



Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires

INFORME FINAL DE AUDITORIA

**CÓDIGO DE PROYECTO
2.09.02.00**

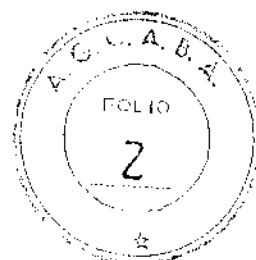
**DIRECCIÓN GENERAL
CENTRO CULTURAL SAN MARTÍN
AUDITORIA DE GESTIÓN**

EJERCICIO 2000

Buenos Aires, Agosto de 2001



Auditoria General de la Ciudad de Buenos Aires



AUDITORIA GENERAL DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES

Av. Corrientes 640 piso 5° Capital Federal

Presidente

Dr. Vicente Mario Brusca

Auditores Generales

Lic. Daniel Rodríguez

Dra. Gabriela Serra

Dr. Jorge Argüello

Dr. Nicolás Corradini

Dra. Noemí Fernández Cotonat

Dr. José María Pazos



CODIGO DEL PROYECTO

2.09.02.00

NOMBRE DEL PROYECTO

Dirección General Centro Cultural San Martín. Auditoría de Gestión

DURACIÓN DEL PROYECTO

15/01/01 al 14/06/01

PERIODO BAJO EXAMEN

Año 2000

FECHA DE PRESENTACIÓN DEL INFORME: 21/06/01

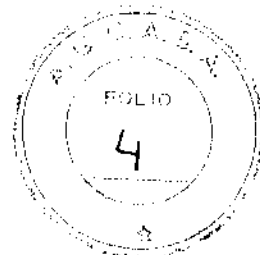
EQUIPO DESIGNADO

Ctdor. Horacio Lértora. Director de Proyecto.
Prof. Julio Spina. Supervisor
Lic. Graciela Maestri
Lic. Sandra Torlucci
Dr. Hugo Gallo
Ctdor. Flavio Kravsoff

OBJETIVOS

Evaluar la adecuación de los recursos al cumplimiento de los objetivos institucionales y operativos del programa en términos de eficacia y eficiencia..





**Informe Final de Auditoría
Proyecto N° 2.09.02.00**

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

En uso de las facultades conferidas por el artículo N° 135 de la Constitución de la Ciudad de Buenos Aires, y conforme a las disposiciones de los artículos 131, 132 y 136 de la Ley N° 70, la AUDITORIA GENERAL DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES procedió a efectuar un examen en el ámbito de la Dirección General del Centro Cultural "General San Martín", de acuerdo con el objeto que se detalla seguidamente.

1. Objeto de la Auditoría

Grado de cumplimiento de las metas culturales y de enseñanza no formal, y adecuación de los recursos a los objetivos institucionales y operativos de los programas ejecutados por el Centro Cultural General San Martín en términos de eficacia y eficiencia.

2. Alcance del examen

El examen fue efectuado según las normas de auditoría externa de la AUDITORÍA GENERAL DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES, aprobadas por Ley N° 325 de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

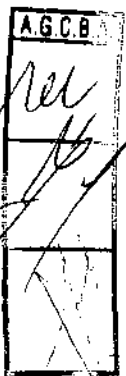
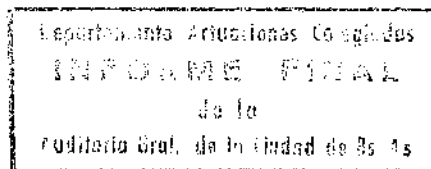
El Centro Cultural General San Martín corresponde a la Jurisdicción 50, Programas 233 y 391. Su Presupuesto devengado para el ejercicio 2000 fue de \$5.040.782,07.

Se han identificado tres actividades críticas como resultado de la evaluación del relevamiento interno y de gestión:

- Arrendamiento de salas para congresos
- Divulgación de las expresiones culturales.
- Enseñanza de las expresiones artístico culturales.

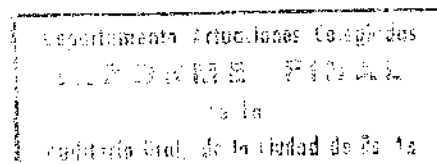
La normativa aplicable al funcionamiento de la institución y de aquellas organizaciones que colaboran con ella se detalla en el Anexo I.

Para la realización de la auditoría se llevaron a cabo los siguientes procedimientos:





1. Recopilación y análisis de la normativa correspondiente a la creación, estructura y funcionamiento de la institución, y de entidades que prestan su colaboración.
2. Análisis de las fuentes de datos estadísticos y comparación con resultados vertidos por el Centro Cultural San Martín y la Secretaría de Cultura.
3. Relevamiento interno e inspección visual de las instalaciones del edificio
4. Entrevistas con funcionarios, jefes y/o personal a cargo de las diversas áreas formales e informales que conforman el organismo y de entidades que prestan su colaboración.
5. Análisis comparativo de los presupuestos desde 1992 a la fecha, enfatizando el análisis del correspondiente al año 2000.
6. Relevamiento de los circuitos involucrados en los procesos administrativos y de gestión.
7. Análisis de la composición de las plantas permanente, transitoria y del personal contratado tanto para el funcionamiento general como para el artístico.
8. Comparación de la programación de las actividades artístico-culturales de 2000 con respecto a las metas físicas.
9. Verificación de criterios de programación: tanto para las actividades propias como para las programadas por otras dependencias.
10. Análisis del aprovechamiento del uso de salas en función de las metas de producción artística del organismo.
11. Relevamiento del equipo luminotécnico de las salas.
12. Verificación de la existencia de una política de prensa y difusión de las actividades artístico culturales organizadas por el Centro Cultural.
13. Verificación del cumplimiento de la Ley Tarifaria y sus Decretos reglamentarios.
14. Verificación de la existencia de pautas e instructivos destinados al diligenciamiento en el proceso de arrendamiento de salas.





15. Relevamiento de solicitudes de alquiler y/o uso y verificación de criterios para otorgar o denegar la utilización de las salas para Congresos en las respuestas a dichas solicitudes.

16. Comparación del valor de arrendamiento de salas con los precios de mercado.

17. Relevamiento del uso de salas durante 2000.

18. Comparación a partir de 1993 de las recaudaciones en concepto de alquiler de salas.

19. Determinación de una muestra de talleres y cursos dictados durante 2000, a efectos de verificar los criterios de selección, evaluación de propuestas y contenido de los programas, así como antecedentes de los docentes a cargo.

20. Comparación de la cantidad de cursos dictados y promedio de alumnos asistentes con las cifras que figuran en las metas físicas.

21. Verificación del cumplimiento de la Ordenanza N° 35.514 que regula el funcionamiento de las Asociaciones Cooperadoras.

22. Análisis de la documentación contable proporcionada por la asociación:

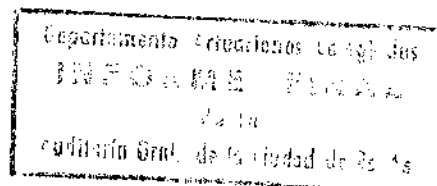
- Estatuto
- Balance
- Libro de actas
- Nómina de integrantes de la Comisión Directiva
- Resúmenes bancarios
- Chequeras
- Ordenes de pago
- Talonarios de recibos
- Facturas
- Controles diarios de caja

23. Análisis de otros ingresos y egresos

24. Relevamiento de circuitos destinados a dar a publicidad la oferta de cursos.

25. Verificación del circuito y comprobación de donaciones que recibe el Centro Cultural.

Las tareas de campo se desarrollaron entre el 15 de enero y el 29 de mayo de 2000.





Limitaciones al alcance

La ausencia de una planificación estratégica impide identificar los objetivos previstos.

La inexistencia de manuales de procedimientos da como resultado la falta de criterios unificados en los circuitos administrativos. En ese sentido, las entrevistas con el personal sólo permiten una aproximación parcial a los mecanismos de funcionamiento de la entidad.

Al no haber actualización de las estructuras ni haberse aprobado responsabilidades primarias y acciones, no pueden identificarse los objetivos de las áreas informales.

No fue posible verificar la totalidad de propuestas ingresadas al Centro Cultural destinadas a incluirse en la programación, ya que ni en Mesa de Entradas ni en el Departamento Artístico Cultural obra la totalidad de los antecedentes.

No fue posible verificar la totalidad de las solicitudes de salas para Congresos ya que ni en la Mesa de Entradas ni en el Departamento Congresos fueron registrados todos los pedidos.

Las estadísticas realizadas en el Centro Cultural sobre actos culturales y asistentes muestran diferencias con su fuente: los datos relevados por Supervisores de Sala. Esta discrepancia dificulta la evaluación del desvío respecto de las metas.

3. Aclaraciones previas:

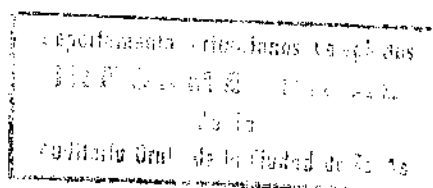
Durante el periodo auditado se desarrollaron dos gestiones: Desde el 13 de diciembre de 1999 hasta el 31 de agosto de 2000 se desempeñó como Directora General María Victoria Alcaraz. A partir del 1° de septiembre se hizo cargo Jorge Pizarro, designado por decreto del 29 de diciembre de 2000.

Se llevaron a cabo procedimientos de Auditoría en la Asociación Pro Centro Cultural General San Martín, reconocida oficialmente por la Secretaría de Cultura y cuyo objeto es cooperar con el Centro Cultural. Esta entidad funciona dentro del organismo auditado y su actividad se centra en la administración de la totalidad de la recaudación proveniente del dictado de cursos y talleres por parte del Centro Cultural General San Martín y el pago a los docentes respectivos.

4. Comentarios:

• Antecedentes del Centro Cultural: Reseña histórica y normativa

El edificio donde funciona el Centro Cultural General San Martín comenzó a edificarse en 1962. El predio que ocupa es compartido con el actual Teatro General San Martín. Ambos fueron pensados como una unidad





por el autor del proyecto arquitectónico y director de obra, Mario Roberto Álvarez.

Su ubicación obedece a que en el momento en que la Municipalidad de Buenos Aires decidió encarar el proyecto, la zona era un verdadero enclave cultural de la ciudad, donde se concentraba la actividad teatral: había 10 salas teatrales sobre la avenida Corrientes, entre las avenidas 9 de Julio y Callao, a razón de una por cuadra. Las limitaciones del espacio disponible para una obra de tal envergadura hicieron necesaria la expropiación de fincas linderas.

La construcción, de estilo modernista y equipada con instalaciones electroacústicas de tecnología avanzada, al momento de su inauguración en 1970, ubicó al Centro Cultural entre los más importantes del mundo -tal como se afirma en la Ordenanza de creación-. Asimismo, su infraestructura era versátil para la realización de las más variadas actividades culturales como cine, teatro, música, pintura, congresos de gran magnitud, exposiciones y ferias.

Durante los primeros meses del año 1970 comenzaron a funcionar en la planta correspondiente a la calle Sarmiento distintas actividades entre las que se destacaban la organización de congresos y conferencias. También ocuparon el edificio distintas dependencias como la Dirección de Turismo y la Radio Municipal, entre otras. Las actividades teatrales, por su parte, se concentraban en las actuales salas del Teatro Municipal General San Martín.

A raíz de esta división, el 8 de mayo de 1970, se crea el Centro Cultural General San Martín por Ordenanza 24.998. Un análisis de la normativa permite reconocer los sucesivos cambios que fueron transformando al Centro en un organismo con identidad propia.

Según se desprende de los considerandos, sus objetivos eran asegurar una correcta coordinación de las diversas dependencias y actividades de la Secretaría de Cultura que funcionaban en el mismo sector edilicio y dar una denominación común a las mismas.

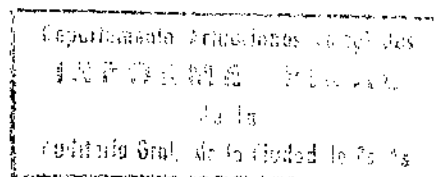
En ese sentido, se crearon dos Departamentos: Mantenimiento y Conferencias, ambos dependientes de la Dirección General de Cultura.

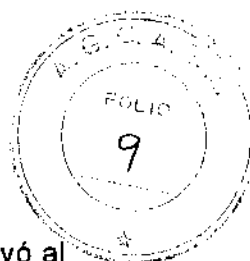
El Departamento de Mantenimiento debía cumplir la función de asegurar los servicios e instalaciones del edificio, así como también de su vigilancia y limpieza.

La actividad cultural se centró en el Departamento de Conferencias que tenía a su cargo las tareas inherentes a la cesión, promoción y contratación de Salas de Conferencias.

El 5 de julio de 1977 se creó la primera estructura del Centro Cultural con rango de Dirección y se aprobaron sus misiones y funciones (Decreto 2595) y las de los Departamentos de Congresos, Técnico y Administrativo, y la División de Extensión Cultural.

La misión de la Dirección apuntaba al desarrollo de actividades culturales no confiadas específicamente a otros organismos de la Secretaría de Cultura y promover y dirigir las actividades del Centro de Congresos y del Centro de Exposiciones. Asimismo, sus funciones consistían en elaborar los planes de acción cultural confiados a su área; desarrollar los programas de la planificación dispuesta, difundir sus actividades, arrendar el uso de sus salones de conferencias y atender el mantenimiento del edificio. Estas funciones rigen





hasta la actualidad.

En 1980 por Decreto 5581/80 la División Extensión Cultural se elevó al rango de Departamento. Dos años más tarde, se reestructuró el organigrama - por Decreto 7286/82- con la intención de "jerarquizar el organismo en relación con la importancia y representatividad de su accionar". Se elevó la Dirección al rango de Dirección General, se crearon las Direcciones Operativa y Logística (en la actualidad, Dirección Ejecutiva y Dirección de Administración y Servicios respectivamente). Asimismo se agregó como función de la Dirección General la de elaborar el anteproyecto del presupuesto y memoria anual de la repartición.

