



INFORME FINAL DE AUDITORIA

PROYECTO N° 2.01.02.01
TEATRO SAN MARTIN
AUDITORIA DE GESTION
PERIODO 2000

Buenos Aires, Febrero de 2002

AUDITORIA GENERAL DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES

PRESIDENTE

DR. VICENTE MARIO BRUSCA

AUDITORES GENERALES

LIC. DANIEL RODRÍGUEZ

DRA. GABRIELA SERRA

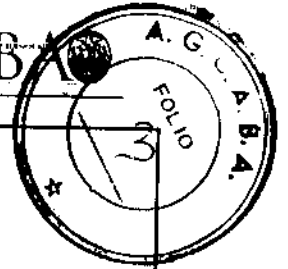
DR. JORGE ARGÜELLO

DR. NICOLÁS CORRADINI

DRA. NOEMÍ FERNÁNDEZ COTONAT

DR. JOSÉ MARÍA PAZOS

Av. Corrientes 640 piso 5° Capital Federal



CÓDIGO DE PROYECTO: 2.01.02.01

NOMBRE DEL PROYECTO: Teatro San Martín. Auditoría de Gestión.

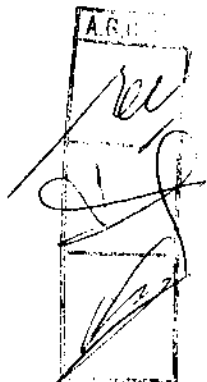
DURACIÓN DEL PROYECTO: 02/05/01 al 6/09/01

PERÍODO BAJO EXAMEN: Año 2000

FECHA DE PRESENTACIÓN INFORME: 19 de Febrero de 2002

OBJETIVOS:

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



INFORME DE AUDITORIA

DESTINATARIO**Sra. Presidente****Legislatura de la Ciudad****Autónoma de Buenos Aires****Lic. María Cecilia Felgueras:**

En uso de las facultades conferidas por el artículo 135 de la Constitución de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, y por la Ley 70, artículos 131, 132, 136, y la Res. Nº 62/2001 de la Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, la AUDITORÍA GENERAL DE LA CIUDAD AUTÓNOMA DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES procedió a efectuar un examen en el ámbito del Teatro General San Martín, con el objeto que a continuación se detalla.

1. Objeto

Jurisdicción 50 (Secretaría de Cultura); Programas 226 (Enseñanza de las expresiones culturales de danza contemporánea), 227 (Enseñanza de las expresiones culturales, Escuela de Titiriteros), 268 (Divulgación de las expresiones artísticas de teatro), 269 (Divulgación musical), 270 (Divulgación danza), 271 (Divulgación cine) y 272 (Divulgación de la fotogalería).

Crédito Original	\$24.173.764,00
Crédito Vigente	\$24.715.588,73
Devengado	\$22.289.106,11

2. Objetivo

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

Auditoría de Gestión. Ejercicio 2000.

3. Alcance

El examen fue realizado de conformidad con las normas de auditoría externa de la AUDITORÍA GENERAL DE LA CIUDAD AUTÓNOMA DE BUENOS AIRES, aprobadas por la LEY 325 de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, y las normas básicas de auditoría aprobadas por Resolución 161/00 de la AGCBA.

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:



- Planificación estratégica, operativa y presupuestaria.
- Administración de recursos humanos y materiales.
- Divulgación y enseñanza de las expresiones artísticas.

Los procedimientos realizados fueron los que a continuación se detallan:

1. Recopilación y análisis de la normativa relacionada con:
 - a) Estructura y funcionamiento del Teatro.
 - b) Regímenes jubilatorios aplicables al personal permanente.
 - c) Procedimientos de compras de materiales.
2. Recolección de información en campo.
3. Análisis del Plan Anual de Compras.
4. Análisis comparativo de presupuestos desde 1996 hasta 2000.
5. Análisis del aprovechamiento del uso de salas en función de las metas de producción artística del organismo.
6. Verificación del cumplimiento de la Ley Tarifaria y/o Decretos reglamentarios.
7. Determinación de plazos de compra y recepción de materiales.
8. Análisis comparativo de precios adjudicados y precios indicativos, por compra de materiales.
9. Determinación y justificación de excesos sobre precios tope en compras de materiales.
10. Análisis, en función de edad, sexo y años de servicio, de la situación de cada agente frente a los regímenes jubilatorios.
11. Relevamiento y análisis de la composición funcional y vegetativa de la planta permanente.
12. Análisis de legajos del personal de planta permanente y transitoria.
13. Inspecciones oculares.
14. Entrevistas con funcionarios del Teatro.

Las tareas de campo se llevaron a cabo entre el 1º de julio y el 14 de septiembre de 2001.

El alcance de las tareas se ha visto limitado por:

- a. La ausencia de una planificación estratégica del Teatro, que impidió realizar la contrastación entre el ex - ante y el ex - post.
- b. La ausencia de un sistema de costos formalmente implementado, que impidió conocer, en su totalidad, la asignación de recursos a las distintas actividades desarrolladas por el Teatro. No obstante, el Teatro cuenta con sistemas de información que permiten realizar el seguimiento de la asignación de determinados costos directos.
- c. La ausencia de un Plan Anual de Compras, que impidió analizar las compras del ejercicio en función de las necesidades planificadas para el mismo.
- d. La ausencia de Inventarios de Bienes de Consumo, que impidió analizar la gestión de compras en función de las existencias.
- e. La ausencia de metas físicas en el Presupuesto, que impidió realizar análisis de efectividad e impacto.



- f. No se obtuvo información financiero-contable de la Fundación Amigos del Teatro San Martín, ni se tuvo acceso a la documentación de respaldo de las transacciones, lo que impidió realizar análisis de recursos y gastos. Dicha información fue requerida por Nota N° 1550-AGCBA-2001 y reiterada por Nota N° 1784-AGCBA-2001.

4. Aclaraciones Previas

Por Decreto N° 1.361/00 (Art. 30 y Anexos I/15 y II/15), publicado en el Boletín Oficial de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires N° 1.000 el 7 de agosto de 2000, se creó, como organismo fuera de nivel, el Complejo Teatral de la Ciudad de Buenos Aires (CTBA) en el ámbito de la Secretaría de Cultura, con el objeto de reorganizar la Red-Circuito teatral dependiente de la Ciudad. Comprende:

- Dirección Teatro San Martín
- Dirección Teatro Presidente Alvear
- Dirección Teatro Regio
- Dirección Teatro de la Ribera
- Dirección Sala Sarmiento
- Dirección Anfiteatro J. B. Alberdi

Esta última, por Decreto 1.988/00 (Separata B.O.C.B.A. N° 1.067, 10 de noviembre de 2000) salió de la órbita del CTBA y pasó a depender de la Dirección General de Música.

Cabe mencionar que, si bien esta fusión se comenzó a implementar en algunos aspectos administrativos (como la adopción del Número de CUIT del Gobierno de la Ciudad para el Complejo, el cierre de las cuentas bancarias de los distintos Teatros y la apertura de una única cuenta a nombre del Complejo, a partir de septiembre de 2000), las cuentas presupuestarias, los sistemas contables y las administraciones permanecieron independientes hasta 2001.

5 Comentarios y Observaciones

a) Comentarios

Antecedentes del Teatro

En 1943 se crea el Teatro Municipal de la Ciudad de Buenos Aires, siendo otorgada su dirección en forma honoraria a Fausto de Tezanos Pinto. Su inauguración oficial fue el 23 de mayo de 1944. En 1950 pasó a denominarse Teatro Municipal General San Martín en homenaje al centenario de la muerte del Libertador.

La construcción del actual edificio -en el mismo sitio donde se erigió el anterior- comenzó el 24 de junio de 1954, encargándosele el proyecto a los arquitectos Mario Roberto Álvarez y Macedonio Oscar Ruiz. La inauguración se realizó el 25 de mayo de 1960, aunque no comenzaría a funcionar oficialmente hasta 1961.



La primera actividad oficial promovida por el propio Teatro fue el espectáculo "Más de un Siglo de Teatro Argentino", en el que se mezclaban el teatro, la danza y la música, que procuró desplegar todas las actividades técnicas de la sala Martín Coronado. A partir de 1962 la programación adquirió un ritmo similar al actual.

En enero de ese año se nombra el primer director general, Cirilo Grassi Díaz, quien retuvo su cargo hasta junio de 1967. En esta etapa se realizaron los primeros recitales de Berta Singerman, los primeros espectáculos de danza, a cargo de Amigos de la Danza, y el primer espectáculo infantil. También se presentaron elencos extranjeros. En 1967 se inaugura la sala de cine Leopoldo Lugones.

