de vida de la población, la recomposición del ambiente y la prevención de nuevos daños en la cuenca y, a los fines de estos últimos acontecimientos mencionados, quizá sea pertinente que los organismos de control AGN, AGCBA y los Tribunales de Cuenta de la Provincia actualicen sus compromisos instalando por primera vez en la Argentina el desarrollo de auditorías conjuntas tal como lo vienen desarrollando las Entidades Fiscalizadoras Superiores que integran la INTOSAI ( Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores) desde el año 1997. ●

*\*María Alejandra Olivarez es Arquitecta, Master en Auditoría Gubernamental y Especialista en Gestión Ambiental Metropolitana. Su desempeño profesional se relaciona principalmente con la Administración Pública habiendo sido miembro del cuerpo técnico de la Comisión de Planeamiento Urbano en el ex Concejo Deliberante de la ciudad de Buenos Aires y Legislatura Porteña.*

*Desde el año 2000 se desempeña en la Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires accediendo por Concurso al cargo de Auditora Supervisora de la AGCBA.*

*Actualmente se desempeña como Coordinadora General de la Unidad de Control de Proyectos Especiales Cuenca Matanza - Riachuelo de ese organismo, a cargo de las auditorías sobre el Plan Integral de Saneamiento Ambiental PISA, en el marco de la Causa Mendoza*

*Es docente y tutora de Tesis de las Universidad Nacional de San Martín, en la Maestría en Auditoría Gubernamental, donde se ha especializado en Auditoría Ambiental.*

*Asimismo es docente investigadora en la Universidad Nacional de Lanús en la Licenciatura de Gestión Ambiental Urbana y Licenciatura de Planificación Logística.*

*Asimismo ha participado de diversos Congresos Nacionales e Internacionales relacionados con el Control Público, Planificación Urbana, Obra Pública Hábitat y Vivienda.*

*Recientemente ha sido coautora del Libro " Auditoría Gubernamental, Desafíos del Nuevo Paradigma" publicado por Fundación Eforo, ed. Osmar Buyatti.*

#### Notas:

1- Los datos expuestos en el presente texto, corresponden al Informe de Gestión 2011-2015, publicado en la pag. [www.agcba.gov.ar](http://www.agcba.gov.ar), Informes Finales

2- Ley 26.168 , ARTÍCULO 1º: Créase la Autoridad de Cuenca Matanza Riachuelo como ente de derecho público interjurisdiccional en el ámbito de la Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable de la Jefatura de Gabinete de Ministros.

La Autoridad de Cuenca Matanza Riachuelo (ACUMAR) es un Organismo público que se desempeña como la máxima autoridad en materia ambiental en el territorio debajo del cual descansa la Cuenca Hídrica del Río Matanza-Riachuelo, y que comprende a la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y los municipios de Lanús, Avellaneda, Lomas de Zamora, Esteban Echeverría, La Matanza, Ezeiza, Cañuelas, Almirante Brown, Morón, Merlo, Marcos Paz, Presidente Perón, San Vicente y General Las Heras, de la Provincia de Buenos Aires.

3- Ver Anexo I.

4- ARTÍCULO 9º - Créase un Fondo de Compensación Ambiental que será administrado por la Autoridad de Cuenca Matanza Riachuelo y será destinado prioritariamente a la protección de los derechos humanos y a la prevención, mitigación y recomposición de los daños ambientales. Este Fondo de Compensación estará integrado por: a) Las asignaciones presupuestarias incluidas en la Ley Anual de Presupuesto que efectúe el Gobierno nacional; b) Los fondos recaudados en concepto de multas, tasas y tributos que establezcan las normas; c) Las indemnizaciones de recomposición fijadas en sede judicial; d) Los subsidios, donaciones o legados; e) Otros recursos que le asigne el Estado nacional, la provincia de Buenos Aires y el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires; f) Créditos internacionales.