Con la recuperación de la democracia, en 1983 se incrementó la actividad cultural, con lo que el Centro Cultural alcanzó su momento de mayor producción. En esa etapa, además, se logró abrir el espacio a la reflexión y debate en relación a la memoria colectiva y la defensa de los derechos humanos. Entre las actividades realizadas se destacó el funcionamiento de la Comisión Nacional de Desaparición de Personas (CONADEP), la organización de congresos destinados a la defensa de las minorías como las comunidades indígenas, y el funcionamiento de la primera Subsecretaría de los Derechos Humanos. También empezó a considerarse al Centro Cultural como un polo de vanguardia estética. Según las estadísticas oficiales, durante 1983, último año de la dictadura militar, 81.620 personas asistieron a las diversas actividades culturales. Un año más tarde esa cifra había ascendido a 408.499 y en 1986 el público total llegó a 677.690 personas.

De esa manera la producción artística y cultural se jerarquizó al nivel de la organización de Congresos. En 1988 se dispuso la descentralización administrativa y presupuestaria del Centro Cultural General San Martín (Decreto 8893) que rige hasta hoy.

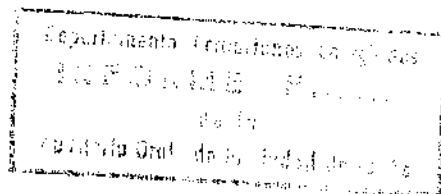
Con posterioridad se dictaron sucesivas normas modificatorias de las estructuras. En cuanto a las misiones y funciones de la Dirección General, las últimas aprobadas son las de 1990, según decreto 5446. Y a pesar de que la última estructura aprobada data de 1995 (Decreto 7), la que funciona en la práctica es de 1992 (decreto 573).

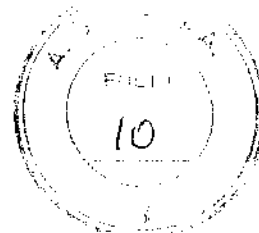
En agosto de 2000, mediante el decreto 1361, el Centro Cultural pasó a depender de la Subsecretaría de Industrias Culturales, y desde entonces sus responsabilidades primarias son "promover la experimentación a través de la aplicación y desarrollo de nuevas tecnologías, constituirse en un espacio para la producción y fomento de nuevas tendencias, organizar y producir festivales asignando especial preponderancia a la interacción con el sector privado."

• Descripción, ocupación y mantenimiento del edificio.

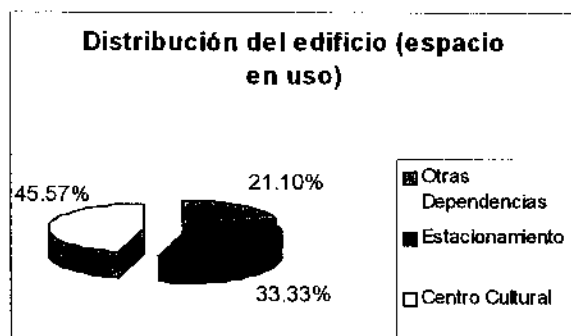
A pesar de que se denomina Centro Cultural General San Martín al predio ubicado en las calles Sarmiento y Paraná, no todo el edificio forma parte del organismo.

El Centro Cultural General San Martín consta de 13 pisos y 6 subsuelos. La superficie total de las plantas utilizables es de 30.000 m2, dado que hay 5 subsuelos sin terminar o inutilizables.





De la superficie en uso, 6.330 m². corresponden a otras dependencias del Gobierno de la Ciudad; unos 10.000 m². de los subsuelos están concesionados como playa de estacionamiento, es decir que a disposición del Centro Cultural quedan 13.670 m².



En cumplimiento de la ordenanza de creación del Centro, el Departamento de Mantenimiento se ocupa de la conservación y reparación de las instalaciones de todo el edificio. En el caso de los pisos ocupados por otras dependencias de la Ciudad el Departamento se hace responsable del mantenimiento pero las dependencias respectivas se hacen cargo de los costos.

• Estructura

De la Dirección General dependen dos direcciones: Ejecutiva y de Administración y Servicios. La estructura se agrega en el Anexo II.

Se aclara que el Departamento de Exposiciones, dependiente de la Dirección Ejecutiva, dejó de funcionar dado que el Centro Municipal de Exposiciones pasó a depender de la Dirección General de Privatizaciones y Concesiones de la Secretaría de Hacienda.

Asimismo existen una serie de áreas informales:

Videoteca y Producción: dependen del Director General.

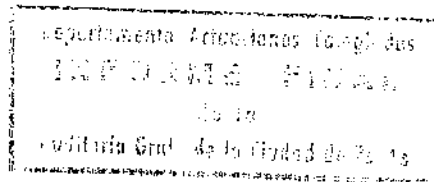
Cursos y Talleres: depende del Director Ejecutivo.

Artes Plásticas: depende del Departamento Artístico Cultural.

• Recursos Humanos

El total del personal perteneciente al Centro Cultural General San Martín es de 244 agentes para el ejercicio 2000, aunque 11 de ellos no se encontraban cumpliendo funciones en el organismo por estar en comisión o afectados a otras áreas del Gobierno de la Ciudad. De la totalidad de agentes, 170 corresponden a la planta permanente y 74 a la transitoria. Asimismo, durante 2000 se registraron 138 contrataciones por locación de obras y servicios.

El personal permanente se encuadra en dos escalafones: el General, al que pertenecen los empleados administrativos, de mantenimiento y técnicos afectados a tareas de Congresos, y el Especial, que incluye a los agentes

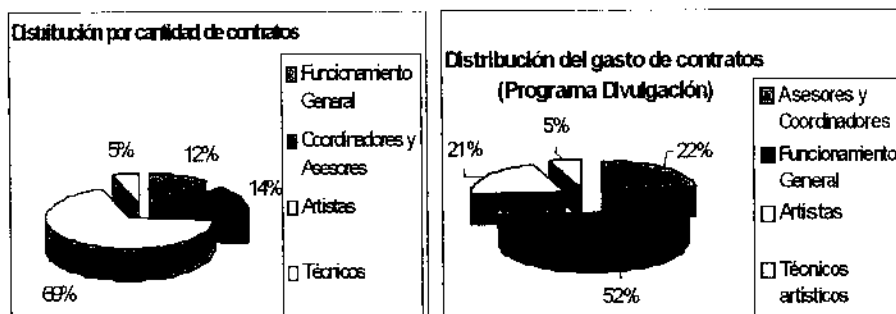


afectados a tareas técnicas del área artístico cultural. Estos empleados cumplen horarios diferenciados.

De las 6 jefaturas de Departamento, 5 se encuentran cubiertas por personal a cargo, como consecuencia de la falta de aprobación de las estructuras del Centro Cultural.

Las contrataciones por locación de servicios y de obra que se llevaron a cabo durante el año 2000 se dividen en:

1. Funcionamiento general: Personal de conducción del organismo, apoyo y asesorías. (16 personas). Aquí se incluye al Director Ejecutivo.
2. Artísticos: Incluye artistas que participan de las actividades culturales (95 personas)
3. Técnicos: Incluye técnicos que participan de las actividades culturales (7 personas)
4. Asesores y Coordinadores Artísticos: Coordinación de cada actividad artística y asesores de programación (20 personas).



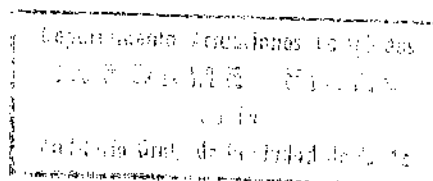
• Planificación

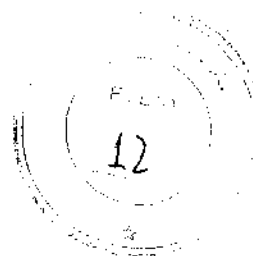
Las múltiples tareas que se desarrollan en el Centro Cultural requieren la participación coordinada de todas las áreas que intervienen en los distintos momentos de su programación. Es necesaria la elaboración de una planificación, dado que cualquier error o demora en una de las áreas podría acarrear retrasos en los pasos siguientes y poner en riesgo el cumplimiento de las funciones y congresos que deben realizarse en fechas y horas predeterminadas.

Asimismo, resulta necesaria una comunicación fluida entre las áreas para la adecuada coordinación de los eventos.

Al no existir pautas de planificación estratégica para la programación, el criterio de la Dirección es decisivo para su armado. Esto hace que los cambios en la Dirección General impliquen cambios en la política cultural y la programación de las actividades del Centro.

En el siguiente cuadro se detalla la duración en el cargo de los sucesivos Directores Generales desde 1970.





Nombre y Apellido	Período	Duración (meses)
FREIXA RICARDO T.	1970/1975	60
CONSELO JORGE	1975/1976	12
CNEL. GAZARI GUILLERMO	1976/1982	65
PAN LUIS	1982/1983	19
TORRE JAVIER	1983/1988	60
ISELLA CÉSAR	1988/1989	7
DE ROSA ALBERTO	1989/1992	39
ARGUIBEL EDUARDO	1992/1996	45
PARDELLA AGUSTÍN	1996/1999	29
GALVEZ LUCÍA	1999/1999	10
ALCARAZ MARÍA VICTORIA	1999/2000	8
PIZARRO JORGE	2000/2001	8
LEDESMA ARMANDO	Mayo 2001	EN FUNCIONES

Del cuadro se deduce que el promedio de permanencia del Director General desde la creación del Centro es 30 meses, aunque en las últimas gestiones se verifica que el promedio desciende notoriamente.

Al no estar definida la planificación estratégica, esta elevada rotación pone en riesgo el cumplimiento de la programación diseñada por el director saliente debido a las divergencias de criterios que naturalmente existen entre los distintos funcionarios.

• Presupuesto

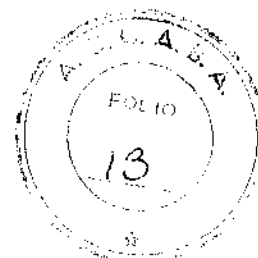
El presupuesto de 2000, de \$ 5.670.701 fue ejecutado a través de dos programas. En los nueve años previos, existía solamente un programa.

- Programa 233: Enseñanza de las Expresiones Culturales, con una asignación de \$1.952.403
- Programa 391: Divulgación de las Actividades Artísticas, con una asignación de \$3.718.298.

El presupuesto aprobado sufrió las siguientes modificaciones:

AGC.BA

Legislatura / Comisiones Legislativas
 1.ª Comisión - Presidencia
 1.ª Subcomisión
 Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires
 1.ª Subcomisión de Control y Vigilancia



CENTRO CULTURAL GENERAL SAN MARTIN AÑO 2000
PRESUPUESTO AÑO 2000

	A	B	C	D=C/A	E=C/B
CONCEPTOS	PRESUPUESTO ORIGINAL	PRESUPUESTO VIGENTE	PRESUPUESTO DEVENGADO	EJECUTADO S/PRES.ORIG. (en %)	EJECUTADO S/PRES.VIG. (en %)
ENSEÑANZA DE LAS EXP. CULTURALES	1.952.403,00	2.471.231,67	2.002.674,14	102,57	81,04
Gastos en Personal	1.391.603,00	1.478.831,67	1.904.438,81	136,85	128,78
Personal Permanente	1.058.193,00	1.145.421,67	1.514.789,00	143,15	132,25
Personal Temporario	315.952,00	315.952,00	335.426,76	106,16	106,16
Bienes de consumo(varios)	18.800,00	15.400,00	13.551,23	72,08	88,00
Serv.no personales	190.000,00	185.000,00	46.911,10	24,69	25,36
Bienes de uso (equipamiento)	352.000,00	792.000,00	37.773,00	10,73	4,77
DIVULGACION DE LAS ACT. CULTURALES	3.718.298,00	3.457.077,04	3.038.107,93	81,71	87,88
Gastos en Personal	2.559.268,00	2.347.347,04	2.348.594,73	91,77	100,05
Personal Permanente	1.984.323,00	1.965.196,72	1.965.196,79	99,04	100,00
Personal Temporario	542.922,00	351.465,09	352.712,71	64,97	100,35
Bienes de consumo(varios)	61.200,00	49.600,00	30.222,75	49,38	60,93
Serv.no personales	897.830,00	860.130,00	460.689,08	51,31	53,56
Bienes de uso (equipamiento)	200.000,00	200.000,00	198.601,37	99,30	99,30
TOTAL	5.670.701,00	5.928.308,71	5.040.782,07	88,89	85,02

Nota: Se clasificaron los gastos por los principales incisos en los cuales se divide el presupuesto del CCGSM, y a su vez se compararon los distintos presupuestos: el original, el vigente (con sus correspondientes ampliaciones y reducciones), y el ejecutado. Se determinaron los porcentajes de ejecución que representan, en cada inciso, el presupuesto ejecutado sobre el presupuesto original (columna D), y sobre el presupuesto vigente (columna E).

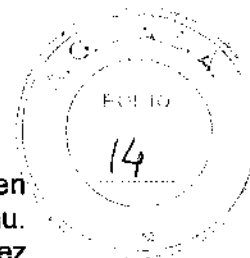
Se observó una notoria sobre-ejecución en el personal permanente, y temporario utilizado, comparándolo con el presupuesto vigente, especialmente en el programa de enseñanza de las expresiones culturales. Además, teniendo en cuenta el mismo programa se observa una importante sub-ejecución para los incisos Bienes de uso y Servicios no personales. Sin embargo el presupuesto total se ejecutó en un 85,02%.

El Centro Cultural General San Martín, organismo descentralizado en cuanto a su estructura administrativa y presupuestaria, cuenta con tres tipos de recursos: de administración central, propios y afectados.

- Recursos de administración central: Proviene del Tesoro del Gobierno de la Ciudad.
- Recursos propios: Son aquellos que provienen de la recaudación en concepto de alquiler de salas para realizar congresos y de espectáculos con entradas pagas.

A.G.C.B.A.

Reporte de Ejecución Presupuestaria
 Centro Cultural General San Martín
 Año 2000
 Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires



- **Recursos afectados:** Proviene de la venta de entradas en boleterías de aquellas actividades artísticas pactadas a borderau. El mecanismo se puede sintetizar de la siguiente manera: una vez deducidas las cargas que deben pagarse a Argentores y Sadayc, el artista recibe entre el 70 y el 80 por ciento de lo recaudado y el resto le corresponde al Centro Cultural General San Martín.