En 1968 comienza a funcionar el Ballet del Teatro San Martín, dirigido por Oscar Araiz. En 1977 se crean el taller de danza contemporánea y el grupo de titiriteros.

En 1980 el elenco sale en su primera gira internacional por diversos países de América Latina, en 1981 sale el primer número de la revista "Teatro" y en 1990 se crea el Taller - Escuela de Titiriteros

Entre las figuras de reconocida trayectoria internacional que pasaron por los escenarios del Teatro General San Martín se cuenta a Vittorio Gassman, John Gielgud, Marcel Marceau, Vivien Leigh, María Casares; Helen Hayes, Lee Strasberg, Darío Fo, Margarita Xirgu, y Tadeuz Kantor. Asimismo, también han transitado por el San Martín, el Teatro de Pantomima de Praga, el Teatro Kabuki, el Gran Teatro Dramático Máximo Gorki de San Petersburgo y la Comédie Française, entre otros.

I. Planificación estratégica, operativa y presupuestaria

Estructura presupuestaria

A continuación, se muestran los créditos presupuestarios, con sus correspondientes fuentes de financiamiento, para el período 1996-2000, en valores absolutos y relativos:



TEATRO GENERAL SAN MARTIN
CREDITOS PRESUPUESTARIOS – PERIODO 1996-2000

Año	Fuente de financiamiento (valores absolutos)				
	Adm. Central	R. Propios	R. Afectados	Fin. Externo	Total
1996	17.921.800	994.000	1.901.800	0	20.817.600
1997	18.370.320	480.000	600.000	0	19.450.320
1998	20.129.840	480.000	750.000	5.000.000	26.359.840
1999	20.299.140	1.109.000	1.350.000	0	22.758.140
2000	21.714.764	1.109.000	1.350.000	0	24.173.764

Fuente: Información brindada por la Dirección General de Contaduría General.

CREDITOS PRESUPUESTARIOS – PERIODO 1996-2000
INDICES (Base 1996 = 100)

Año	Fuente de financiamiento				
	Adm. Central	R. Propios	R. Afectados	Fin. Externo	Total
1996	100,0	100,0	100,0	-	100,0
1997	102,5	48,3	31,5	-	93,4
1998	112,3	48,3	39,4	100,0	126,6
1999	113,3	111,6	71,0	-	109,3
2000	121,2	111,6	71,0	-	116,1

Fuente: Elaboración propia.

Se desprende del cuadro precedente, una fuerte disminución del financiamiento con recursos propios y afectados en 1997, y un aumento de esta forma de financiamiento en 1999, manteniéndose en el 2000 en los mismos niveles. Los recursos provenientes de la Administración Central fueron aumentando levemente año tras año.

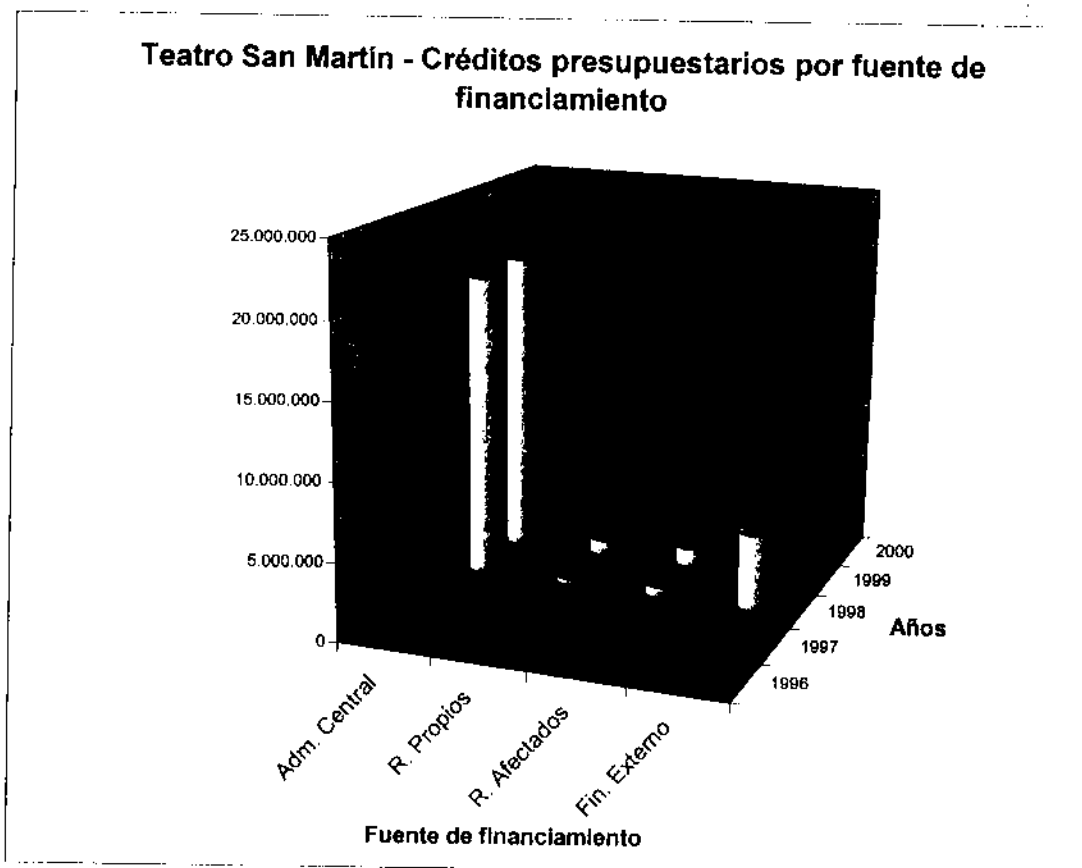
Asimismo, la estructura porcentual de las fuentes de financiamiento para el período considerado, es la que sigue:

CREDITOS PRESUPUESTARIOS – PERIODO 1996-2000
ESTRUCTURA (en %)

Año	Fuente de financiamiento (valores relativos)				
	Adm. Central	R. Propios	R. Afectados	Fin. Externo	Total
1996	86,09	4,77	9,14	0,00	100,00
1997	94,45	2,47	3,08	0,00	100,00
1998	76,37	1,82	2,85	18,97	100,00
1999	89,20	4,87	5,93	0,00	100,00
2000	89,83	4,59	5,58	0,00	100,00

Fuente: Elaboración propia.

AGCBA



El alto grado de financiamiento externo que se aprecia en 1998 se debe a que estaban presupuestadas obras de remodelación, financiadas con un préstamo BID, las que finalmente no se realizaron.

A continuación, se muestra la ejecución presupuestaria del Teatro para los ejercicios 1.998, 1.999 y 2.000:

**TEATRO GENERAL SAN MARTÍN
EJECUCION PRESUPUESTARIA - PERIODO 1998-2000**

INCISO	1998 (en miles de \$)			1999 (en miles de \$)			2000 (en miles de \$)		
	Cr. Vigente (a)	Devengado (b)	Nivel de Ejecución (%) (b/a)	Cr. Vigente (c)	Devengado (d)	Nivel de Ejecución (%) (d/c)	Cr. Vigente (e)	Devengado (f)	Nivel de Ejecución (%) (f/e)
1	9.038	8.795	97%	10.426	10.140	97%	10.024	10.024	100%
2	924	498	54%	806	537	67%	617	480	78%
3	11.251	7.279	65%	10.906	9.453	87%	11.407	9.979	87%
4	5.147	142	3%	620	476	77%	2.668	1.805	68%
Total	26.360	16.714	63%	22.758	20.606	91%	24.716	22.288	90%

Fuente: Cuentas de Inversión de los respectivos años.

La participación del presupuesto del Teatro General San Martín en el presupuesto total de la Secretaría de Cultura para los años 1997, 1998 y 1999, es la siguiente:

ACCDA
[Handwritten signature]

**PARTICIPACIÓN DE LOS CREDITOS PRESUPUESTARIOS DEL
TEATRO SAN MARTIN EN EL PRESUPUESTO DE LA SECRETARIA DE
CULTURA - PERIODO 1997-1999**

	1997 (en miles de \$)			1998 (en miles de \$)		
	Crédito Vigente	Devengado	Nivel de Ejecución	Crédito Vigente	Devengado	Nivel de Ejecución
	(a)	(b)	(%) (b/a)	(c)	(d)	(%) (d/c)
Adm. Central	44.625	42.158	94	129.501	98.564	76
Organismos Descentralizados	84.608	59.550	70	86.392	57.702	67
Total Sec. Cultura	129.233	101.708	79	215.893	156.266	72
Teatro San Martín	22.450	21.173	94	26.360	16.714	63
Participación Teatro San Martín	17%	21%		12%	11%	

	1999 (en miles de \$)			2000 (en miles de \$)		
	Crédito Vigente	Devengado	Nivel de Ejecución	Crédito Vigente	Devengado	Nivel de Ejecución
	(e)	(f)	(%) (f/e)	(g)	(h)	(%) (h/g)
Adm. Central	129.457	101.285	78	138.559	106.667	77
Organismos Descentralizados	80.584	68.348	85	80.786	71.000	88
Total Sec. Cultura	210.041	169.633	81	219.345	177.667	81
Teatro San Martín	22.758	20.607	91	24.716	22.289	90
Participación Teatro San Martín	11%	12%		11%	13%	

Fuente: Cuenta de Inversión de los ejercicios respectivos y elaboración propia.