## Revistas internacionales de Control y Administración Pública

	ESPAÑA
	<p><b>Organismo:</b> Tribunales de Cuentas Autonómicas</p> <p><b>Página web:</b> <a href="http://www.auditoriapublica.com">www.auditoriapublica.com</a></p> <p><b>Revista:</b> Auditoría Pública N° 67. Junio 2016</p> <p><b>Link revista:</b> <a href="http://www.auditoriapublica.com">www.auditoriapublica.com</a></p> <p><b>Apuntes sobre el papel del control externo en el ámbito del Derecho a una Buena Administración</b></p> <p>La gestión de las administraciones públicas se enfrenta a nuevos retos relacionados con la recuperación de su credibilidad y el fortalecimiento de su legitimidad. Los valores que hasta ahora guiaban la toma de decisiones públicas, y vinculados al uso correcto, eficaz y eficiente de los fondos públicos han quedado en entredicho tras numerosos escándalos locales, nacionales e internacionales que han demostrado un uso inadecuado, clientelar o incluso megalómano de grandes cantidades de dinero público.</p>
	EUROPA
	<p><b>Organismo:</b> Organización de las entidades fiscalizadoras superiores de Europa</p> <p><b>Página web:</b> <a href="http://www.eurosai.org">www.eurosai.org</a></p> <p><b>Revista:</b> Revista: Eurosai N° 21 - Año 2015</p> <p><b>Link revista:</b> <a href="http://www.eurosai.org">www.eurosai.org</a></p> <p><b>Contribución de las Entidades Fiscalizadoras Superiores al cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible: ¿cuáles son los requisitos?</b></p> <p>La adopción por la Asamblea General de las Naciones Unidas de dos resoluciones relativas a las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) elevó el nivel de confianza de que gozan estas instituciones a nivel nacional e internacional. Estas no se limitarán simplemente a su tradicional y conocida función fiscalizadora sino que serán un socio activo, tanto a nivel nacional como internacional, en la consecución de los objetivos de desarrollo sostenible (ODS).</p>

## “Perico”, en el recuerdo de sus compañeros

Patricia Fortino

Para los que lo conocieron menos, Perico era un dirigente sindical de la casa. Para los que lo vieron actuar, seguro, fue un trabajador que sabía representarlos. Para los que tuvimos la suerte de compartir un poco más, fue un gran compañero.

Y cuando un compañero se va, se nos va un pedazo de nuestra militancia. Algo se nos muere a nosotros cuando uno de los nuestros, de los que compartimos peleas, reivindicaciones, estrategias, ideas y banderas, se va para no volver.

Cada una de las conquistas fue su conquista.

Cada una de las batallas ganadas fue su batalla.

El Convenio, los aumentos, las horas de trabajo, los premios, las vacaciones, la planta, los derechos, fueron todas ambiciones nuestras y barricadas suyas.

Muchos recordaremos cuando trajo a cuento el “Fondo Compensador”, pensamos que esa sería una conquista inalcanzable, una pelea eterna o una utopía más. Jorge, que entre otras cualidades era un empecinado, tuvo la constancia, la capacidad y la decisión para que esa ayuda se concretara. Hoy muchos de nuestros compañeros jubilados tienen un beneficio adicional que les compensa en muy buena medida la diferencia de ingresos de cuando estaban activos.

Si existiera un cielo, el tipo sería el mejor delegado de las ánimas de los laburantes. Con su “¿viste cómo es esto?” negociaría lo mejor para los que menos tuvieran.

De Racing, peronista y algún otro defecto que por ahí se me escapa eran los distintivos que lucía con orgullo.

Compañero, leal y nada más. A mí siempre, entre guiños o puteadas, me alcanzó con eso.

Todavía guardo un mensaje suyo en mi celular, lo releo de vez en cuando, sobre todo esos días en que creemos que el mundo se cae encima nuestro. Decía: “Estoy haciendo un tratamiento indicado y dándole para adelante como somos los peronistas”. Y sí, así era, le dio para adelante hasta el final. Así vamos a recordarlo, de café en café con un maldito pucho en la mano, haciendo alianzas, rompiendo humores, discutiendo, riendo, contando anécdotas o comiendo asado.

No hay “normativa” sobre los sentimientos, menos mal, porque algunos de nosotros estaríamos violando normas para mantener muy viva la imagen de Perico.

Mientras exista una necesidad, seguro van a surgir compañeros como Jorge.

Va nuestro saludo desde lo más profundo del corazón: Chau compañero, ya te estamos extrañando. ●



## A MODO DE CIERRE



**Cdra. Mariela Coletta**  
Auditora General

### La AGCBA ante el nuevo desafío democrático

En primer lugar quiero, a través de estas breves líneas, agradecer a mis colegas auditores, el gran honor y responsabilidad que oportunamente me otorgaron al confiarme la responsabilidad de llevar adelante la edición de la revista Contexba. Luego de un paréntesis en las publicaciones, la posibilidad de trabajar en la edición de un nuevo número ha implicado para mi persona y el equipo de trabajo que me acompaña, un profundo y estimulante desafío.