A continuación se detalla el Presupuesto 2000 aprobado, por programa, de acuerdo con la distribución de recursos:

TIPOS DE RECURSOS PRESUPUESTO 2000			
DIVULGACION DE LAS EXPRESIONES ARTISTICAS : Programa 391			
DE ADMINISTRACIÓN CENTRAL	PROPIOS	AFECTADOS	TOTAL
3380468	267830	70000	3718298
ENSEÑANZA DE LAS EXPRESIONES CULTURALES : Programa 233			
DE ADMINISTRACIÓN CENTRAL	PROPIOS	AFECTADOS	TOTAL
1792403	110000	50000	1952403
TOTAL ADM. CENTRAL	TOTAL REC. PROPIOS	TOTAL REC. AFECTADOS	TOTAL GENERAL
5172871	377830	120000	5670701

Seguidamente se detalla la evolución de los recursos propios y afectados de acuerdo con las recaudaciones, según datos aportados por la Tesorería del Centro Cultural General San Martín, desde 1993 a 2000.

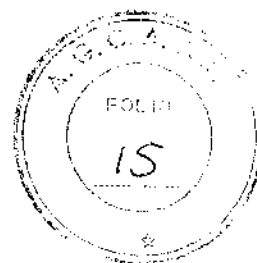
RECURSOS PROPIOS				RECURSOS AFECTADOS		TOTAL
	BOLETERIA	ARRENDAM.	ARRENDAM.	A COPARTICIPAR	OTROS	TOTALES
AÑOS	ESPECTAC.	CONGRESOS	C.M.EXPOSIC.	BORDERAUX	INGRESOS	
1993	S/INF	202,775.40	S/INF	S/INF	S/INF	S/INF
1994	S/INF	274,691.17	S/INF	S/INF	S/INF	S/INF
1995	10,304.10	297,902.10	206,944.85	S/INF	77,657.50	592,808.55
1996	4,932.00	160,453.52	216,013.70	67,613.00	4,180.00	453,192.22
1997	S/INF	87,278.54	221,215.11	69,374.65	S/INF	377,868.30
1998	17,093.00	139.00	-	29,739.50	S/INF	46,971.50
1999	8,270.00	52,729.03	-	55,333.02	S/INF	116,332.05
2000	36.62	71,097.40	-	7,256.00	S/INF	78,390.02

Nota: Se aclara que en los recursos afectados no se han deducido los aportes que deben realizarse a Argentores y Sadayc y como así tampoco los porcentajes que reciben los artistas en concepto de borderaux.

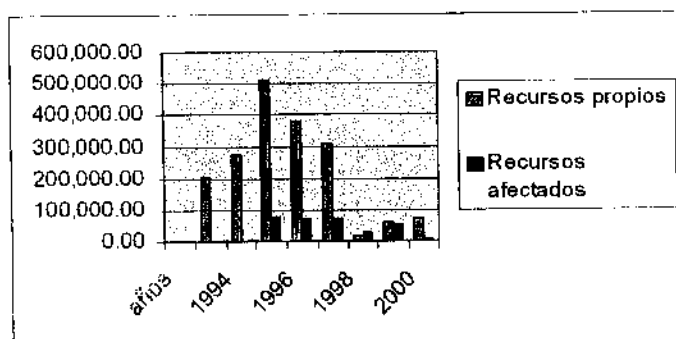
Se observa, para el año 2000, que el porcentaje de ejecución de recursos propios y afectados es sensiblemente bajo en relación con los montos presupuestados.

A.G.C.B.A.

República Argentina - Ciudad de Buenos Aires
 Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires
 2000



Evolución de los ingresos por recursos propios y afectados desde 1993 a 2000.



Durante 1997, el Centro Municipal de Exposiciones pasó a depender de la Dirección General de Privatizaciones y Concesiones de la Secretaría de Hacienda, con lo cual el Centro Cultural perdió una importante fuente de ingresos.

A partir de diciembre de ese año, las instalaciones del Centro Cultural fueron cedidas a la Legislatura de la Ciudad de Buenos Aires para su funcionamiento, motivo por el que el Departamento Congresos casi no registró ingresos.

Como resultado del relevamiento del control interno y de gestión del Teatro, se identificaron las siguientes actividades críticas, sobre las cuales se centró el análisis:

1) Arrendamiento de salas para congresos:

Una de las actividades más relevantes del Centro Cultural San Martín es la locación de salas destinadas a la organización de Congresos. De hecho, en la Ordenanza de su creación se menciona que el Departamento de Conferencias es el responsable de las "tareas inherentes a la cesión, promoción y contratación de Salas de Conferencias".

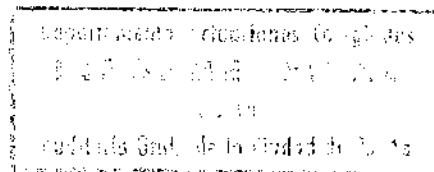
En ese sentido, teniendo en cuenta que se trata de un organismo descentralizado desde lo presupuestario y administrativo, el alquiler de salas constituye una fuente de ingresos propios de relevancia.

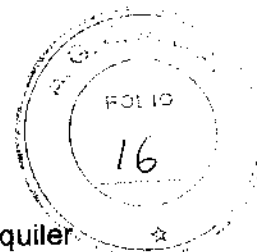
Las salas destinadas a arrendamiento figuran en el decreto 2986/76 y sus valores se fijan en la Ordenanza Tarifaria (actualmente Ley).

Durante el año 2000 estuvieron afectadas las salas A, B (que pueden alquilarse como la unidad A-B) C, D, E, F, Entresuelo y Madres de Plaza de Mayo.

La Sala Naranja, que forma parte del Centro Cultural, quedó desafectada debido a que fue asignada para los ensayos de la Orquesta Sinfónica de la Ciudad de Buenos Aires, junto al Guardarropas y Documentación (Res. 367/98). Asimismo, durante el presente año, la sala E se encuentra también fuera de uso por utilizarse como oficina y depósito de computadoras.

Los horarios de arrendamiento para Congresos –según el decreto 4429/78- son los días hábiles de 8 a 19, con la posibilidad de fraccionar su uso





en dos turnos: de 8 a 13 y de 14 a 19. En este caso el precio diario del alquiler equivale al 60 por ciento de lo estipulado en la Ley Tarifaria. De todas maneras, se verificó que también se alquilan los días feriados, sábados y domingos.

Algunas actividades pueden beneficiarse con descuentos tarifarios:

- Los actos declarados de interés nacional o municipal pueden recibir una desgravación de hasta el 50% (decreto 2986/76).
- La Dirección del Centro Cultural General San Martín puede programar actos artístico-culturales en esas salas en horarios de Congresos, previa autorización de la Secretaría de Cultura, siempre y cuando no entorpezca su arrendamiento. (Resolución 411/76)
- Los organismos municipales deben pagar el 20% de la tarifa vigente (Resolución 2100/92).

La dependencia encargada de todas las tareas inherentes al alquiler de salas para Congresos es el Departamento Congresos que desde el año 2000 se encuentra a cargo del Director Ejecutivo del Centro Cultural.

Actualmente, la Dirección Ejecutiva autoriza o desestima la solicitud del alquiler y decide incluir determinados eventos en la programación y/o la desgravación tarifaria a los actos declarados de interés municipal, así como también el cobro del 20 % a organismos oficiales, previa autorización de la Secretaría de Cultura.

Durante el año 2000, hasta el mes septiembre, las solicitudes y respuestas negativas a los interesados las administró Mesa de Entradas por indicación de la Directora General. Las respuestas positivas las comunicaba Asesoramiento y Reserva de Salas.

A partir de septiembre la nueva gestión dispuso que la División Asesoramiento y Reserva de Salas sea responsable de todas las respuestas a comunicar.

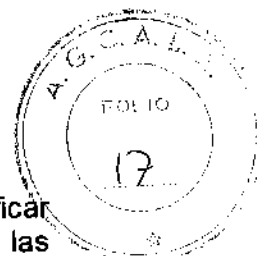
La proporción de salas alquiladas y/o cedidas en relación a las solicitadas, se vuelcan en el cuadro que sigue.

Respuestas a solicitudes de sala año 2000	CANTIDAD	%
Solicitudes sin especificar cargo denegadas habiendo espacio	79	32,64
Solicitudes sin especificar cargo denegadas estando ocupadas sin ofrecer alternativa	10	4,13%
Solicitudes con cargo denegadas estando ocupadas sin ofrecer alternativa	7	2,89%
Solicitudes con cargo denegadas estando ocupadas con oferta alternativa	4	1,65 %
Solicitudes desistidas por el interesado a causa de demora en la respuesta	1	0,41 %
Solicitudes otorgadas y desistidas por el interesado	43	17,77 %
Solicitudes otorgadas sin especificar cargo	65	26,86 %
Solicitudes otorgadas con cargo (congresos realizados)	33	13,64 %
Total	242	100 %

Fuente: Elaboración propia, en base al relevamiento de solicitudes de salas, sus respectivas respuestas, el libro de Registro de Ingresos, obrantes en Mesa de Entradas, y documentación entregada por la División Reserva de Salas.

A.G.C.B.A.

Departamento Asesoramiento y Reserva de Salas
 2001-01-01 a 2001-01-01
 15/10
 2001-01-01 a 2001-01-01



Debido a la variación en los circuitos administrativos, no se logró identificar 487 respuestas a las 729 solicitudes detectadas. En consecuencia, las estadísticas de arrendamiento de salas no permiten cuantificar con exactitud la demanda.

Del total de solicitudes de salas para Congresos presentadas para el año 2000, en 89 casos se verificó que a pesar de haber espacio disponible se denegaron salas argumentando que estaban ocupadas; y cuando efectivamente las salas estaban ocupadas, no se ofrecieron otras alternativas. Finalmente no se les explicó a los interesados que el uso de salas no es gratuito. Además, en 7 casos fueron denegadas por estar el espacio ocupado pero sin ofrecer alternativas y en un caso el interesado desistió a causa de demora en la respuesta.

A continuación se incluye un cuadro que representa la utilización de salas de Congresos. La disponibilidad total de salas surge de multiplicar la cantidad de salas del Centro Cultural por el número de días de cada mes. Se aclara que cada congreso puede ocupar más de una sala.

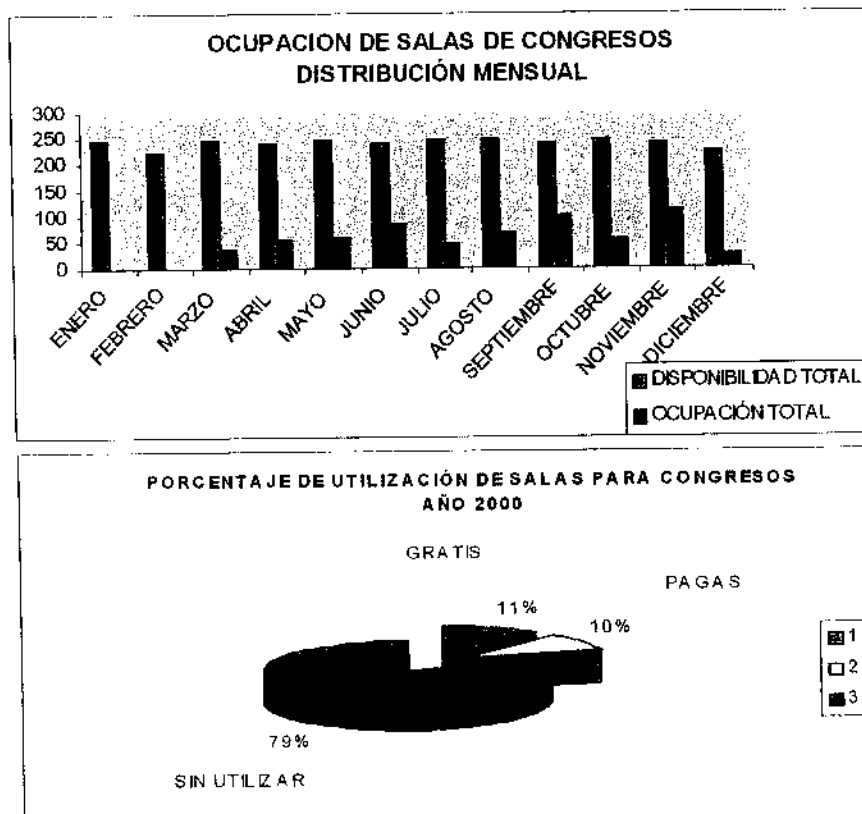
DISPONIBILIDAD DE SALAS PARA CONGRESOS (HORARIO DE 8 A 19,00)

	DISPONIBILIDAD TOTAL	OCUPACIÓN TOTAL	CONGRESOS GRATIS	CONGRESOS CON PAGOS	TOTAL LIBRES	% OCUPACIÓN DE SALA
ENERO	248	0	0	0	248	0.00%
FEBRERO	224	0	0	0	224	0.00%
MARZO	248	36	22	14	212	14.52%
ABRIL	240	52	20	32	188	21.67%
MAYO	248	57	22	35	191	22.98%
JUNIO	240	83	16	67	157	34.58%
JULIO	248	47	42	5	201	18.95%
AGOSTO	248	68	47	21	180	27.42%
SEPTIEMBRE	240	98	63	35	142	40.83%
OCTUBRE	248	54	32	22	194	21.77%
NOVIEMBRE	240	108	42	66	132	45.00%
DICIEMBRE	224	24	24	0	200	10.71%
TOTAL ANUAL	2896	627	330	297	2269	21.65%

Durante 2000, la cantidad de salas alquiladas fue muy baja: comparando el total recaudado con años anteriores (según el cuadro presupuestario expuesto más arriba) la recaudación es la menor desde 1993 -con excepción del '98, año en el que la Legislatura ocupó las salas, y del '99, año de recuperación del edificio-. En cuanto a la utilización total, es decir, si se incluyen las actividades gratuitas incorporadas a la programación, el índice de utilización de las salas en el horario de congresos es del 21,65 %.

A.G.C.B.A.

Departamento de Asesoría Jurídica
 1012 UBA 1012 UBA
 1012 UBA 1012 UBA
 1012 UBA 1012 UBA
 1012 UBA 1012 UBA

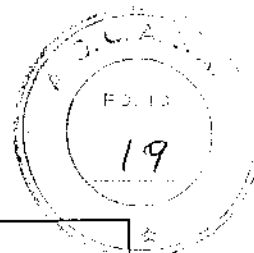


Se ha efectuado un cálculo de la recaudación potencial por alquiler de sala, con el objeto de estimar el costo de oportunidad emergente de la subutilización de este recurso. A dicho efecto, se utilizó como supuesto el 100% fijado por la Ley Tarifaria, y el período de 340 días, teniendo en cuenta que el Centro Cultural permanece cerrado algunos feriados y 12 días al año que se realizan tareas de desinfección.