Del cuadro precedente se desprende una disminución de la participación del presupuesto del Teatro en el total de la Secretaría de Cultura desde el año 1998. Esto se debe a que, si bien el presupuesto del Teatro aumentó, se produjo, asimismo, un considerable aumento del presupuesto para la Administración Central de la Secretaría.

Asimismo, puede observarse que el nivel de ejecución del Teatro San Martín es, excepto en 1998 por las razones expuestas, sensiblemente superior al de la media de la Secretaría y, además, no menor al 90%. Por otra parte, sin considerar para el año 1998 el inciso 4, el nivel de ejecución del resto de los incisos se eleva a casi el 80%, que también es superior a la media de la Secretaría para dicho año.

Planificación Estratégica

El Teatro San Martín no contaba, para el año 2000, con un proceso de planificación estratégica y operativa basado en políticas culturales definidas.

Las múltiples tareas conducentes a la puesta de una obra requieren la participación coordinada de todas las áreas que intervienen en los distintos momentos de la realización. Es necesaria la elaboración de una cuidadosa 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 que deben realizarse en una fecha y hora predeterminadas.

Al no existir pautas de planificación estratégica para la programación de la temporada, el criterio de la dirección es decisivo para el armado de la misma.

El promedio de permanencia de la Dirección General en los últimos 40 años es de 2 años. En los últimos 25, este promedio se eleva al doble. Asimismo, dentro de este último período, la conducción actual lleva, aunque en forma interrumpida, más de 15 años en el Teatro.

II. Administración de recursos humanos y materiales

• Recursos Humanos

La planta permanente y transitoria del Teatro estaba compuesta, al 31 de diciembre de 2000, por 506 agentes (397 y 109, respectivamente).

Los regímenes jubilatorios aplicables al personal del Teatro son dos:

- La Ley N° 24.241 es la que regula la jubilación ordinaria. Los agentes deben jubilarse cumplidos los 65 años de edad (60 las mujeres) y teniendo 30 años de servicio con aportes comprobables.
- La Ordenanza N° 27.897. Dispone que los agentes que desempeñen tareas insalubres podrán jubilarse a los 55 años (50 para las mujeres), con 25 años continuados en dichas tareas.

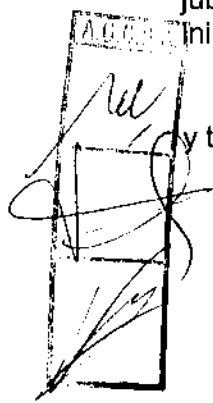
Por Decreto N° 8.908/78 y modificatorios y ampliatorios (Decretos N° 5.296/83, 6.666/83, 4.462/83 y 1.226/84) se establecen las tareas y/o lugares considerados riesgosos y/o insalubres para el personal involucrado. Oportunamente la Comisión Permanente de Higiene Ambiental y Seguridad del Trabajo dictaminó cuales eran los sectores del Teatro considerados insalubres y riesgosos.

La última modificación incluye como lugares insalubres a "la totalidad de las áreas ubicadas en el 2º, 3º, 4º y 5º subsuelos del Teatro Municipal General San Martín".

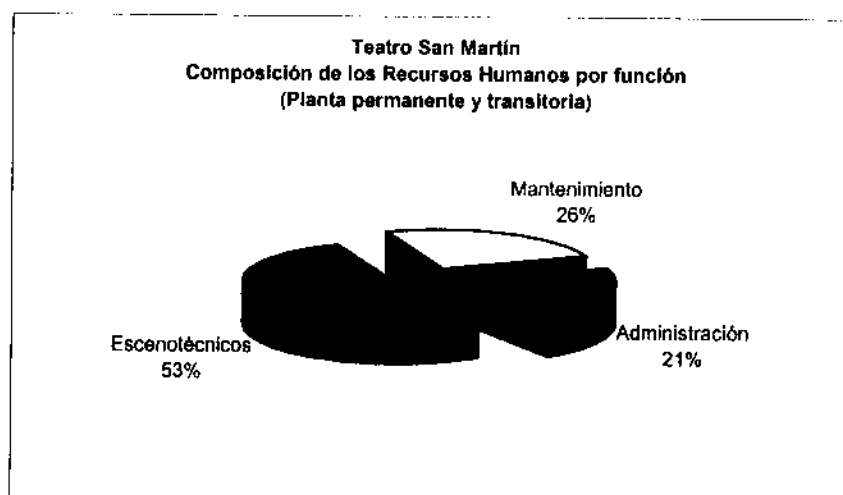
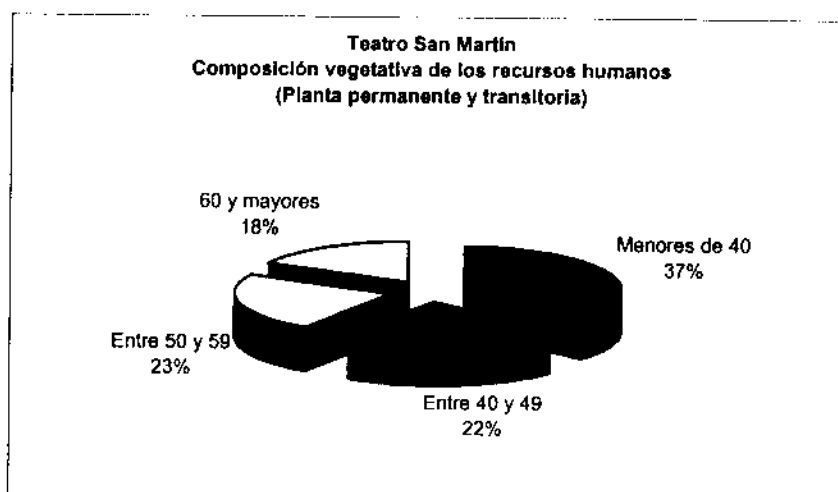
Asimismo, dentro las tareas consideradas riesgosas o insalubres se incluyen, entre otras, las de bombero, sonidistas e iluminadores que se desempeñan en cabina Bordoni y puentes de las salas del TGSM, pintor a soplete (a pulverización) y personal que se desempeña en el Depósito General del TGSM.

Del análisis realizado, surge que 26 agentes están en condiciones de jubilarse, los que representan el 5% del total de las plantas. De éstos, 8 ya iniciaron los trámites pertinentes.

En el siguiente cuadro se muestra la composición de la planta permanente y transitoria:



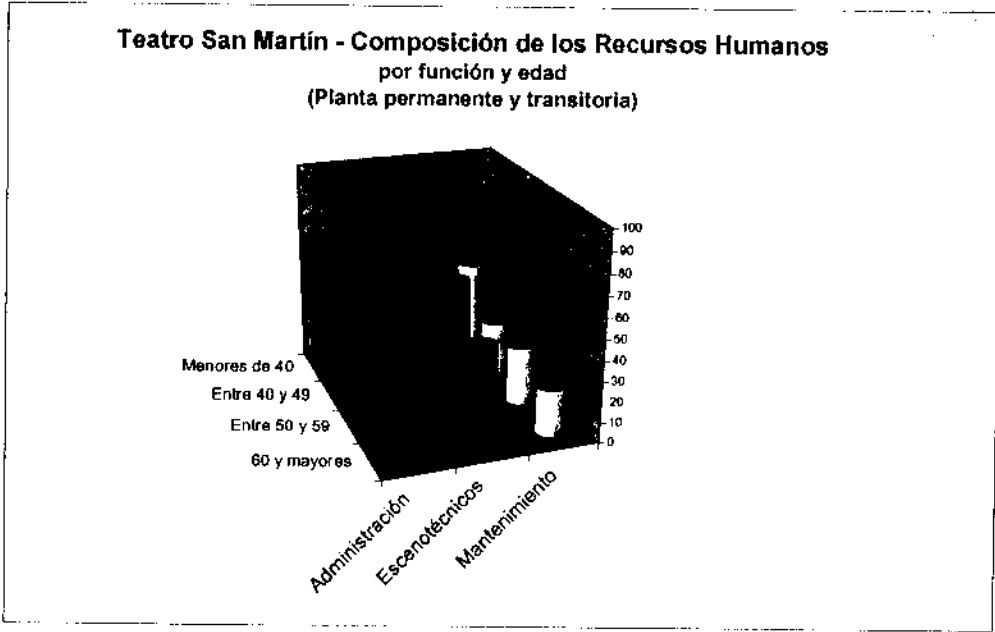
	Menores de 40	Partic. % por función	Entre 40 y 49	Partic. % por función	Entre 50 y 59	Partic. % por función	60 y mayores	Partic. % por función	Totales	Partic. % en el total de la planta
Administración	45	42	22	21	23	21	17	16	107	21
Escenotécnicos	94	35	62	23	65	24	48	18	269	53
Mantenimiento	47	36	29	22	30	23	24	19	130	26
TOTALES	186	37	113	22	118	23	89	18	506	100



De los cuadros precedentes se desprende una alta participación de recursos humanos jóvenes en la planta, y que más de la mitad del personal se encuentra afectado a tareas relativas a la producción de los espectáculos del Teatro.