Cabe mencionar que las páginas que nutren este ejemplar, son producto de la gran cultura colaborativa que encontré en el Organismo cuando asumí mis funciones el 10 de diciembre. De manera tal que el lector encontrará plasmado en gran parte de este número, muestras del intenso trabajo que desarrollan los profesionales que integran algunas de las Direcciones Generales de Control que forman parte de la AGCBA, y en los sucesivos números está previsto que todas las áreas del organismo tengan la oportunidad de visibilizar la importante tarea que llevan a cabo todos los días.

Este espacio también implica una oportunidad para que los Auditores Generales establezcamos un canal de comunicación, respecto de lo que pensamos, lo que proponemos y sobre cómo concebimos el ejercicio de la función de control respecto de la gestión estatal, que nos fuera encomendada por los representantes del pueblo de la CABA.

Sin lugar a dudas este no es el único medio o herramienta por el cual la AGCBA puede hacer público su accionar, es tan solo un espacio de comunicación más, lo cual implica que tenemos que echar mano a todas las herramientas que la comunicación actual nos brinda para que logremos de esta manera, además de mostrar el trabajo que se realiza en nuestro organismo, darnos a la tarea de involucrar a la mayor cantidad de ciudadanos posibles en la tarea de ejercer el control sobre el manejo de los recursos, la ejecución e

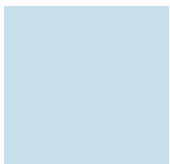
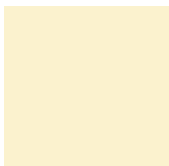
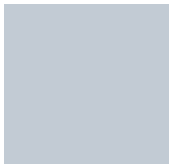
implementación de políticas públicas y todo lo que implique aportar a mejorar la acción gubernamental.

Transcurridas tres décadas de una continua y a veces ardua edificación de nuestra democracia, existe un consenso unánime respecto de que aún queda mucho camino por recorrer. Nos encontramos en una etapa histórica donde son necesarios todos los esfuerzos posibles, que tiendan a que la gestión de lo público logre alcanzar mayores niveles de eficacia y transparencia.

El mayor desafío que enfrenta la democracia argentina, tiene que ver con comenzar a saldar la deuda que tiene para con la igualdad. No es posible un proyecto democrático viable con las profundas asimetrías que persisten en nuestra sociedad, por ello nos urge a quienes tenemos alguna responsabilidad pública, hacernos cargo de este desafío y construir las formas y las herramientas para superarlo.

Si algo hemos aprendido como sociedad en los últimos tiempos, es que no podremos tener una democracia más igualitaria si no construimos un estado más eficaz y transparente que genere las condiciones necesarias para que nuestros gobiernos lleguen a tiempo a atender las necesidades más urgentes de gran parte de la ciudadanía y, al mismo tiempo, tengan la posibilidad de diseñar políticas públicas a largo plazo.

La Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires tiene mucho para aportar a esta causa y, de hecho, lo hace día tras día a través de la dedicación de sus valiosos trabajadores que, mediante una prolífica producción de informes que no sólo señalan u observan las falencias o errores que se detectan, sino que también en base a minuciosos análisis de lo relevado en cada organismo o ente auditado se realizan recomendaciones con la finalidad de colaborar con la tarea de mejorar el funcionamiento estatal en todas sus áreas. ●





**Auditoría General de la Ciudad Autónoma  
de Buenos Aires**

**Presidenta**

Lic. Cecilia Segura Rattagan

**Auditores Generales**

Cdra. Mariela Coletta

Ing. Facundo Del Gaiso

Dr. Jorge Garayalde

Lic. María Raquel Herrero

Dra. María Victoria Marcó

Lic. Hugo Vasques

Av. Corrientes 640 Piso 6° C1043AAT  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires  
Argentina

(54 11) 4321-3700

[info@agcba.gov.ar](mailto:info@agcba.gov.ar)

[www.agcba.gov.ar](http://www.agcba.gov.ar)

Línea directa de atención  
al Legislador y a los ciudadanos  
**4321-3712**