SALAS	VALOR POR DIA	MONTOS A OBTENER		
		340 DIAS(100%)	255 DIAS(75%)	170 DIAS(50%)
SALA A	\$1,020.00	\$346,800.00	\$260,100.00	\$173,400.00
SALA B	\$995.00	\$338,300.00	\$253,725.00	\$169,150.00
SALA C	\$465.00	\$158,100.00	\$118,575.00	\$79,050.00
SALA D	\$ 690.00	\$234,600.00	\$175,950.00	\$117,300.00
SALA E	\$695.00	\$236,300.00	\$177,225.00	\$118,150.00
SALA F	\$510.00	\$173,400.00	\$130,050.00	\$86,700.00
ENTRESUELO	\$180.00	\$61,200.00	\$45,900.00	\$30,600.00
M.PZA MAYO	\$350.00	\$119,000.00	\$89,250.00	\$59,500.00
TOTALES		\$1,667,700.00	\$1,250,775.00	\$833,850.00

Hemos denominado tasa de capacidad de recaudación a la siguiente relación:

Relación de Tasa de Capacidad de Recaudación
 Tasa de Capacidad de Recaudación
 Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires



$$\text{Tasa de capacidad de recaudación (CR)} = \frac{\text{Recaudación real por alquiler}}{\text{Recaudación potencial}} \times 100$$

Se han considerado tres alternativas de uso potencial:

	RECAUDACIÓN REAL	RECAUDACIÓN (ESTIMADA)		POTENCIAL
		HIPÓTESIS 1 340 DIAS (100%)	HIPÓTESIS 2 255 DIAS(75%)	HIPÓTESIS 3 170 DIAS(50%)
MONTO EN \$	71,097.40	1,667,700.00	1,250,775.00	833,850.00
CR		4.26%	5.68%	8.53%
1-CR		95.74%	94.32%	91.47%

La relación 1-CR expresa el desvío proporcional con relación a los recursos potenciales dejados de percibir.

Cabe señalar que el análisis se efectuó desde el lado de la oferta pero sin considerar la demanda.

A continuación, se comparan los precios por metro cuadrado de alquiler de salas del Centro Cultural General San Martín con los precios indicativos recabados en el mercado.

		MARTÍN					
CENTRO CULTURAL	GRAL. SAN	VALOR	DE	VALORES	DE	MERCADO	
SALAS	CAPACIDAD	SUPERFICIE	DIA POR M2	ALVEAR PALACE	BAUEN	CIRC. OFICIALES	
SALA A	250 personas	920 M2	\$1,11				
SALA B	500 personas	1095 M2	\$0,91				
SALA C	230 personas	510 M2	\$0,91		\$4,30+IVA		
SALA D	230 personas	757 M2	\$0,91				
SALA E	230 personas	762 M2	\$0,91			\$2,41+IVA	
SALA F	350 personas	560 M2	\$0,91		\$4,30+IVA		
ENTRE- SUELO	100 personas	200 M2	\$0,90	2,35+IVA	\$3,55+IVA		
M.PZA MAYO	150 personas	287 M2	\$1,22	2,35+IVA			

Nota: La información referida a los valores del mercado se obtuvo en forma telefónica. Los valores de las salas del Centro Cultural se calcularon dividiendo la tarifa establecida en la Ley por los metros cuadrados de cada sala.

A.G.C.B.A.

Departamento Actuaciones Económicas
FOLIO 13 DE 13
Página 13
Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires

Se aprecia del cuadro precedente que los precios de alquiler de las salas son considerablemente inferiores a los del mercado, lo que da cuenta de la alta competitividad de este recurso.

2) Divulgación de las expresiones culturales:

El otro punto medular del Centro Cultural General San Martín lo constituye la divulgación de expresiones culturales, a cargo del Departamento Artístico-Cultural.

Respecto de la ejecución de las actividades, el Departamento recibe la programación definitiva del evento a realizarse ubicado en el espacio y el horario prefijado, sin especificaciones de otro tipo. Por ello se ocupa de contactarse con los interesados para conocer los requerimientos de recursos necesarios para cada actividad y posibilitar su coordinación técnica.

Esta información es remitida al personal del Escalafón escenotécnico, compuesto por el sector coordinación de escenario y los encargados de luminarias, maquinaria y sonido, quienes se ocupan del acondicionamiento y operación de los equipos tanto antes como durante la ejecución del evento.

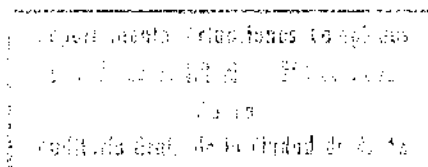
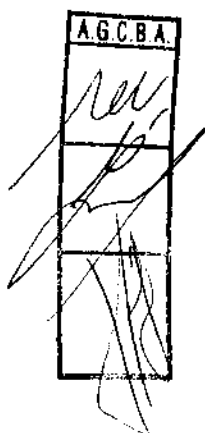
Sin embargo, las funciones de esta dependencia varían de acuerdo con las instrucciones de las distintas autoridades.

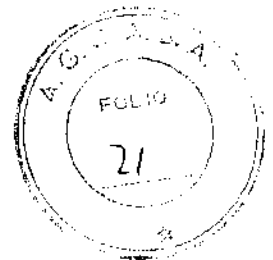
Hasta 1999 las actividades eran programadas por áreas específicas a cargo de especialistas en las respectivas disciplinas: Música Clásica, Música Popular, Danza, Artes Plásticas y Teatro.

Posteriormente, durante la gestión del primer período de 2000, se eliminaron las áreas específicas y era la Dirección General la que evaluaba y aprobaba la programación. El Departamento coordinaba la asignación de salas en el horario establecido para el uso de actividades artístico culturales -la franja comprendida entre las 19 y las 23- y ejecutaba técnicamente las actividades programadas.

A partir de septiembre de 2000 comenzó a funcionar una nueva área denominada Producción, la que se ocupa de programar las actividades propias aprobadas por las Direcciones Ejecutiva y General. A partir de entonces el Departamento recibe instrucciones a fin de resolver las necesidades técnicas, aunque "Producción" en algunos casos se ocupa también de esa función.

Del relevamiento realizado en base a información suministrada por el Centro Cultural surgen las siguientes actividades artístico culturales llevadas a cabo durante 2000:





ACTIVIDADES ARTÍSTICO CULTURALES

	PROPIAS	DE OTROS ORGANISMOS DE LA CIUDAD	PROPUESTAS DE PARTICULARES
CICLOS	5	20	0
ACTOS*	16	10	63
MUESTRAS**	49	0	0
TOTAL	70	30	63

*Se incluyeron homenajes, presentaciones de libros, conferencias, teatro y danza

**Se trata de actividades de fin de los cursos dictados por la Asociación Pro Centro Cultural San Martín y muestras plásticas.

Nota: Se aclara que muchas de las actividades enumeradas precedentemente implicaron más de una jornada.

En el cuadro precedente se observa que, en cuanto a la producción de ciclos y actos, la mayoría de las actividades son externas, es decir programadas por otros organismos de la Secretaría de Cultura o por grupos y artistas particulares. En estos últimos casos, el Centro Cultural funciona coproduciendo estas actividades.

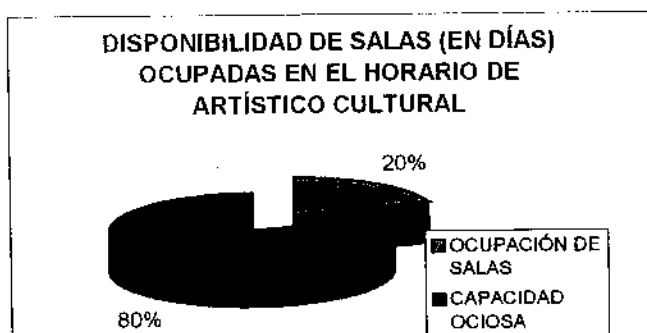
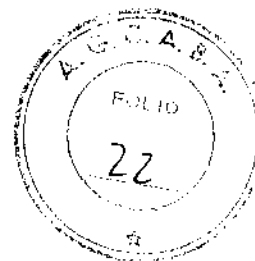
A continuación se analiza la capacidad ociosa en relación a la disponibilidad de salas para la divulgación de eventos artísticos y culturales durante 2000. La disponibilidad se obtiene como producto del número de salas y la cantidad de días de cada mes.

DISPONIBILIDAD DE SALAS EN HORARIO ARTÍSTICO CULTURAL(en días)			
MES	DISPONIBILIDAD	OCUPACION	CAPACIDAD OCIOSA
ENERO	279	17	262
FEBRERO	252	20	232
MARZO	279	64	215
ABRIL	270	46	224
MAYO	279	72	207
JUNIO	270	84	186
JULIO	279	48	231
AGOSTO	279	70	209
SEPTIEMBRE	270	82	188
OCTUBRE	279	61	218
NOVIEMBRE	270	59	211
DICIEMBRE	279	37	242
TOTAL	3285	660	2625

Fuente: Los datos que contiene el cuadro precedente fueron obtenidos del Departamento Artístico Cultural.

A.G.C.B.A.

Señor Director General de Cultura
 Ciudad de Buenos Aires
 Para la
 consideración y devolución de los datos.



▪ *Sector de Artes Plásticas*

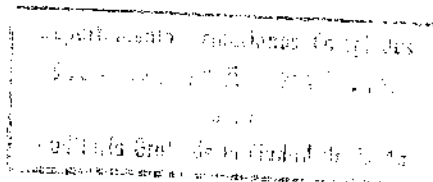
El área funciona desde 1987. La evolución de las actividades organizadas por el sector de Artes Plásticas se ve reflejada en el cuadro que sigue:

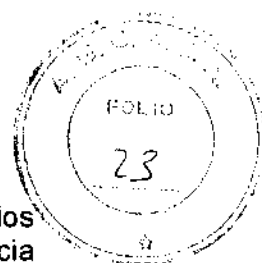
AÑO	ESPACIOS DISPONIBLES	MUESTRAS
1987/1991	4	80
1992	2	32
1993	4	57
1994	S/D	S/D
1995	S/D	S/D
1996	6	91
1997	7	102
1998	8	84
1999	8	111
2000	2	28*
2001	4	S/D

*De las 28 muestras el área organizó 10; el resto fue programado por la Dirección General.

Se desprende del cuadro que en el año 2000 se registra la menor cantidad de muestras realizadas desde 1987.

Cabe señalar que la programación del año 2000 -aprobada en 1999- fue dejada sin efecto en febrero por la nueva gestión. Entre las muestras suspendidas había 99 resultantes de la selección de la convocatoria para el 2000, y ocho muestras internacionales. Esto ocasionó inconvenientes a los artistas que ya habían elaborado los catálogos.





La Directora desafectó del área todos los espacios excepto los pasillos internos, cerrando las galerías. De este modo Artes Plásticas perdió injerencia en la programación de muestras de escultura y fotografía y se redujo su capacidad de programar muestras de dibujo y pintura.

En el mes de abril de 2000 se reabrieron las galerías, que pasaron a estar a cargo de curadores contratados por la Dirección General.

Como consecuencia de los cambios en la programación, de acuerdo a lo informado por el Área, para la convocatoria 2001 se redujo en dos terceras partes la presentación de carpetas y también hubo un decaimiento en la calidad de las obras presentadas.¹

▪ Sector Videoteca

Si bien sus actividades se corresponden con las artístico culturales, depende directamente de la Dirección General. Fue creado hace seis años por iniciativa de un empleado del Centro, que actualmente está a cargo y su denominación completa es Videoteca de Buenos Aires. Cuenta con alrededor de 4.000 videos, que en su mayoría son producto de donaciones de particulares. Posee un catálogo variado en cuanto a géneros, temas y disciplinas: teatro, música, medios masivos e historia social argentina. Sus objetivos apuntan a la preservación de la memoria de las artes y las ciencias sociales.

Durante 2000 el total de usuarios ascendió a 8.132 personas que efectuaron 25.873 consultas. Cabe aclarar que los videos no se alquilan ni se prestan, sino que son vistos en el propio ámbito de la videoteca.

También se grabaron 110 noticieros, se filmaron 150 documentos de espectáculos del Centro Cultural y se organizaron 11 funciones de cine incluidas en jornadas de debate y reflexión. Además se dictaron 24 cursos bimestrales con una asistencia de 420 alumnos.

Cabe aclarar que estos cursos son pagos y los recursos se canalizan a través de la Asociación Pro Centro Cultural San Martín.

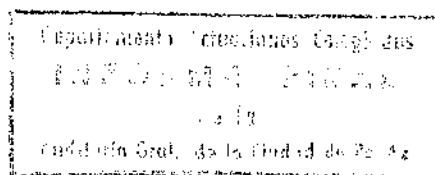
▪ Actividad denominada Jazzología

La organización del ciclo de jazz denominado Jazzología es una de las actividades más reconocidas del Centro Cultural desde hace 17 años. Esto convirtió el lugar en el más prestigioso para los músicos y público interesados en esta expresión de la cultura.

La incorporación de esta actividad surgió en septiembre de 1984, propuesta por un empleado del Centro, que desde entonces está a cargo de la programación. Este empleado a su vez es Jefe de la División Prensa y es un crítico especializado en este tipo de música.

Anualmente efectúa una planificación que es aprobada por la Dirección General. El presupuesto para cada una de las funciones de jazz asciende a \$ 300, suma que reciben los músicos.

¹ Esta afirmación surge del informe elaborado por el sector Artes Plásticas.



El ciclo se ha realizado ininterrumpidamente todos los años a partir de abril y hasta diciembre, los días martes por la noche, con un público promedio de 500 personas. Hasta ahora se han realizado 1.530 reuniones alternativamente en las Salas A y Enrique Muiño.

▪ Difusión

Una de las herramientas fundamentales con que debe contar todo proyecto de divulgación cultural que pretenda atraer la concurrencia de un público masivo es la comunicación. En el Centro Cultural, la División Difusión es la encargada de dar a conocer a través de los medios las diferentes actividades que forman parte de su programación.

Durante 2000 la Dirección General remitía a la División la información en un plazo que podía variar entre los 10 y 40 días previos a la realización de la actividad. Luego, Difusión procesaba el material, redactaba las gacetillas y se contactaba con los medios para su difusión.