A continuación, se muestra en un mismo gráfico la composición vegetativa y funcional de la planta.





Puede observarse una similitud en la composición vegetativa de los distintos sectores funcionales.

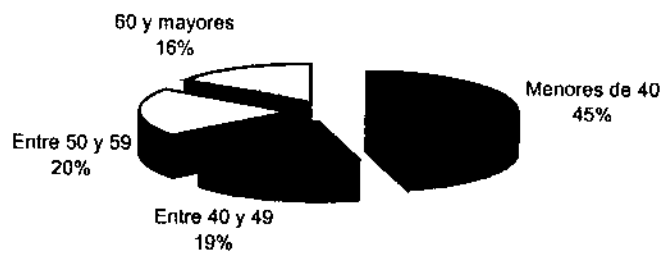
Asimismo, existen 248 contratos de funcionamiento, entre los cuales se incluye la totalidad de los artistas y docentes que cumplen funciones en el Teatro.

La composición del personal del Teatro, incluidos los contratos, es la que sigue:

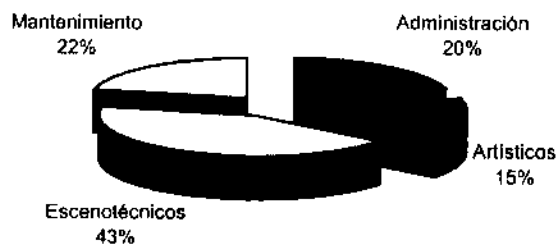
	Menores de 40	Partic. % por función	Entre 40 y 49	Partic. % por función	Entre 50 y 59	Partic. % por función	60 y mayores	Partic. % por función	Totales	Partic. % en el total de la planta
Administración	70	45	29	19	31	20	24	16	154	20
Artísticos	53	46	30	27	19	17	11	10	113	15
Escenotécnicos	121	37	70	22	74	23	58	18	323	43
Mantenimiento	63	39	38	23	33	20	30	18	164	22
TOTALES	307	41	167	22	157	21	123	16	754	100

AGCBA
rel/
[Signature]

Teatro San Martín
Composición vegetativa de los recursos humanos
(Plantas y contratados)



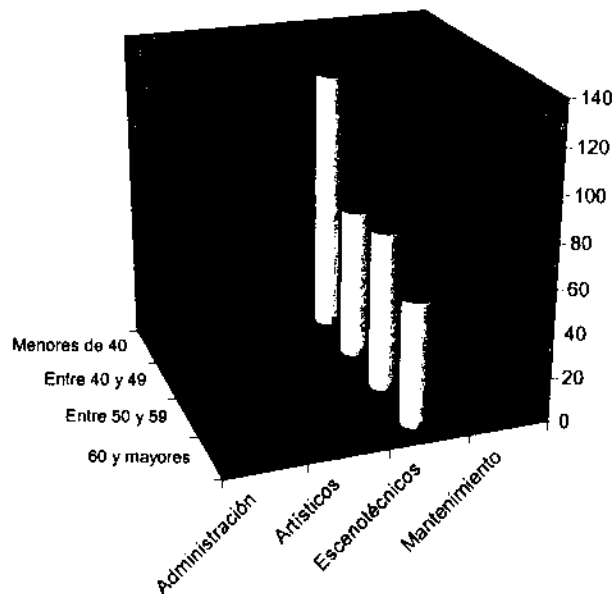
Teatro San Martín
Composición de los Recursos Humanos por función
(Plantas y contratados)



AGCBA

rel

**Teatro San Martín - Composición de los Recursos Humanos
(por función y edad)**



Puede observarse que con la inclusión de los contratados de funcionamiento en el análisis, la composición vegetativa y funcional de los recursos humanos presenta un comportamiento similar al descrito para las plantas permanente y transitoria.

Legajos del personal

Los legajos de personal se encuentran archivados en un armario cerrado con llave. Los mismos están ordenados alfabéticamente, separados según si el agente reviste como planta permanente, transitoria o contrato de funcionamiento. Están divididos en 7 secciones (Licencias, Salario Familiar, Estudios y/o cursos, Empleos anteriores y referencias, Sanciones disciplinarias, Contratos, y Varios), cada una con foliado correlativo.

En todos los legajos relevados se verificó la constancia de los datos personales del agente, su nombramiento, la licencias gozadas y la documentación relativa al salario familiar, en los casos en que correspondía.

Sin embargo, la documentación relativa a averiguación de antecedentes penales, copia de DNI y constancia de apertura de cuenta en Banco Ciudad, obran en la Dirección General de Administración de Recursos Humanos de la Secretaría de Hacienda y Finanzas.

A.G.C.B.A.

- **Recursos Materiales**

La asignación presupuestaria para compra de recursos materiales durante el ejercicio 2000 fue de \$616.830, lo que representa el 2,50% del total del presupuesto del Teatro.

Estos recursos consisten, principalmente, en hilados y telas, prendas de vestir, artículos de cuero y caucho, tintas y pinturas, y demás artículos necesarios para la realización de escenografías y confección de vestuario para los espectáculos.

En el Anexo I se describe el procedimiento seguido para la compra de materiales.

En relación con los precios de adquisición, se toman como referencia los precios que surgen del nomenclador de precios indicativos de la Ciudad, en el que se describe el bien y el precio unitario sugerido.

Se considera como precio tope para adjudicar a aquél que supere en un 5% al que establece el nomenclador de precios indicativos, según surge de la Resolución SHyF N° 1672/98, de fecha 10 de febrero de 1998.

Para los casos en que el nomenclador no especifique precio, se toma como referencia el precio que indica el sector en la solicitud de compra.

III. Divulgación y enseñanza de las expresiones artísticas

- **Características del Teatro**

Abarca una superficie cubierta de 30.000 metros cuadrados. Su estructura, que ocupa trece pisos y cuatro subsuelos, alberga tres salas teatrales, varios salones de exposición, un microcine, talleres, depósitos, una fotogalería, salas de ensayo y oficinas.¹

Las salas de teatro son las siguientes:

- **Sala Martín Coronado.** Está ubicada en el segundo piso y es la mayor de las tres. Pensada originalmente para teatro de comedia, cuenta con dos plateas escalonadas y tiene una capacidad para 1.049 espectadores. El escenario está dotado de recursos de maquinaria y luminotecnia que amplían las posibilidades de montaje escénico. La condición que destaca a esta forma de equipamiento es la posibilidad de montar varias obras simultáneamente, lo que permite la variación o alternancia de los espectáculos sin preparación alguna. Asimismo, se da

AGCBA

Fuente: Página Web del Teatro y Teatro Municipal "General San Martín"
Ediciones Infinito - Buenos Aires
Impreso marzo de 1959

una combinación de tres sistemas de escenarios: deslizante, ascendente y giratorio. Los centros de comando de movimientos escénicos y los juegos lumínicos no son fijos. Pueden emplazarse en cualquier lugar del escenario o de la sala, según lo exija la obra en representación o ensayo. El ámbito total del escenario asume la forma de un prisma cuadrangular de 21 m de altura, 14,50 m de profundidad y 33 m de ancho, prácticamente subdividido en dos sectores, el inferior o foso, que abarca desde el nivel de la escena hasta el cuarto subsuelo y contiene los mecanismos de movimiento de piso, y la caja escénica propiamente dicha.