Para la distribución contaba con un servicio diario de mensajería contratado que repartía las gacetillas y materiales ilustrativos de las actividades. El impacto de las actividades respecto de su publicación los medios gráficos era medido por un servicio de recortes de publicaciones contratado. Actualmente estos dos servicios se hallan suspendidos.

La División no cuenta con correo electrónico y el Centro Cultural tampoco posee página oficial de Internet, que podrían extender por nuevas vías la difusión de las actividades. Tampoco cuenta con equipamiento tecnológico adecuado para cumplir adecuadamente con su tarea.

▪ Sector Estadísticas

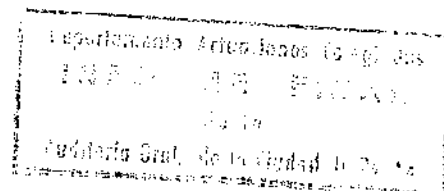
El sector se ocupa de relevar indicadores de gestión del Centro. Durante 2000 las estadísticas fueron tomadas por los Supervisores de salas sin ninguna metodología ni utilizando ninguna planilla. La medición del público asistente a cada acto fue tomada globalmente en base a la capacidad de cada sala de acuerdo con el criterio de cada empleado encargado de la tarea.

Cuadro comparativo de estadísticas contra las metas físicas del año 2000.

ANOS	1981	1983	1984	1985	2000	METAS 2000
TOTAL DE ACTOS REALIZADOS	698	444	2.129	2.400	733	264
PUBLICO ASISTENTE	S/D	81.620	408.499	677.690	199.308	77.700

Fuentes: Memoria anual del año 1981- "Una experiencia de cultura y participación" de Adriana Zaffaroni. Ed. Centro Cultural San Martín, Buenos Aires, 1987. Metas Físicas del Presupuesto para el año 2000. Estadísticas del Centro Cultural General San Martín.

Para el año 2000 las cifras estadísticas suministradas por el Centro Cultural General San Martín son mayores que las cifras aportadas por los Supervisores de salas.





Estadísticas del Centro Cultural: 199.308 asistentes
Cifras aportadas por los Supervisores: 184.881 asistentes

A pesar de las diferencias detectadas, las metas planteadas para el año 2000 fueron superadas. Sin embargo, la cantidad de actos y de público asistente se encuentra muy por debajo de los valores registrados durante los años de mayor producción del Centro Cultural.

3) Enseñanza de las expresiones artísticas y culturales

Para el Presupuesto del año 2000, se diseñó el programa denominado "Enseñanza de las expresiones culturales" que incluía el dictado de cursos y talleres de teatro, cine, música, artes plásticas, literatura y danza.

La ejecución del programa depende de la Dirección Ejecutiva y está a cargo de Cursos y Talleres. La inscripción de alumnos se lleva a cabo en este área, ubicada en el entresuelo, donde también funciona la Asociación Pro Centro Cultural General San Martín, entidad que coopera con el Centro Cultural. Esta asociación se hace cargo de la administración económico-financiera de estas actividades.

Las propuestas de cursos recibidas incluyen el programa del curso y el curriculum del docente. Con estos elementos se realiza la selección. Estos cursos y talleres son rentados.

De los 106 cursos que se dictaron durante 2000 (muchos de ellos abarcan más de una comisión) se efectuó un relevamiento de la presentación de los 37 proyectos que incluían programas y antecedentes profesionales en las áreas de Letras, Cine y Video, y Teatro. No se verificó la existencia de la documentación respectiva en 8 casos.

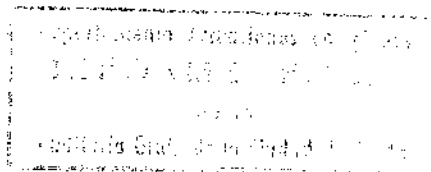
La difusión de estos cursos se realiza a través de tres vías:

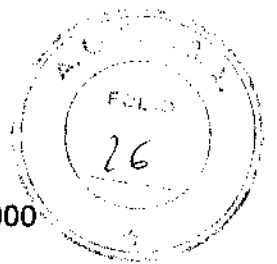
- Las carteleras ubicadas en el Hall Central y la folletería obrante en los mostradores de la Planta Baja.
- La división Prensa del Centro Cultural.
- La Página de Internet www.cursomania.com.ar

A continuación se detallan los cursos dictados en los tres períodos de 2000 y la cantidad de alumnos asistentes.

	TEATRO		MUSICA		CINE		DANZA		ART. PLAS TICAS		LITERATU RA		TOTAL
	Canti dad	Asist	Canti dad	Asist	Canti dad	Asist	Canti dad	Asist	Canti dad	Asist	Canti dad	Asist	
CURSOS DE VERANO	12	325	8	194	0	0	6	162	9	87	5	94	902
PRIMER CUATRIMESTRE	21	511	14	280	3	35	9	166	17	241	3	36	1336
SEGUNDO CUATRIMESTRE	30	630	13	256	9	99	11	106	15	209	0	122	1510
TOTALES	63	465	35	512	12	134	26	434	41	537	8	252	2599

Fuente: Elaboración propia en base a información suministrada por Cursos y Talleres.





Seguidamente se comparan las metas físicas del Presupuesto 2000 frente a los logros obtenidos.

ACCIONES/METAS	PROGRAMADO AÑO 2000	REALIZADO 2000	D E S V I O		
TEATRO	TALLERES	68	63	-5	-7.35%
	ASISTENTES	820	1466	646	78.78%
MUSICA	TALLERES	52	35	-17	-32.69%
	ASISTENTES	660	730	70	10.61%
ARTES PLASTICAS	TALLERES	70	41	-29	-41.43%
	ASISTENTES	750	537	-213	-28.40%
CINE	TALLERES	10	12	2	20.00%
	ASISTENTES	460	134	-326	-70.87%
DANZA	TALLERES	36	26	-10	-27.78%
	ASISTENTES	620	434	-186	-30.00%
LITERATURA	TALLERES	28	18	-10	-35.71%
	ASISTENTES	800	252	-548	-68.50%
TOTAL ASISTENTES		4110	3553	-557	-13.55%
TOTAL TALLERES		264	195	-69	-26.14 %

Del cuadro precedente surge que se dictó un 26,14 % menos de cursos que los prefijados en las metas. En cuanto a los alumnos asistentes, se registró un desvío respecto de las metas del 13,55 %.

De todas maneras, cabe aclarar que del Presupuesto del Centro Cultural General San Martín sólo se utilizaron recursos vinculados con la infraestructura, mantenimiento y personal administrativo, ya que los sueldos docentes provienen de las cuotas que le abonan los alumnos a la Asociación

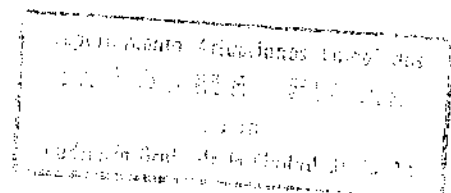
▪ *Asociación Pro Centro Cultural General San Martín*

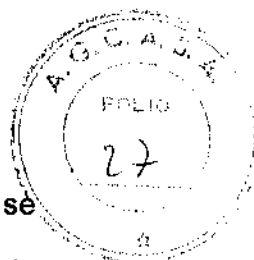
Según consta en su estatuto, la Asociación Pro Centro Cultural General San Martín fue creada el 14 de febrero de 1999 con el objeto de "allegar su concurso espiritual y material al citado Centro Cultural". En ese sentido sus acciones están destinadas a colaborar, participar e intervenir en iniciativas artísticas, culturales y educativas afines con el organismo. Para ello puede organizar actividades como conferencias, exposiciones y talleres.

Fue autorizada a funcionar por la Inspección General de Justicia el 14 de mayo de ese año por Resolución 471. La Secretaría de Cultura le otorgó el reconocimiento oficial mediante Resolución 2.066 del 14 de septiembre de 1999 con el número de inscripción 22. Cabe aclarar que dicha entidad reemplazó a la Asociación Amigos del Centro Cultural General San Martín, a la que se le había retirado el reconocimiento dado que no cumplía "con los fines para los que fue creada" (Res 13-SC-99).

Tanto el reconocimiento oficial como su estatuto son normados por la Ordenanza 35.514. En ella se establecen los requisitos que deben cumplimentar las Asociaciones Cooperadoras constituidas con fines de ayuda

A.G.C.A.





social y de colaboración en los organismos de la Ciudad. También se establecen pautas de fiscalización por parte del Gobierno de la Ciudad².

Se ha verificado, a partir del análisis de la documentación presentada por la Asociación, que el reconocimiento otorgado y aprobación del Estatuto no se ajusta a la normativa vigente en la materia, en lo relativo a la aceptación de normas de fiscalización, administración, documentación y contabilidad, las atribuciones del Poder Ejecutivo³, y en lo relativo al destino de los bienes en caso de la liquidación de la cooperadora⁴. Asimismo, se ha constatado que la Secretaría de Cultura no ha ejercido las facultades otorgadas por la norma en lo relativo a la fiscalización y control⁵.

Dado que no existen acuerdos escritos en relación al funcionamiento de la Asociación Pro Centro Cultural San Martín y su cooperación con la entidad, se efectuó un relevamiento de las actividades realizadas y su modo de implementación.

Según lo expresado por el Director General existe un acuerdo verbal en cuanto a la modalidad mediante la cual la Asociación colabora materialmente con el Centro Cultural.

De dicho acuerdo surgiría que la Asociación realiza el cobro de la inscripción y cuotas mensuales de los cursos y talleres, efectúa el pago a los docentes y posteriormente -una vez deducidos los gastos de su funcionamiento- cede el porcentaje libre que resta en forma de bienes al Centro Cultural.

A continuación se detalla la forma de implementación de los cursos y talleres: los asistentes pagan una cuota promedio de \$30 mensuales, y en algunos casos también abonan una matrícula de \$10. También se otorgan becas, con un límite de 5 por curso, previa consulta al docente, aunque no existe un criterio institucional uniforme para otorgarlas ni se publicitan entre los alumnos.

De las Órdenes de Pago analizadas, se deduce que, del total recaudado mensualmente de cada curso, el 60 por ciento está destinado al pago de los honorarios docentes, quienes deben presentar su factura. En ese sentido, entre la Asociación y cada docente no se encontró una relación contractual instrumentada por escrito. Tanto el personal del Centro como de la Asociación indistintamente realizan cobros de cuotas. En consecuencia, resulta dificultoso diferenciar las tareas desempeñadas por el Centro y la Asociación.

La modalidad que prevé la normativa, mediante la cual se deben efectuar las donaciones es la siguiente: la Dirección General del Centro debe informar por escrito a la Asociación acerca de las necesidades. Posteriormente, la Asociación procede a la compra y el Centro Cultural recibe de manera inmediata el objeto de la cooperación. A partir de entonces se registra

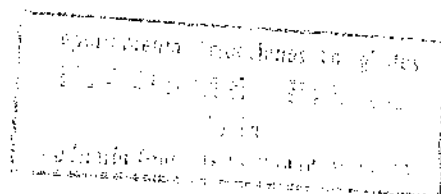
² La Ordenanza 36.572 autoriza a los Secretarios a ejercer las facultades de los artículos 1, 9, 21 y 22 de la Ordenanza 35.514.

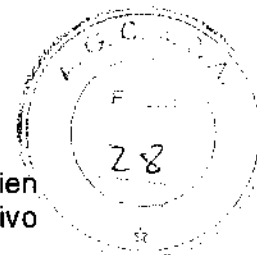
³ Ordenanza 35.514, art. 6): "El instrumento de constitución debe contener, sin perjuicio de otras disposiciones: ...h) la aceptación de las normas sobre fiscalización, administración, documentación y contabilidad establecidas en esta ordenanza, y disposiciones complementarias que se dicten;..."

⁴ Ordenanza 35.514, art. 24): "En caso de liquidación de las asociaciones cooperadoras, sus bienes pasarán al erario municipal, sin derecho a compensación alguna."

⁵ Ordenanza 35.514, artículos 21 y 22; y Ordenanza 36.572.

A.G.C.B.A.





contablemente la donación. ⁶ Una vez que el Centro Cultural recibe el bien donado, inicia los trámites para el dictado del acto administrativo correspondiente a la aceptación de la donación.

Sin embargo, además de esta modalidad se ha verificado la entrega de dinero en efectivo o bien de cheques a las autoridades del Centro para efectuar la compra y rendir con la factura respectiva.

Se ha confeccionado, a partir de la documentación verificada en la Asociación, el siguiente cuadro:

CUADRO DE INGRESOS Y EGRESOS

	Depósitos Bancarios	INGRESOS	EGRESOS		Saldo	Donaciones Registradas C.C.G.S.M	Diferencia e/ Saldo y Donaciones Registradas
		Total Recibos	Honorarios docentes	Otros Pagos			
Ene-00	16,000.00	18,129.00	7,198.30	508.50	10,422.20		
Feb-00	18,178.80	14,593.00	9,277.00	762.10	4,553.90		
Mar-00	30,309.25	30,405.00	14,487.05	2,518.22	13,399.73		
Abr-00	21,619.40	16,809.00	9,758.10	751.41	6,299.49		
May-00	24,650.00	28,694.00	17,310.00	1,485.00	9,899.00		
Jun-00	23,680.00	22,587.00	14,872.00	3,276.00	4,439.00		
Jul-00	19,650.00	29,085.00	13,935.00	2,170.00	12,980.00		
Ago-00	21,828.00	29,255.00	23,259.00	8,930.00	(2,934.00)		
Sep-00	29,038.00	29,766.00	6,534.00	5,276.93	17,955.07		
Oct-00	8,480.00	28,458.00	19,699.00	2,583.50	6,175.50		
Nov-00	8,990.00	20,758.00	17,847.00	2,201.81	709.19		
Dic-00	5,500.00	17,900.90	14,456.20	3,578.00	(133.30)		
TOTALES	227,923.45	286,439.90	168,632.65	34,041.47	83,765.78	29,980.23	53,785.55

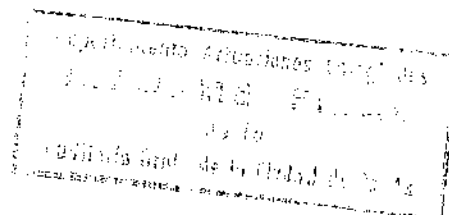
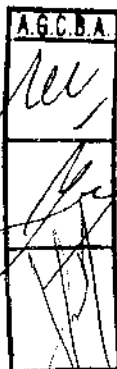
Nota: En la columna de Ingresos se registra el dinero cobrado a los alumnos en concepto de cuotas por cursos y talleres.