- **Sala Casacuberta.** Está ubicada en el segundo subsuelo. Pensada originalmente para teatro de cámara, tiene capacidad para 566 personas, en una platea semicircular dividida en tres sectores radiales.
- **Sala Cunill Cabanellas.** Está ubicada en el tercer subsuelo, donde hasta el año 1979 funcionó la confitería. Esta sala no estaba en el proyecto original de construcción y constituye un espacio adecuado para el teatro experimental debido a la posibilidad de adaptar la disposición de las gradas y del escenario según las necesidades de cada espectáculo. Su capacidad máxima de 200 personas.

También posee una sala de cine, denominada Leopoldo Lugones. La misma se encuentra en el 10º piso y tiene una capacidad de 233 espectadores. Su programación se realiza conjuntamente con la Fundación Cinemateca Argentina. Normalmente esta sala brinda cuatro funciones diarias.

Además de las salas descriptas, el teatro realiza actividades en el Hall Central Carlos Morel, pensado originariamente como salón de exposiciones. Actualmente allí se realizan espectáculos de música, danza y teatro. Tiene una capacidad aproximada de 4.000 espectadores. Todos los espectáculos que allí se presentan son con entrada libre y gratuita.

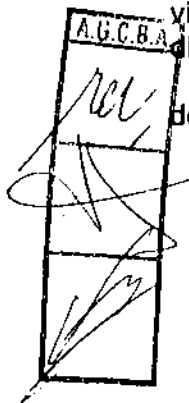
Asimismo, desde 1985 el pasillo de comunicación del Teatro San Martín con el Centro Cultural, se ha convertido en una sala de exhibición permanente de fotografías, con entrada libre y gratuita. Funciona desde las 10.30 hs. hasta, aproximadamente las 23 hs., coincidiendo con la finalización de las funciones del teatro.

• Actividades de divulgación

La programación de las salas del Teatro es definida por el Director General y Artístico, sin que medien criterios normados para el armado de la misma.

Durante el primer semestre del año, el Director General diseña la programación de la temporada siguiente. En el segundo semestre se envía dicha programación tentativa al Director Técnico a los efectos de consultar su viabilidad operativa. Luego el Director Técnico procede a derivar la misma a las diferentes áreas de su dependencia para el comienzo de su preparación.

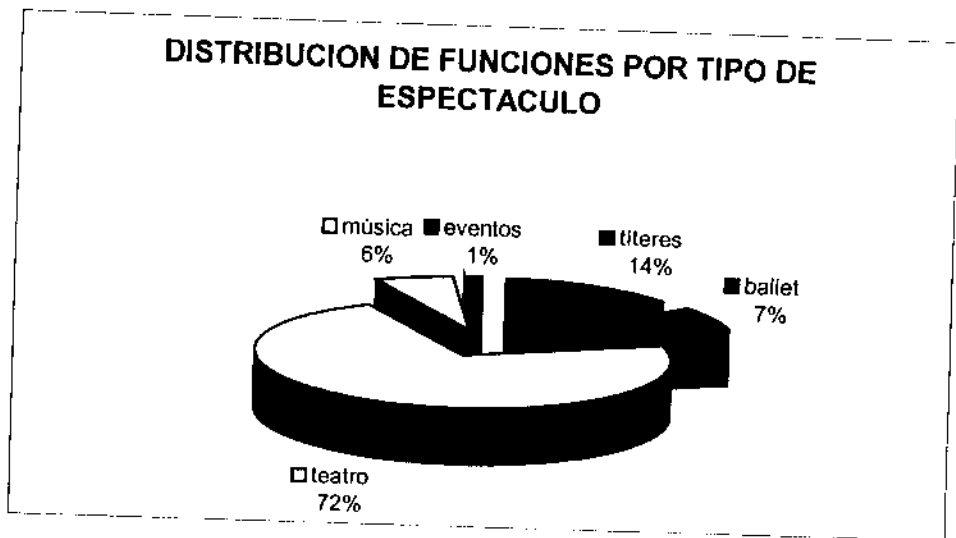
Durante el año 2000, se presentó un total de 46 obras, según el siguiente detalle:



SALA	TEATRO		BALLET		TÍTERES		MUSICALES		TOTAL POR SALA	
	obras	func.	obras	func.	obras	func.	obras	func.	obras	func.
Martín Coronado	9	225	4	53	-	-	1	1	14	279
Casacuberta	4	204	-	-	1	35	2	3	7	242
Cunill Cabanellas	5	147	-	-	2	74	-	-	7	221
Carlos Morel	1	1	-	-	-	-	17	47	18	48
Total Obras	19	577	4	53	3	109	21	51	46	790
Otros Eventos (1)										12
Total										802

Fuente: Resumen Anual 2000 Teatro General San Martín.

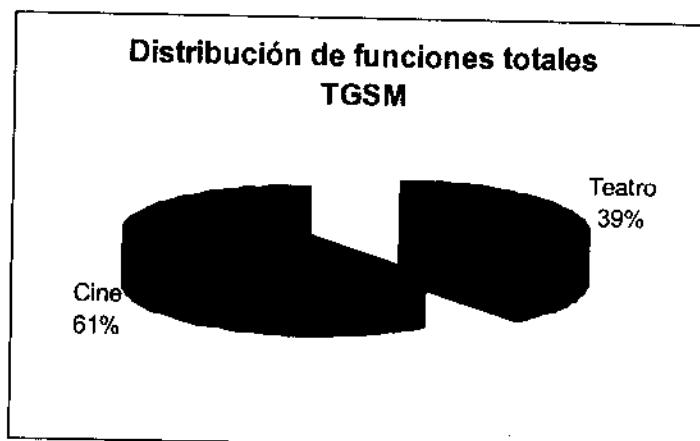
(1) Incluye Homenajes, Asunciones de Autoridades, y entregas de premios.



Asimismo, el total de funciones por todo tipo de espectáculos, puede resumirse en el siguiente cuadro:

Tipo de espectáculo	Funciones
Teatro	802
Cine	1.234
Total	2.036





Recaudación

A través del Decreto N° 1683 del 7 de julio 1992, se fija en \$50 el precio máximo de las localidades para los espectáculos que se ofrezcan en las salas del Teatro General San Martín.

Durante el año 2000, el valor de las entradas para espectáculos nacionales en la Sala Martín Coronado fue, los días jueves, viernes, sábado y domingo, de \$8 las plateas y de \$6 las localidades pullman. La totalidad de las localidades para las funciones de los días miércoles tuvieron un valor de \$4.

En las salas restantes el precio de todas las entradas fue de \$8 los días jueves, viernes, sábado y domingo y de \$4 los días miércoles.

Existen descuentos del 50% para jubilados y estudiantes los días jueves y domingos y se organizaron funciones programadas especiales para estudiantes a \$1.

Durante la Temporada 2000 se ofrecieron cuatro opciones de abonos:

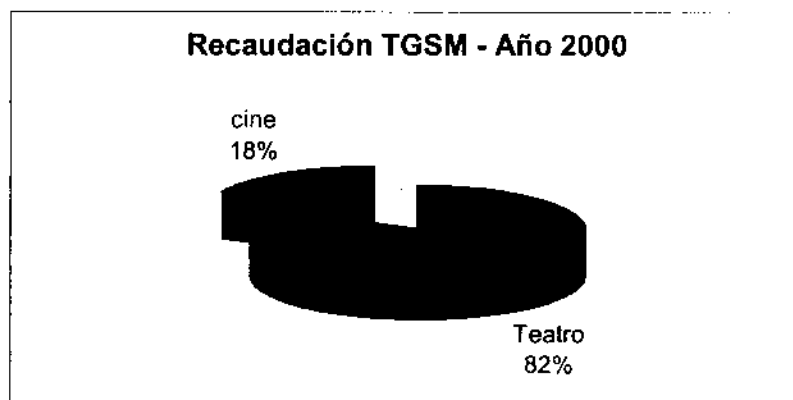
Dos abonos simples, que se componen de 10 y 15 funciones y cuestan \$50 y \$70 respectivamente (\$5 y \$4,67 por función) y dos abonos compuestos que incluyen, además de las funciones, los 5 números de la Revista Teatro y cuyo valor es de \$70 el de 10 funciones y de \$ 80 el de 15.

Las entradas para cine tienen un valor fijo de \$3.

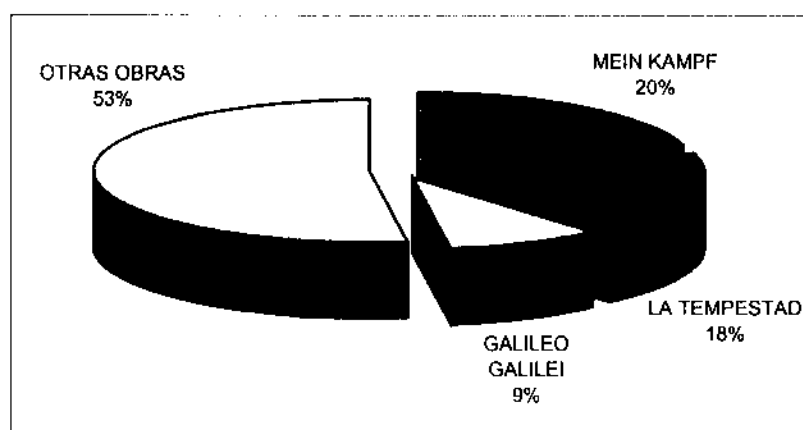
A partir de la creación del CTGBA, las boleterías de los distintos teatros funcionan en red, pero solamente en el TSM se pueden cobrar las entradas con tarjeta de crédito. No existe aún la venta telefónica ni por Internet ,aunque se está trabajando para la implementación de dicho sistema.

Según el Resumen Anual 2000, se recaudó, en concepto de entradas \$1.347.214,10. De este total le corresponde a los espectáculos teatrales \$1.108.806, correspondiendo el resto al cine.



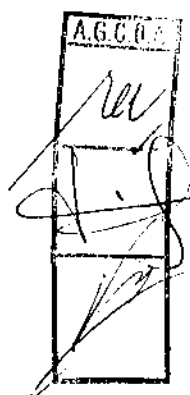
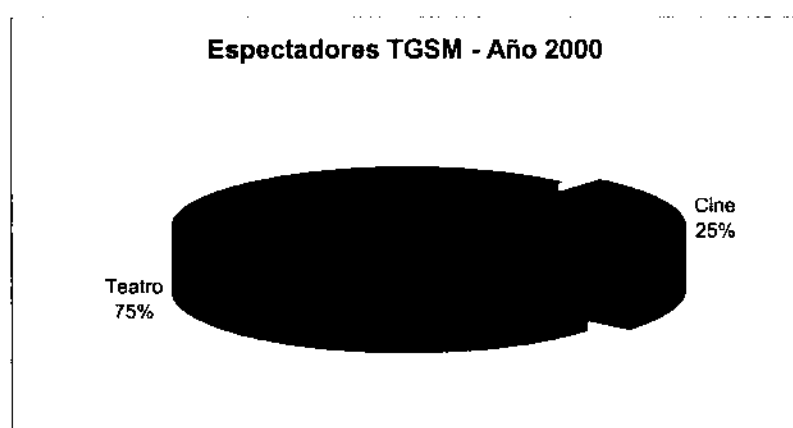


Asimismo, de la totalidad de los espectáculos teatrales, tres concentran el 47% de la recaudación total (\$503.697)

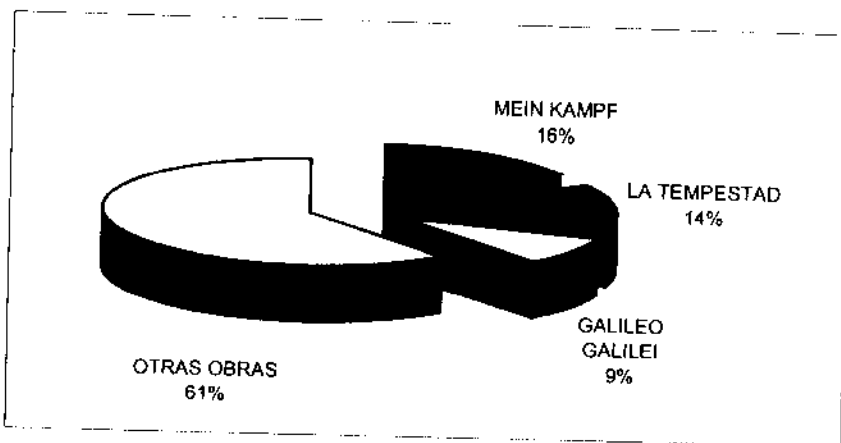


Espectadores

Según el Resumen Anual 2000, asistieron al Teatro General San Martín 357.723 espectadores durante el año. De este total, 267.921 asistieron a los espectáculos teatrales y 89.802 a cine.



21



Cine

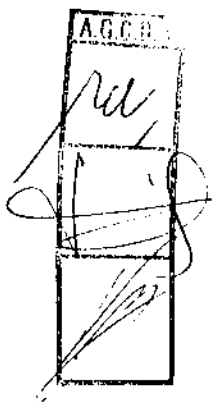
El criterio de la programación es el de privilegiar las muestras no exhibidas en el circuito comercial de la ciudad, como así también la recuperación del patrimonio histórico y la búsqueda de nuevas tendencias. Este criterio ha sido acordado con la Dirección General y la programación es decidida por el responsable del área.

La sala funciona en coparticipación con la Cinemateca Argentina. Esta institución facilita las películas y carga con los gastos que ocasionan su traslado y exhibición. A cambio recibe el 60% de lo recaudado. El Teatro se ocupa de realizar las gestiones para el armado de los ciclos, su posterior difusión y la habilitación de boleterías y sala.

En el siguiente cuadro se muestran los totales de funciones, espectadores y recaudación de la sala Leopoldo Lugones.

MES

TOTAL
FUNCIONES ESPECTADORES RECAUDACIÓN
MENSUALES



TOTAL	1.234	89.802	238.408
-------	-------	--------	---------

Puede observarse que el cine presenta más funciones que el teatro, alcanzando un promedio de más de 3 funciones diarias. Asimismo, se observa una distribución pareja de las funciones en los distintos meses, con excepción de los meses de enero (por cuestiones de funcionamiento), abril (por la realización del festival de cine organizado por la Dirección General de Promoción Cultural) y diciembre (por la escasez de público).

También se desprende una mayor afluencia de público en los meses de vacaciones, tanto en verano como en invierno.

Este mismo análisis no puede realizarse para Teatro, debido a diversidad de las obras realizadas, y la cantidad de funciones, a lo largo del año.

Finalmente, teniendo en cuenta las características de la programación de esta sala, la mayoría de las películas y ciclos que se proyectan en ella son extranjeros, y, en consecuencia, en el caso estar habladas en otra lengua y de no contar con copias subtituladas, resulta necesario realizar el subtitulado al castellano de las mismas o contratar este servicio.

Coproducciones

El Teatro realiza coproducciones con compañías de teatro, o autores o directores. Estas están orientadas al "fomento artístico" y consisten en una subvención (que oscila entre \$8.000 y \$15.000) por parte del Gobierno de la Ciudad, representado por el Director General del Teatro. No están especificados los criterios utilizados para la determinación de dicho monto.

La selección final de la obras o proyectos a ser coproducidos, es realizada por el Director General.

A la fecha de inicio de los ensayos se liquida el 70% del monto establecido en el contrato. El 30% restante, a la fecha del estreno. El sistema de coparticipación establece que los fondos netos recaudados se liquidarán el 10% a favor del Gobierno, y el 90% a favor del coproductor.

El coproductor asume el compromiso de realizar una cantidad mínima de funciones de la obra, en una sala externa al Teatro, en el ámbito de la Ciudad de Buenos Aires. Asimismo, debe resaltar en afiches, cartelera y hall de la sala, la Coproducción del Teatro General San Martín. El contrato no obliga al coproductor a rendir cuenta de uso de los fondos.

Durante el año 2000 se realizaron 21 coproducciones (la mayor cantidad desde que se instauró este sistema de fomento).

Estas coproducciones se presentaron en 14 salas diferentes. De estas, en una se presentaron 4 coproducciones, en otras 4 se presentaron dos, y una en cada una de las 9 restantes.

Ballet

La cantidad de miembros con los que cuenta el Grupo depende de la decisión del Director General y Artístico del Teatro. Actualmente, el Ballet



cuenta con 22 bailarines y dos aprendices, todos ellos -incluido el director- con contratos de locación de servicios que se renuevan anualmente.

Los bailarines toman dos clases diarias (una de ballet clásico y otra de contemporáneo) de martes a sábado, completando la jornada con el ensayo de nuevas coreografías. Los ensayos y las clases transcurren en el 8º piso, Sala "B", la cual, debido a la escasa altura de los techos, resulta inapropiada para aquellos pasos que requieren que los bailarines deban saltar.

En el año 2000 el ballet fue invitado al Festival Internacional de Danza de Sintra (Portugal). Si bien esta gira fue incluida en la programación del año, el ballet no concurrió por motivos presupuestarios. Asimismo, fue recibida una invitación para actuar en el Canadá en el año 2003.

Títeres

La Directora del grupo presenta una carpeta con proyectos de posible realización para su incorporación a la programación anual, y la selección final la realiza el Director General.

El grupo realiza un promedio de tres espectáculos al año, de los cuales uno es un estreno y dos son reposiciones.