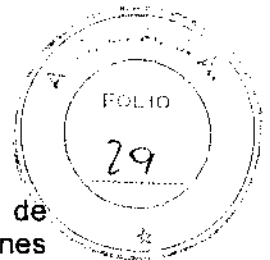
En la columna Honorarios docentes se incluyen los pagos realizados a los profesores que dictan esos cursos.

En la columna otros pagos se incluyeron los gastos efectuados por la Asociación destinados a su funcionamiento.

Los gastos originados en la compra de bienes destinados a donaciones se incluyen en la columna Donaciones.

⁶ Ordenanza 35514, art. 17): "Todas las erogaciones de la Asociación destinadas a satisfacer exigencias o necesidades del organismo municipal con el que colabora deben originarse en una nota de pedido del Director o responsable de dicho establecimiento".





La diferencia entre los ingresos y los egresos arroja un monto de \$83,765.78. El Departamento Contable del Centro Cultural registra donaciones por valor de \$29.980,23. En consecuencia, el saldo restante es de \$ 53.785,55.

De esta última cifra, se verificó que el saldo de la cuenta corriente bancaria de la Asociación Pro Centro Cultural al 28/12/2000 era de \$ 11.431,40. Además, la Asociación, entre los meses de mayo y septiembre, le entregó al entonces Director Ejecutivo un total de \$ 28.100 "a rendir" que no tienen soporte en las órdenes de pago. Esta información surge de recibos no oficiales y de los resúmenes bancarios de la Asociación. Sin embargo, sólo pudo identificarse la rendición de \$ 7.000.

Asimismo la Asociación recibe otros ingresos en concepto de "auspicios" efectuados al "Coro del MERCOSUR" provenientes de empresas privadas y organismos del Gobierno de la Ciudad, según surge de los talonarios de facturas respectivos.

El Programa "Coro del MERCOSUR" fue creado por Resolución 1289-SC-98 que a su vez le fija como sede el Centro Cultural.

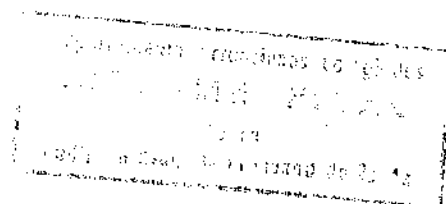
Los cheques que ingresan son depositados en la cuenta bancaria de la Asociación y posteriormente el monto total, una vez acreditados los fondos, es entregado a la Coordinadora del coro. Durante las entrevistas realizadas, se informó que con ese dinero se les paga honorarios a los integrantes de ese grupo, aunque no constan las facturas respectivas. Durante 2000 se registraron ingresos por \$ 30.400 y egresos por \$ 30.886,52.

5. Observaciones

• Observaciones Generales

- 1 No existe un proceso de planificación estratégica y operativa, en el que se especifiquen objetivos. En consecuencia, las metas físicas establecidas no surgen de una definición de aquellos.
- 2 Al no haber otros criterios normados, la programación del Centro Cultural es definida en gran medida por el criterio de la Dirección.
- 3 La estructura aprobada alcanza sólo al nivel de Dirección General.
- 4 No existen manuales de organización y funciones.
- 5 En el arrendamiento de salas para congresos no se observa una política de generación de recursos propios al nivel histórico analizado.

• Recursos humanos





6 La contratación del Director Ejecutivo a través de un contrato de locación de servicios y su falta de relación de dependencia con el GCBA, no resulta la figura apropiada en virtud del carácter de las funciones que ejerce.

7 No existe una estructura aprobada en 5 de las 6 jefaturas de departamentos. Por consiguiente se encuentran cubiertas por personal a cargo.

8 De las 233 personas que efectivamente se desempeñan en el organismo, 50 realizan tareas que no se ajustan a la función para la que fueron designadas.

9 Existe una planilla donde se registra el ingreso y egreso del personal, pero no se ejerce el control sobre el cumplimiento del horario ni la permanencia en el puesto de trabajo.

10 Existe una deficiente comunicación entre las distintas áreas, lo que dificulta la coordinación de los recursos.

• Congresos

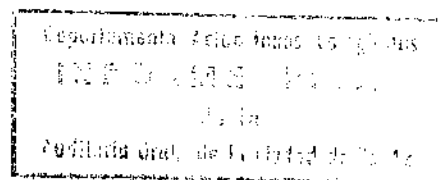
11 No existe una política de comercialización de las salas ni de captación de eventuales arrendatarios en horarios de congresos. Tampoco esas tareas están previstas en las acciones de ninguna dependencia.

12 Los sucesivos cambios en los criterios y procedimientos de la presentación de solicitudes y respuestas referidas al alquiler y/o uso de salas, dificultan su registro, la relación con los potenciales arrendatarios y la implementación de mecanismos de seguimiento y control. Tampoco existe un formulario tipo ni instructivos que especifiquen los requisitos a cumplirse para concretar una locación de sala.

13 Se verifica que el uso de las salas no es el que disponen la Ley Tarifaria y su Decreto reglamentario:

- a) La Sala Naranja y la Sala E no se encuentran disponibles para su arrendamiento.
- b) En la programación se incluyeron congresos organizados por el Gobierno de la Ciudad y el Gobierno Nacional que utilizaron las salas en forma gratuita a pesar de que la normativa vigente no prevé esta modalidad.⁷

⁷ "Autorízase a la Dirección General Centro Cultural General San Martín para que conceda dentro de sus posibilidades mediante el pago del 20% de la tarifa vigente y ad referendum de esta Secretaría el uso de las instalaciones del Centro de Congresos gestionados por organismos municipales." (art 1º Res. 2100/92)





c) Se programaron actos artísticos-culturales en el horario de Congresos sin autorización previa de la Secretaría de Cultura y sin prever en una planificación si esta modalidad entorpece el arrendamiento de las salas.⁸

• **Artístico cultural**

14 La supresión de algunas áreas artísticas específicas y la falta de definición de relaciones orgánicas de otras áreas generó la suspensión de funciones propias del Departamento Artístico Cultural:

a) No se encarga de organizar las actividades relativas a la programación.

b) No lleva adelante una política de detección y selección de nuevos valores artísticos. Por lo tanto, tampoco propicia su divulgación.

c) No archiva las propuestas artísticas presentadas, por lo que no existe un registro actualizado de entidades culturales ni de artistas.

d) Durante 2000 se dejó sin efecto parte de las programaciones de teatro y artes plásticas.

15 Existe un doble circuito que genera una superposición de tareas entre el área de Producción, el Departamento Artístico Cultural y el escalafón Escenotécnico, en actividades como la evaluación de factibilidad y seguimiento técnico y artístico.

16 La producción propia de actividades artísticas durante 2000 ha sido módica: sólo fue utilizado el 20 por ciento del espacio disponible en el horario correspondiente. A pesar de ello se rechazaron numerosas propuestas.

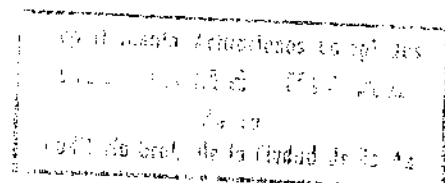
17 El criterio utilizado para la selección de los proyectos presentados no responde a pautas preestablecidas.

18 Se registraron 34 actividades en el año programadas en forma superpuesta.

19 La desafectación de 6 de las 8 galerías destinadas a exposiciones produjo una merma significativa en la cantidad de muestras durante 2000. Puede verificarse en 2001 que se redujeron a una tercera parte las propuestas que se presentaron a la convocatoria anual.



⁸ "La Dirección podrá programar en las salas citadas, actos de carácter artístico cultural, previa aprobación de esta Secretaría y siempre que los mismos no entorpezcan su arrendamiento". (art. 2 Res. 411/76)





- **Prensa y difusión**

20 La División Prensa no cuenta con recursos materiales y humanos indispensables que permitan cumplir de manera eficiente con las tareas de difusión. En algunos casos, la información no le llega con el tiempo necesario para una correcta distribución de los materiales. Asimismo el Centro Cultural dio de baja servicios complementarios que facilitaban la tarea de esta dependencia.

- **Estadísticas**

21 Durante 2000 no existió una metodología que permitiera medir el público asistente a las diferentes actividades del Centro.

22 El Área de Estadísticas, a su vez, entre marzo y septiembre de 2000, modificó la información que le había sido suministrada por los Supervisores encargados de efectuar las mediciones.

- **Cursos y talleres**

23 No se indaga cuál es la demanda del público a los efectos de diagramar los cursos.

24 No se identificó un criterio uniforme para la evaluación y selección de los proyectos de cursos y talleres.

25 No obran antecedentes de docentes y sus respectivos proyectos en 8 de los 37 casos incluidos en la muestra.

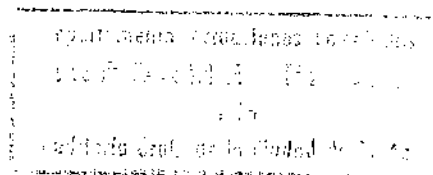
26 Durante 2000 se dictó un 26 % menos de cursos que los prefijados en las metas físicas. En cuanto a los alumnos asistentes se verificó un 13,55 % menos que lo previsto.

27 Las becas no se asignan en base a un criterio preestablecido que garantice la equidad.

- **Asociación Pro Centro Cultural General San Martín**

- Reconocimiento oficial:

28 La Asociación Pro Centro Cultural General San Martín, reconocida oficialmente por la Secretaría de Cultura y cuyo objeto es cooperar con el Centro Cultural, funciona en forma indiferenciada en la oficina de cursos y talleres, administra la totalidad de la recaudación proveniente del dictado de cursos y talleres por parte del Centro Cultural General San Martín y el pago a los docentes respectivos. En este sentido, no se cumple con lo dispuesto en el art. 13 de la Ordenanza 35.514, que prevé que la asociación cooperadora no





tendrá ninguna injerencia en la organización y funcionamiento del organismo con el que colabora, no pudiendo exigir prerrogativas de ninguna especie.

29 Se otorgó el reconocimiento y aprobación del Estatuto de la Asociación Pro Centro Cultural General San Martín a pesar de lo dispuesto por la Ordenanza 35.514, a saber:

a) El instrumento de constitución (estatuto) no contiene la aceptación de las normas sobre fiscalización, administración, documentación y contabilidad, ni de las atribuciones del Poder Ejecutivo (art. 6, inciso h).

b) El estatuto de la Asociación no contempla los requisitos establecidos en el artículo 24 que dispone que en caso de liquidación de la cooperadora los bienes deben pasar al erario del Gobierno de la Ciudad. El estatuto aprobado prevé que en este caso los eventuales bienes pasen a una Asociación de Amigos del Teatro San Martín.

30 La Secretaría de Cultura no ha reglamentado la ordenanza tal como se prescribe en el artículo 27. Cabe aclarar que bajo la órbita de la jurisdicción funcionan 25 asociaciones y fundaciones que cooperan con diversos organismos.

31 No se fiscalizó desde la Secretaría de Cultura ni desde la Dirección General del Centro Cultural el funcionamiento de la Asociación ni se dictaron normas sobre su administración, fiscalización, documentación y régimen de contrataciones.

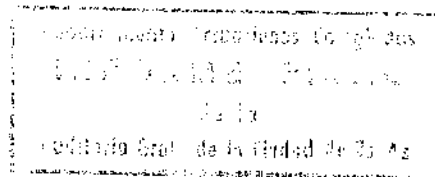
Sin perjuicio de lo dicho, respecto de la Asociación se ha observado:

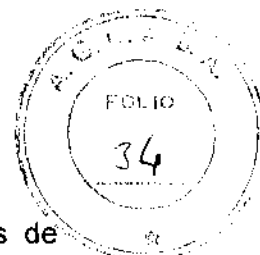
32 La difusión de los Cursos y Talleres se realiza en parte a través de la página de Internet www.cursomania.com.ar donde hasta el 14 de marzo de 2001 se incluyeron los nombres y cargos de las principales autoridades del Gobierno de la Ciudad a pesar de no ser una página oficial. Actualmente en la página de inicio continúa mencionándose al Gobierno de la Ciudad.

33 La Asociación no garantiza el acceso a los cursos y talleres a través de contribuciones voluntarias (según Art. 11, inc. b de la Ord. 35.514), ya que los cursos son arancelados

34 a) La administración de cursos y talleres a cargo de la Asociación, así como el valor de las cuotas que abonan los alumnos, los honorarios que cobran los docentes y las donaciones que se deben efectuar con el excedente al Centro Cultural en forma de bienes, no están avalados por ningún convenio.

b) La Asociación no tiene una contabilidad organizada sobre una base contable uniforme y de la que resulte un cuadro verídico de sus actividades y





una justificación clara de todos y cada uno de los actos susceptibles de registración contable:

- Los recibos que dan cuenta de los ingresos de la Asociación no son oficiales ni poseen sello ni ninguna firma. En algunos casos la numeración no respeta una correlatividad diaria.
- Se verificó la falta de talonarios de recibos entre los números 6501 y 10.000. No consta denuncia policial, ni se registró tal situación en el libro de actas de la Asociación.
- Entre los meses de enero y abril de 2000 no existen órdenes de pago. A partir de esa fecha faltan las órdenes números 1, 2, 4, 64, 76, 187, 350, 371 y 372.
- Se verificó en 105 casos que el titular de las facturas correspondientes al pago de honorarios a docentes no coincide con el beneficiario.
- No se ha instrumentado por escrito una relación contractual con los docentes.
- Las cobranzas en concepto de cursos no se depositan diariamente en la cuenta bancaria.
- Se observa la existencia de un circuito de ingresos y egresos de fondos destinados al Coro del MERCOSUR. Los recursos son recaudados por una ex integrante de la Asociación, actualmente coordinadora del coro, en concepto de auspicios recibidos de organismos privados y oficiales. Los cheques se depositan en la cuenta bancaria de la Asociación y una vez acreditados se le reintegran a esta persona.
- La diferencia entre los ingresos netos de gastos y las donaciones efectuadas arroja un monto de \$ 53.785,55. Se identificó un saldo en la cuenta corriente bancaria al 31 de diciembre de 2000 de \$ 11.431,40.- Asimismo, la Asociación entregó entre mayo y septiembre de 2000 al Director Ejecutivo dinero en efectivo y en cheques, por un monto de \$ 28.100 "a rendir", y estas entregas no figuran en las órdenes de pago⁹. Del total sólo se verificó la rendición de \$ 7.000. En consecuencia, se ha determinado un monto de \$ 21.100.- no rendido por parte del Director Ejecutivo del Centro Cultural, y por tanto una salida no documentada, y un monto de \$ 14.254,15 sin respaldo documental por parte de la Asociación.