Exposiciones de fotografías

Dos personas se desempeñan en estas tareas: el Director, que organiza las muestras, y un asistente, que se encarga del montaje de las mismas.

La programación es seleccionada por el Director, según un orden de prioridades por él establecido. Se prioriza la selección de artistas nacionales y luego la de extranjeros, priorizando, dentro de estos, a los latinoamericanos. Aproximadamente la mitad de las muestras son de artistas argentinos.

No se llama a convocatoria para la selección de artistas, sino que es el Director quien realiza la elección. En el caso de artistas nacionales que presenten portfolios, el Director los evalúa y decide quienes integraran la muestra.

Las muestras se obtienen sin efectuar ninguna erogación en concepto de alquiler.

Fundación Amigos del Teatro San Martín

Según consta en su Estatuto, la Fundación Amigos del Teatro San Martín de Buenos fue creada el 13 de Marzo de 1995 con el objeto de "Colaborar en las distintas actividades que desarrolla el Teatro". En ese sentido, sus acciones están destinadas a "promover, gestionar, estimular, favorecer e intervenir en toda clase de iniciativas o actividades culturales, artísticas, educativas y de investigación que desarrolla el Teatro Municipal General San Martín".

Fue autorizada a funcionar por la Inspección General de Justicia el 8 de junio de ese año por Resolución IGJ 001080. La Secretaría de Cultura le otorgó



el reconocimiento oficial mediante Resolución 33 del 27 de enero de 2000 con el número de inscripción 24. 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 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 Fundación, que el reconocimiento otorgado y aprobación del Estatuto no se ajusta a la normativa vigente en la materia. En cuanto a la expresión de su objeto -citado anteriormente- no cumple con el Art. 13 de la Ord. 35.514³. Lo mismo ocurre en lo relativo a la aceptación de normas de fiscalización, administración, documentación y contabilidad, las atribuciones del Poder Ejecutivo⁴, y el destino de los bienes en caso de la liquidación de la cooperadora⁵. 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 control⁶.

Dado que no existen acuerdos escritos en relación al funcionamiento de la Fundación Amigos del Teatro San Martín y su cooperación con la entidad, y que la entidad no entregó la documentación requerida correspondiente al año 2000, se recolectó información sobre las actividades realizadas por ella.

Del relevamiento anual de estadísticas proporcionado por el Departamento Prensa y Promoción y de los programas del Teatro surge que la Fundación percibe lo recaudado en concepto de venta de entradas de las obras detalladas en el cuadro que sigue.

Comedie Francaise	4	4.078
Las Picardías de Scapin		
Marcel Marceau	2	2.131
Milva el tango de Piazzola	1	1.095
TOTALES	7	7.304

Del total de espectadores mencionado, 6.352 (el 87%) abonaron entrada completa (3.434, 1.943 y 975, respectivamente). El resto fueron invitaciones y entradas de cartelera. No se obtuvo el detalle de las recaudaciones de estas funciones.

La modalidad que prevé la normativa, mediante la cual se deben efectuar las donaciones es la siguiente: la Dirección General debe informar por escrito a la Fundación acerca de las necesidades. Posteriormente, la Fundación procede

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 art. 13) "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."

⁴ 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;..."

⁵ Ordenanza 35.514, art. 24): "En caso de liquidación de las asociaciones cooperadoras, sus bienes pasarán al erario municipal, sin derecho a compensación alguna."

⁶ Ordenanza 35.514, artículos 21 y 22; y Ordenanza 36.572.



a la compra y el Teatro recibe de manera inmediata el objeto de la cooperación. A partir de entonces se registra contablemente la donación⁷. Una vez que el Teatro recibe el bien donado, inicia los trámites para el dictado del acto administrativo correspondiente a la aceptación de la donación.

• Actividades de enseñanza

a. Taller Escuela de Titiriteros

El Taller Escuela de Titiriteros del Teatro San Martín fue creado en 1990 con el objeto de formar nuevos titiriteros dentro de una estética que se correspondiera con la del Grupo de Titiriteros. Su actividad se desarrolla en un aula-taller situada en el 6° piso del edificio del Teatro.

El Taller, a pesar de ser la única escuela de este tipo en el país, no tiene reconocimiento oficial y, por lo tanto, no expide título sino una constancia de estudios donde se acreditan las asignaturas aprobadas y la cantidad total de la horas cursadas.

La inscripción se abre cada tres años, ya que el Teatro no posee capacidad física para abarcar más de una promoción de cursantes a la vez. Esto hace que si un alumno reprueba una materia y, por consiguiente, no promueve el año, deba esperar tres años para recursarla y continuar la carrera.

Los postulantes deben inscribirse entre octubre y diciembre del año previo al del inicio de la cursada. Se toman pruebas de ingreso eliminatorias entre febrero y marzo. La cantidad de aspirantes a ingresar es de alrededor de 120 personas y el cupo es de 20 alumnos por promoción. El criterio de la Dirección General para definir este cupo fue el de proporcionar a los inscriptos una formación muy personalizada y de excelencia debido al carácter práctico del proceso de formación. Asimismo, cuenta en la definición del cupo las restricciones de espacio, ya que sólo disponen de un salón que oficia tanto de aula como de taller. Para las prácticas de trabajo corporal, se utiliza la sala de ensayo.

El plan de cursada tiene una duración de tres años. Durante el primer y el segundo año los alumnos cursan 9 materias que suman un total de 29 horas semanales. En tercer año, los alumnos toman clases regulares los primeros dos meses y, a partir de entonces, ensayan para la puesta en escena que deben realizar a fin de año como requisito de graduación. Este espectáculo debe ser enteramente escrito, dirigido y producido por los alumnos y es presentado en la sala Cunill Cabanellas con entrada libre y gratuita.

De los 21 alumnos que ingresaron en la última promoción (año 1999), actualmente cursan el tercer año 14 alumnos.

El cuerpo docente es contratado y consta de 1 director y 8 profesores. También cuenta con un asistente, que pertenece a la planta transitoria.

Respecto de la inserción de los graduados, 14 de los 18 titiriteros que componen el grupo estable del Teatro son graduados del taller.

⁷ 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 capacitación adquirida les permite a los graduados otras posibilidades de inserción en el medio teatral.

26

b. Taller de Ballet Contemporáneo

El taller de danza contemporánea fue creado en 1977, junto con el cuerpo de danza del teatro. En un principio apuntaba a un trabajo de perfeccionamiento, con el propósito de proveer de nuevos bailarines al elenco estable del Teatro. En la actualidad, estos objetivos se ampliaron, para lograr una formación más completa que permita a los graduados insertarse en otros espacios culturales.

Funciona en la Av. Santa Fe 1440, en el 2º subsuelo de la galería San Nicolás. Este espacio fue donado por Ana Itelman (quien tenía allí un taller privado de danza) para que allí funcionara el taller.

La escuela no tiene reconocimiento oficial y, por lo tanto, no expide título sino una constancia de estudios donde se acreditan las asignaturas aprobadas y la cantidad total de las horas cursadas.

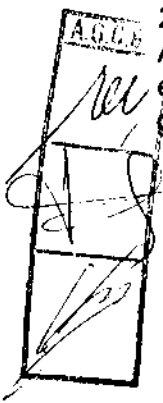
La duración del curso es de tres años y el ingreso es anual con un cupo de 28 aspirantes, definido por las limitaciones del espacio.

A causa de la existencia de una sola aula, sólo es posible armar un grupo por turno. Los requisitos para el ingreso son tener entre 16 y 20 años de edad y contar con estudios previos de danza en técnica clásica y contemporánea, y con estudios secundarios completos, o en curso. En noviembre de cada año se efectúa el curso de preingreso y durante el mes de febrero se dicta un curso de nivelación, el cual tiene una serie de evaluaciones eliminatorias al final de cada semana. En caso de aprobar este último curso, el aspirante queda como alumno regular. A los jóvenes del interior del país que desean ingresar a la escuela se les pide un video con secuencias de clases de técnica clásica y contemporánea y la documentación correspondiente para evaluar su admisión. Para el año 2000 se inscribieron 105 postulantes, de los que ingresaron 18.

El plan de estudios está orientado a lograr un perfil de bailarín intérprete contemporáneo. Este plan consta de tres años divididos en cuatrimestres, con una actividad que incluye de 12 a 13 clases semanales de una hora y media a dos de duración. El régimen de evaluación es cuatrimestral, y la promoción es anual y directa para quienes acrediten una calificación de 7 puntos. Para recibir el Certificado Trienal de Perfeccionamiento en Danza Contemporánea los alumnos deben presentar en una muestra final sus trabajos de investigación coreográfica (tesina), ya sea como intérpretes y/o creadores.