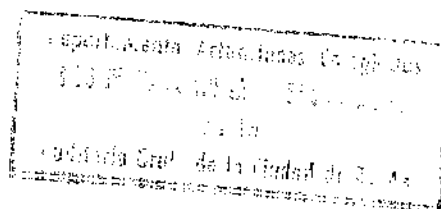
6. Recomendaciones

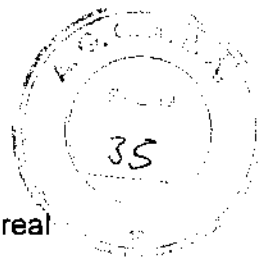
• Recomendaciones Generales

- 1 Implementar un proceso de planificación estratégica y operativa, en el que se especifiquen los objetivos.
- 2 Definir una programación de mediano plazo y ajustarse a ella.



⁹ La información surge de recibos no oficiales y de extractos bancarios.





3 Aprobar una estructura orgánica que contemple el funcionamiento real del Centro Cultural.

4 Elaborar e implementar manuales de organización describiendo responsabilidades primarias, acciones, procedimientos y normas de control interno.

5 Implementar políticas tendientes a la generación de recursos propios del Centro Cultural.

• **Recursos humanos**

6 Designar por decreto del Jefe de Gobierno la cobertura del cargo del Director Ejecutivo, en línea con lo estipulado en el Art. 104, inc. 9 de la Constitución de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

7 Ídem recomendación N° 3.

8 Adecuar y compatibilizar las tareas previstas en las designaciones del personal con su efectivo desempeño.

9 Implementar un sistema de control sobre el cumplimiento del horario y la permanencia del personal en el puesto de trabajo.

10 Desarrollar un sistema eficiente de comunicación entre las distintas áreas, a fin de facilitar la coordinación de los recursos.

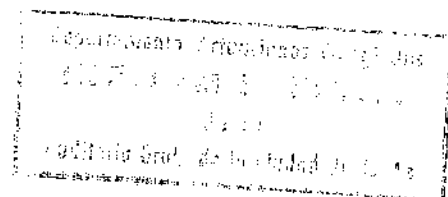
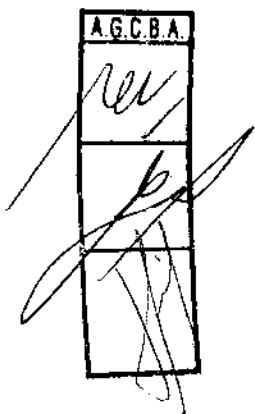
• **Congresos**

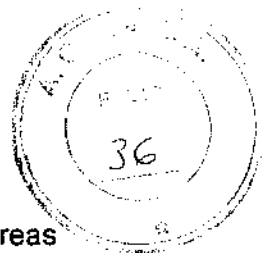
11 Definir una política de comercialización de las salas y de captación de eventuales arrendatarios.

12 Unificar criterios y procedimientos para la presentación de solicitudes y respuestas referidas al alquiler y/o uso de salas, con el fin de facilitar su registro, la relación con los potenciales arrendatarios y la implementación de mecanismos de seguimiento y control, y elaborar un formulario tipo e instructivos que especifiquen los requisitos para alquiler de salas.

13 Adecuar la totalidad de las salas para el uso dispuesto por la Ley Tarifaria y su Decreto reglamentario. Solicitar autorización a la Secretaría de Cultura cuando se programen actos artísticos culturales en el horario de Congresos y prever en una planificación que esta modalidad no entorpezca el arrendamiento de las salas.

• **Artístico cultural**





14 Definir una política a fin de articular el funcionamiento de las áreas artísticas, a fin de asegurar el cumplimiento de las misiones propias del Departamento Artístico Cultural:

- a) Organizar las actividades relativas a la programación.
- b) Llevar adelante una política de detección y selección de nuevos valores artísticos.
- c) Actualizar los archivos de las propuestas artísticas presentadas.
- d) Cumplir con la programación aprobada a pesar de los cambios de autoridades asegurando una continuidad de gestión.

15 Evitar la superposición de tareas asignando a cada área responsabilidades primarias y acciones específicas.

16 Extender la producción propia de actividades artísticas maximizando los recursos disponibles.

17 Adoptar un criterio uniforme para la selección de los proyectos presentados.

18 Evitar la superposición de actividades.

19 Considerar la posibilidad de asignar a las exposiciones un lugar en la planificación artística acorde con el espacio históricamente disponible.

• **Prensa y difusión**

20 Asignar a la División Prensa de recursos materiales y humanos indispensables para el cumplimiento de las tareas de difusión y optimizar los circuitos de comunicación.

• **Estadísticas**

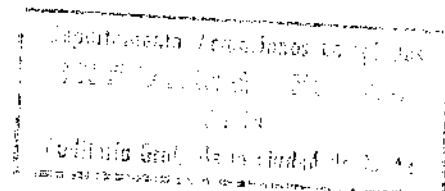
21 Implementar una metodología que permita una medición real del público asistente a las diferentes actividades del Centro.

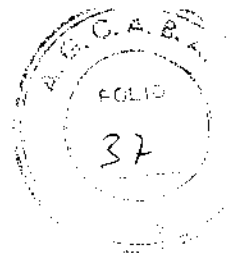
22 Asegurar la veracidad de la información destinada a la elaboración de estadísticas.

• **Cursos y talleres**

23 Elaborar instrumentos que permitan conocer la demanda del público a los efectos de diagramar los cursos.

24 Mantener un criterio uniforme para la evaluación y selección de los proyectos de cursos y talleres.





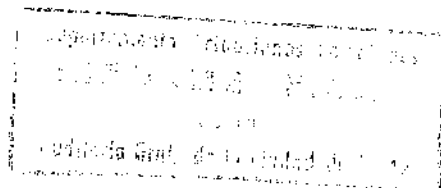
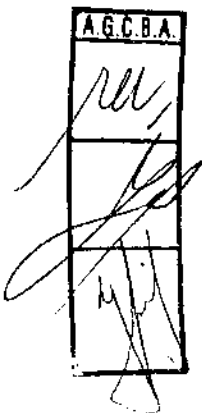
- 25 Archivar los antecedentes de docentes y sus respectivos proyectos.
- 26 Revisar la determinación de las metas físicas en términos de cursos y asistentes.
- 27 Establecer un criterio uniforme que garantice la justa distribución de becas.

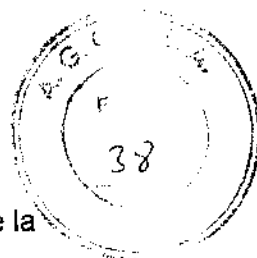
• **Asociación Pro Centro Cultural General San Martín**

Reconocimiento oficial:

- 28 La Asociación Pro Centro Cultural San Martín no debe tener injerencia en la organización y funcionamiento del Centro Cultural San Martín.
- 29 Recomendar a la Secretaría de Cultura considerar la revocación del reconocimiento oficial oportunamente otorgado¹⁰, y
 - a) Abstenerse de otorgar el reconocimiento oficial a Asociaciones con estatutos que no contengan la aceptación expresa de las normas sobre fiscalización, administración, documentación y contabilidad, y de las atribuciones del Poder Ejecutivo.
 - b) Abstenerse de otorgar el reconocimiento oficial a Asociaciones con estatutos que no cumplen con el artículo 24 que dispone que en caso de liquidación de la cooperadora los bienes deben pasar al erario del Gobierno de la Ciudad.
- 30 Recomendar al Poder Ejecutivo de la Ciudad de Buenos Aires considerar la posibilidad de reglamentar la Ordenanza 35.514 tal como lo prescribe el artículo 27, y elaborar.
- 31 Se recomienda a la Secretaría de Cultura asegurar el control y fiscalización de las asociaciones cooperadoras, en forma permanente según lo dispuesto en las Ordenanzas 35.514 y 36.572, y dictar normas sobre su administración, fiscalización, documentación y régimen de contrataciones.
- 32 Evitar que eventuales entidades colaboradoras difundan su actividad en nombre del Gobierno de la Ciudad.
- 33 Hacer cumplir el artículo 11, inciso b) de la Ordenanza 35.514.
- 34
 - a) El Centro Cultural General San Martín debe determinar las políticas en términos de cursos y talleres, sus costos, remuneraciones de docentes y el destino de la recaudación.
 - b) Se recomienda a la Secretaría de Cultura iniciar las actuaciones sumariales administrativas correspondientes a fin de deslindar

¹⁰ Ordenanza 35.514, art. 22, inc. e).





responsabilidades por la falta de control sobre el manejo de fondos de la Asociación.

7 Conclusiones

La auditoría de gestión efectuada en el Centro Cultural General San Martín revela que desde los máximos niveles de conducción no se elabora una planificación estratégica desde la que se pueda dar continuidad a una gestión cultural, a pesar de los cambios de autoridades cada vez más frecuentes.

La ejecución de continuas modificaciones provoca permanentes variaciones en la programación y una falta de articulación creciente en las distintas áreas del organismo. La consecuencia es la subutilización de los recursos humanos y materiales.

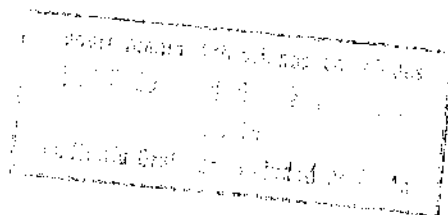
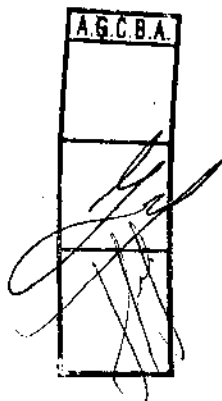
Como ejemplo se puede mencionar la escasa difusión, que origina la disminución de afluencia de público, la demora en los flujos de comunicación entre la áreas de producción de los congresos y espectáculos y el decaimiento de la calidad del producto cultural.

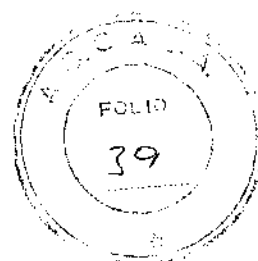
Por otra parte, la ausencia de mecanismos de evaluación y control interno impide generar los cambios necesarios para una mejor y mayor calidad de la gestión. Esta situación origina un costo en términos de transparencia y asignación de recursos.

Asimismo, en cuanto a la Asociación Pro Centro Cultural General San Martín se han verificado incumplimientos de la Ordenanza 35.514, un manejo administrativo poco transparente y con respaldos documentales de rendición insuficientes, y falta de fiscalización por parte de los ámbitos competentes. En consecuencia se solicita la iniciación de acciones administrativas tendientes al deslinde de responsabilidades por la falta de control sobre esta entidad.

Buenos Aires, Junio de 2001

Dra. EMILIA LERNER
DIRECTORA GENERAL DE EDUCACIÓN Y CULTURA
AUDITORIA GRAL. DE LA CIUDAD DE BS. AS.





ANEXO I
ÍNDICE NORMATIVO
Auditoría de Gestión del C. C. G. S. M.

Creación y Estructura Organizativa.

Ordenanza 24998/70. Creación del Centro Cultural General San Martín.

Decreto 8893/87. Descentralización Administrativa y Presupuestaria de la Dirección General del C. C. G. S. M.

Decreto 5446/90. Aprueba la Estructura la estructura Orgánico-Funcional de la Dirección Gral. del C. C. G. S. M.

Decreto 573/92. Aprobación de la Estructura del C. C. G. S. M.

Decreto 7/95. Estructura Organizativa de la Secretaría de Educación y Cultura - Estructura del C. C. G. S. M.

Decreto 699/95. Modifica la Estructura Organizativa de Primer Nivel de la Sec. de Cultura. Organismos Fuera de Nivel.

Decreto 12/96. Se dispone la Caducidad y aprobación de la Estructura de primeros niveles.

Decreto 1361/2000. Modifica Estructura Organizativa del Poder Ejecutivo - Modifícase la dependencia funcional del C. C. G. S. M., que se transfiere al ámbito de la Subsecretaría de Industrias Culturales. Anexo II: Descripción de Responsabilidad primaria del C. C. G. S. M.

Decreto 1988/2000. Modifica la Estructura Organizativa del Poder Ejecutivo, aprobada por decreto 1361/2000. Anexo II: Objetivos de la Subsecretaría Industrias Culturales. Descripción Primaria del C. C. G. S. M.

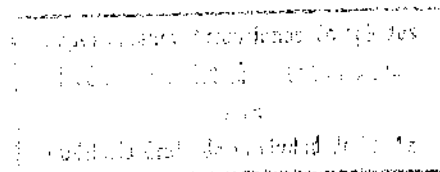
Locación y Gratuidad en la utilización de Salas del C. C. G. S. M.

Ordenanza 30/12/1920. Locaciones.

Decreto 2986/76. Utilización de las salas.

Decreto 4429/78. Locación salas del C. C. G. S. M. Modalidad.

Resolución 411/76. Autorización para conceder las instalaciones del Centro a Organismos Municipales.



Auditoria General de la Ciudad de Buenos Aires



Ordenanza 35025. Solicitudes de requerimiento de declaración de Interés municipal para congresos, exposiciones, etc. (En relación al Decreto 2986/76)

Resolución 1089/84. Trámite de solicitud de Sala Muiño.

Ordenanza 40.852 y modificatoria Ord. 41.379. Creación Comisión Calificadora de espectáculos bajo dependencia de la Sec. de Cultura.

Decreto 1913/89. Horario de 19 hs. en adelante para la utilización de salas para espectáculos Artístico Culturales del C. C. G. S. M.

Resolución 2100/92. Conceder instalaciones por un valor de 20% a Organismos Municipales.

Resolución 1794. Aprobación proyecto destinado a estudiantes tendiente a desarrollar acciones en materia de salud sexual y prevención.

Ley N° 321. Ley tarifaria año 2000. Dec.61/2000.

Ley N° 540. Ley tarifaria año 2001. Dec. 37/2001.

Asociación

Ordenanzas 35.514 y 36.572. Asociaciones Cooperadoras.

Resolución 2066/99. Reconocimiento de la Asociación por parte de la Secretaría de Cultura.

Resolución 471. Reconocimiento de la Asociación por parte de la Inspección General de Justicia.

Resolución 1289/98. Creación del Coro del MERCOSUR con sede en el Centro Cultural General San Martín.

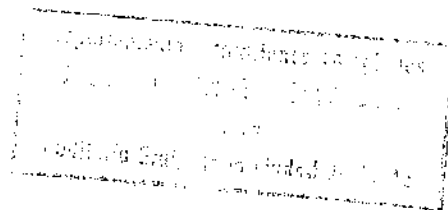
Presupuesto

Ley 149. Presupuesto Gral. de Gastos y Cálculo de Recursos. (Ejercicio 1999). Decreto 46.

Ley 323. Presupuesto Gral. de Gastos y Cálculo de Recursos. (Ejercicio 2000). Decretos 53 y 54.

Personal

Decreto 3544/91. Aprobación del SIMUPA.





Decreto 670/92. Aprobación normas de reencasillamiento del personal dependiente de la Administración Central de la Comuna.

Decreto 1880/92. Incorporación como anexo IV del Dec. 670/92, las normas de reencasillamiento en el SIMUPA, correspondientes al personal comprendido en la Ord. 33.673 y el personal comprendido en la Ord. 40.402.

Decreto 2238/92. Aprueba las plantas de Personal del Escalafón Especial.

Decreto 861/93. Establece suplemento por Función Ejecutiva.

Decreto de 96/95. Transferencias de Personal, Comisiones de Servicio y Adscripciones.

Decreto 35/98. Pasajes y Viáticos.

Decreto 1390/2000. Se dejan sin efecto las adscripciones acordadas a partir del 1ro de julio de 2000.

Decreto 2356/2000. Se aprueba el régimen general de adscripciones de personal, y se dispone la caducidad de las que estuvieran en curso al 31/12/2000.

Contrataciones de personal administrativo, personal artístico y/o relacionado con diversas actividades culturales

Decreto 755/97. Derogación de delegación de facultades para efectuar incorporaciones de personal permanente, transitorio o por cualquier tipo de contrato.

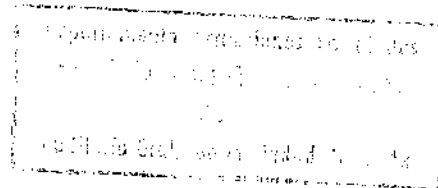
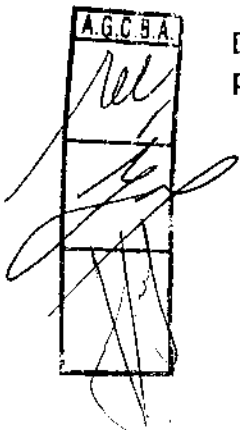
Decreto 172/99. Faculta al Sec. de Cultura a suscribir y aprobar contrataciones de personal artístico y/o relacionado con diversas actividades culturales.

Decreto 2387/99. Faculta a los Secretarios del Poder Ejecutivo a renovar las contrataciones de personal efectuadas durante 1999, bajo las figuras de locación de servicios o de obra.

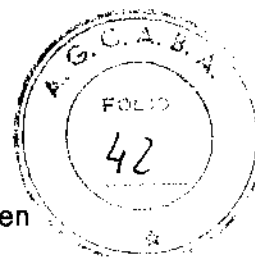
Resolución 50. Autoriza a Directores Generales a suscribir los contratos que encuadren en las prescripciones del Dec. 172/99.

Decreto 2355/2000. Faculta a los Secretarios del Poder Ejecutivo a celebrar contratos de Locación de Servicios y de Obra por un monto menor a \$ 3000.

Decreto 2568/2000. Faculta al Sec. de Cultura a aprobar las contrataciones de personas, dentro de la disponibilidad presupuestaria.



Auditoria General de la Ciudad de Buenos Aires

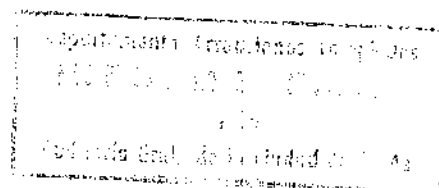


Instructivo: Normativa sobre contrataciones que involucren personas físicas en la forma de Locaciones de Servicio.

Otros

Decreto 1201/97. Centro Municipal de Exposiciones. Dispónese ocupación temporaria anormal de todos los pabellones.

Decreto 2056/78. Donaciones.





Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires

ANEXO II

ESTRUCTURA ORGÁNICA

Departamento Artístico-cultural:

El Departamento Artístico-cultural, de acuerdo a las responsabilidades primarias y acciones aprobadas debe:

- Organizar las actividades relativas a la programación artística cultural;
- Mantener contacto con entidades afines para la concreción de programas que eleven la cultura;
- Detectar y seleccionar nuevos valores artísticos y propiciar su divulgación utilizando las salas e instalaciones cuando no se arrienden para la realización de congresos.
- Supervisar el registro permanente de entidades culturales y artistas en general.
- Organizar periódicamente ciclos artísticos.

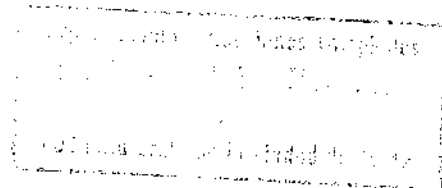
Por otra parte, recibe las propuestas de particulares y las eleva a la Dirección Ejecutiva para su evaluación. El Departamento es el encargado de comunicar a los interesados la decisión final.

La División Coordinación de Actos, actualmente vacante, está a cargo de la Jefa del Departamento. La función de esta División es la de coordinar las acciones técnicas conducentes a la realización de lo programado.

Área de Artes plásticas:

Sus tareas son: convocar a los artistas, seleccionar obras con el objeto de programar, coordinar y administrar exhibiciones de artes plásticas. También se ocupa de realizar el seguimiento y asesoramiento de los artistas convocados, de supervisar los espacios que se le asignan, de difundir en prensa sus actividades y elaborar sus estadísticas.

La Videoteca cuenta con 8 boxes, cada uno con su correspondiente televisor y videocasetera.





Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires

Estadísticas:

La persona responsable de recopilar las estadísticas durante 2000 dependía del Departamento Artístico Cultural y actualmente se encuentra con licencia prolongada. La tarea fue encomendada a principios del año en curso al Área de Investigaciones.

Las tareas encomendadas son las siguientes:

- Recibir las propuestas de los docentes que se acercan espontáneamente con la intención de dictar los cursos en el Centro.
- Evaluar y seleccionar dichos proyectos.
- Programar y coordinar los cursos y talleres seleccionados.

Congresos:

Las responsabilidades y acciones primarias del Departamento son: proyectar los contratos de arrendamiento de salas y la prestación de servicios auxiliares, aplicar las tarifas de acuerdo a la normativa y comunicar requisitos y notificaciones a los interesados.

Su estructura está compuesta por:

1. División Electroacústica y Medios Visuales
- 1.a. Sección Audio-Traducción y Medios Visuales
2. División Montaje de Salas
3. División Asesoramiento y Reserva de Salas
- 3.a. Sección Supervisión de Salas

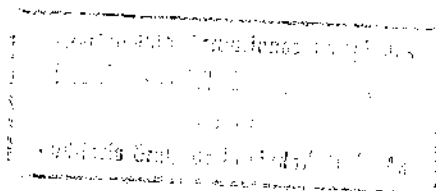
Las primeras cuatro se ocupan del equipamiento y mantenimiento de las salas, y de operar los equipos técnicos necesarios para la realización de los congresos.

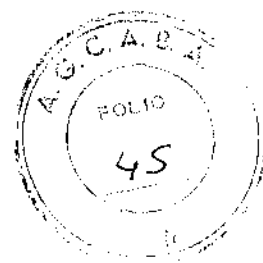
La División Asesoramiento y Reserva de Salas es la encargada de: asesorar a los interesados y evaluar las solicitudes, controlar la disponibilidad de fechas y el cumplimiento de los servicios, realizar la reserva preventiva y coordinar las prestaciones y apoyo técnico y humano.

Videoteca:

Las tareas que realiza son las siguientes:

- Atención al público.
- Catalogación: se realiza por tema, género, disciplina y contenido del material, y su posterior caratulación y etiquetado.
- Desarrollo técnico productivo: incluye tanto la grabación de noticieros televisivos y noticias en general, como el registro de la producción propia del Centro Cultural.
- Extensión cultural educativa: Organización de ciclos de cine y video, y cursos. Asimismo, autoriza la emisión televisiva en canales de aire y





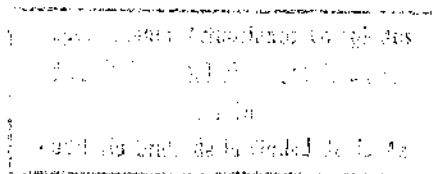
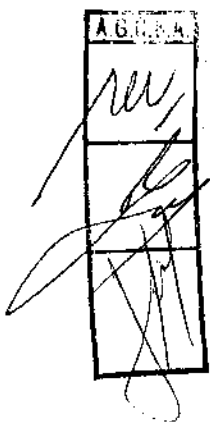
Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires

cable del material de la Videoteca, previo permiso de los beneficiarios de los derechos, y realiza la búsqueda de nuevos materiales a partir de la demanda del público.

Escalafón Escenotécnico:

En julio de 1992, por medio de un concurso se seleccionaron agentes para cubrir 30 cargos vacantes (aprobadas por Dec. 2238/92) disponibles del Área Escenotécnica (Grupo T: Luminotecnia, Maquinaria Escénica y Grabación y video) y grupos auxiliares (Grupo V: Coordinadores de escenario y diseño y producción). En agosto de 1992 (Decreto 1880/92) fueron reencasillados nuevamente, incorporando las categorías concursadas y un suplemento de asistencia por estímulo, siendo mayor en el caso de personal de conducción del Área Escenotécnica.

Se adjunta a continuación la estructura vigente del Centro Cultural General San Martín y un gráfico con la estructura de la Dirección Ejecutiva incluyendo las áreas informales, tal como funciona efectivamente.



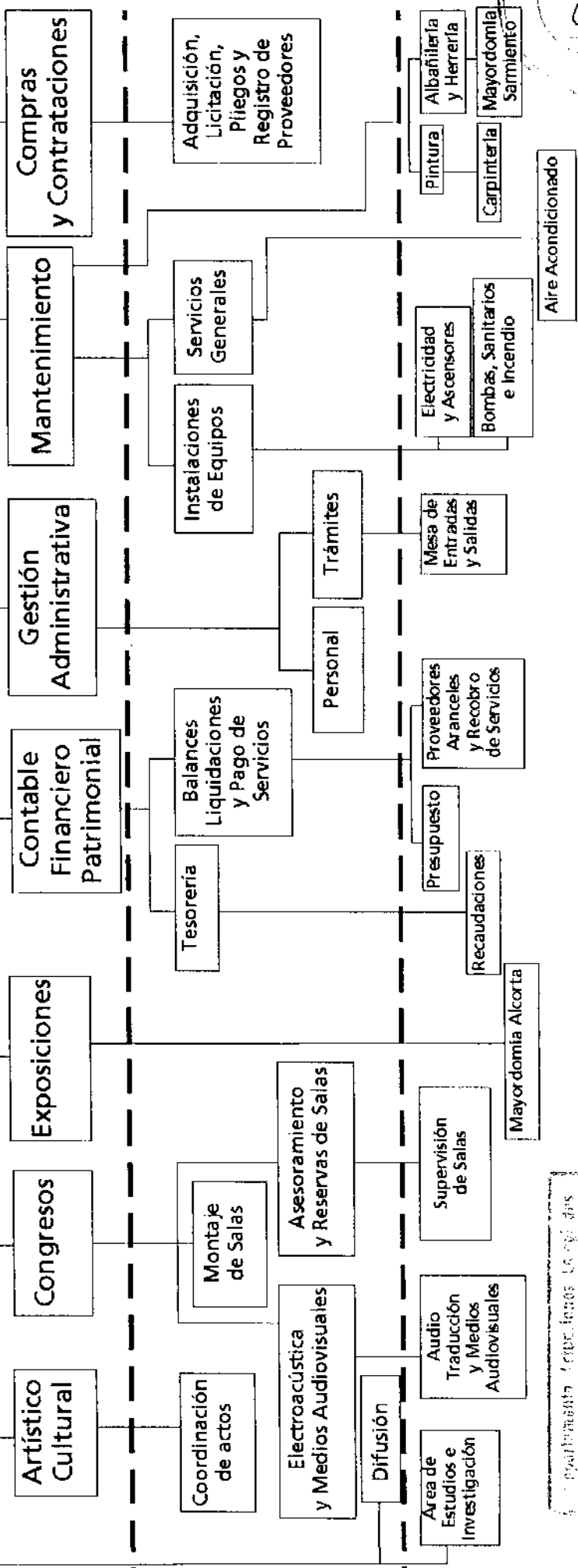
AGC.6A

[Handwritten signatures and initials]

Dirección General

Administración y Servicios

Ejecutiva



46

Departamento de la Ciudad de La Plata

Repartimiento de la Ciudad de La Plata

Repartimiento de la Ciudad de La Plata

DIRECCION GENERAL DIRECCION DEPARTAMENTO DIVISION SECCION

ORGANIGRAMA DE FUNCIONAMIENTO REAL DE LA DIRECCIÓN EJECUTIVA

Dirección General

Dirección Ejecutiva

Depto. Artístico Cultural

Depto. Congresos

Depto. Exposiciones

Div. Coord. De Actos

Div. Montaje de Salas

Div. Electroacústica y medios audiovisuales

Div. Asesoramiento y Reserva de salas

Div. Difusión

Sección Área Estudios e Investigación

Sección Audio Traducción y Medios Audiovisuales

Sección Supervisión de Salas

Sección Mayordomía Alcorta

Videoteca

Diseño

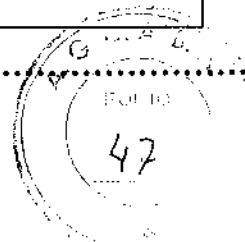
Artes Plásticas

Escalafón Escenotécnico

Producción

Dejó de depender del Centro Cultural.
Áreas informales

Reportamiento Actualizado Colegiados
1973-1974 FINAL
de la
Comisión de la Ciudad de Buenos Aires



AGCBA
REV
i