El cuerpo docente es contratado y consta de 1 directora, 12 docentes, 2 maestros invitados, 6 músicos acompañantes, además de 3 empleados administrativos y tres personas de mantenimiento.

Respecto de la inserción de los graduados, estos pueden ser requeridos como aprendices por la Dirección del Ballet Contemporáneo, pudiendo luego ser incorporados a este cuerpo de baile en calidad de contratados. En el año 2000, cuatro bailarines fueron incorporados como refuerzo del Ballet. Actualmente el 50% de los integrantes del Ballet Contemporáneo son egresados del Taller de Danza. La capacitación adquirida les permite a los graduados otras posibilidades de inserción en el medio teatral.



6. Observaciones

I. Planificación estratégica, operativa y presupuestaria

1. No hubo, para el año 2000, formalización de una planificación estratégica que delineara objetivos de política cultural que, a su vez, sentaran la base de la programación de las actividades.
2. El Teatro no cuenta con un sistema de costos formalmente implementado que permita la asignación de la totalidad de los costos, especialmente los indirectos, a las distintas actividades desarrolladas.
3. No se obtuvieron los inventarios de materiales al 31 de diciembre de 1999 y 2000. Esto implica no contar con información útil al momento de decidir las compras de materiales y respecto de la conservación de los mismos.
4. El Teatro no formuló un Plan Anual de Compras para el año 2000.

II. Administración de recursos humanos y materiales

- Recursos Humanos
5. No consta en los legajos del personal, copia de la documentación relativa a la averiguación de antecedentes penales, ni copia del DNI, ni constancia de la apertura de cuenta en el Banco Ciudad. Cabe destacar que si bien no es obligatorio que toda esta información esté contenida en los legajos del personal, resulta una norma importante de control interno.
- Compra de materiales
6. El lapso que media entre la primera solicitud de materiales por parte de un sector al Departamento de Compras y Suministros y la última recepción, alcanza un promedio de doce meses para la adquisición de bienes de consumo y de trece para la de bienes de uso. Parte de la demora se produce porque las solicitudes se realizan hacia fin de año, no contándose con suficiente crédito presupuestario para la prosecución del trámite de compra (cuatro a cinco meses aproximadamente).
 7. Cuando no se cuenta con precios indicativos de la Ciudad, se toma como tope el precio que surge de la solicitud del sector solicitante, sin que conste en el expediente el origen de dichos precios o compulsa alguna. Tal situación se verifica en el 8% de los casos analizados.
 8. Se observaron dos casos (17% de las compras analizadas) en que el monto registrado contablemente como devengado es inferior al importe adjudicado.



III. Divulgación y enseñanza de las expresiones artísticas

- Divulgación de las expresiones artísticas

9. El criterio de definición de la temporada artística no se encuentra normado, quedando a juicio de la Dirección General Artística.
10. El teatro no cuenta con el equipo necesario para realizar el subtitulado de las películas que así lo requieren, restringiéndose así la selección de muestras a programarse en la Sala Lugones, al no contar con presupuesto para contratar dicho servicio.
11. La disposición de las butacas de la sala de cine impide una adecuada visión desde todos los ángulos.
12. No se encuentran normados los criterios de selección de los coproductores, quedando ésta al arbitrio de la Dirección General Artística.
13. No se encuentra implementado un mecanismo de rendición, por parte de los coproductores, del dinero obtenido del Teatro.
14. No se guarda registro de los proyectos de coproducción recibidos y no seleccionados.
15. No se comunican los resultados de las evaluaciones de los proyectos de coproducción no seleccionados.
16. La variabilidad del tamaño del Ballet Contemporáneo en función del presupuesto, afecta la planificación anticipada de obras.
17. La sala de ensayo del Ballet Contemporáneo no cuenta con la altura mínima necesaria para la práctica de determinados saltos.
18. La fotogalería no cuenta con referencista de sala.
19. No hay personal de seguridad permanente en la fotogalería.
20. La Fotogalería no cuenta con los instrumentos necesarios, establecidos por las normas internacionales de conservación del Patrimonio Fotográfico, para medir la temperatura ambiente, la humedad relativa y la intensidad de la luz -tanto natural como artificial. Esto implica un riesgo para las obras expuestas y una limitación para la exposición de ciertas obras.
21. El espacio que cumple las funciones de oficina, dentro de la Fotogalería, no cuenta con línea telefónica, lo que dificulta la organización y comunicación del sector.



- Fundación Amigos del Teatro San Martín
22. La Fundación Amigos del Teatro San Martín, reconocida oficialmente por la Secretaría de Cultura coprograma espectáculos con el Teatro, utilizando sus instalaciones y sus medios de comunicación, administra el stand ubicado en el Hall Carlos Morel, el cual es atendido por tres empleados del Teatro, y coproduce los afiches del Teatro. En este sentido, no cumple con lo dispuesto en el Art. 13 de la Ordenanza 35.514, que prevé que la asociación no tendrá ninguna injerencia en la organización y funcionamiento del organismo con el que colabora, no pudiendo exigir prerrogativas de ninguna especie.
23. Se otorgó el reconocimiento y aprobación del Estatuto de la Fundación Amigos del Teatro San Martín, a pesar de no cumplir dicho instrumento con los siguientes puntos de la Ordenanza 35.514, a saber:
- a. El Estatuto no contiene la aceptación de las normas sobre fiscalización, administración, documentación y contabilidad, ni las atribuciones del Poder Ejecutivo (Art. 6, inciso h).
 - b. El Estatuto no contempla los requisitos establecidos en el Art. 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 otra entidad de bien público.
24. La Secretaría de Cultura no ha reglamentado la Ordenanza 35.514, tal como se prescribe en su Art. 27. Cabe aclarar que bajo la órbita de la jurisdicción funcionan 25 asociaciones y fundaciones que cooperan con diversos organismos.
25. No se fiscalizó desde la Secretaría de Cultura ni desde la Dirección General del Teatro San Martín el funcionamiento de la Fundación, ni se dictaron normas sobre su administración, fiscalización, documentación y régimen de contrataciones, según lo estipulado por el Art. 21 de la Ordenanza 35.514.
- Enseñanza de las expresiones artísticas.
26. El Taller de Titiriteros no cuenta con reconocimiento oficial, por lo que los certificados que se entregan a la finalización del taller no tienen validez oficial⁸.
27. No hay un criterio normado para definir la inscripción y el cupo de ingreso a la escuela de titiriteros, quedando éstos al arbitrio de la Dirección General y Artística.

⁸ Según informaron las autoridades del Teatro en el descargo respectivo, no se ha solicitado intencionalmente este reconocimiento, puesto que implicaría un cambio sustancial en el funcionamiento interno y la necesidad de crear un escalafón docente para el caso. Asimismo, la intención es que se trate de un taller de formación artística que cuente con la posibilidad de realizar cambios ágiles de planificación.



28. Si bien las escuelas de titiriteros no están tipificadas en el Código de la Edificación, se observa la carencia de un espacio físico suficiente, provocando una falta de continuidad en el desarrollo.
29. El Taller de Ballet Contemporáneo no cuenta con reconocimiento oficial, por lo que los certificados que se entregan a la finalización del taller no tienen validez oficial⁹.
30. No hay un criterio normado para definir la inscripción y el cupo de ingreso a la escuela de ballet, quedando éstos al arbitrio de la Dirección General y Artística.
31. Si bien las escuelas de danzas no se encuentran tipificadas en el Código de la Edificación, se observa lo siguiente:
 - La superficie del establecimiento resulta insuficiente para la cantidad de personas que alberga (hasta 40 a la vez).
 - Producto de la construcción de entresijos para el aprovechamiento de espacios, los techos resultan bajos.
 - Las escaleras por las que se accede a los entresijos mencionados no se ajustan a las normas mínimas de protección contra incendios.
 - El 86% de los locales no cuenta con iluminación y ventilación natural.
 - Las instalaciones de los servicios sanitarios resultan insuficientes para las necesidades de los usuarios.
 - El sistema de calefacción no cumple con las exigencias reglamentadas para la habilitación de instalación de gas.

7. Recomendaciones

I. Planificación estratégica, operativa y presupuestaria

1. Analizar la posibilidad de formalizar el proceso de planificación estratégica.
2. Implementar formalmente un sistema de costos.
3. Tomar, y mantener actualizados, inventarios con una periodicidad al menos anual.
4. Formular un Plan Anual de Compras.

II. Administración de recursos humanos y materiales

- Recursos Humanos

⁹ Idem 8.



5. Hacer constar en los legajos del personal, la información relativa a todos los antecedentes personales y laborales de los agentes.

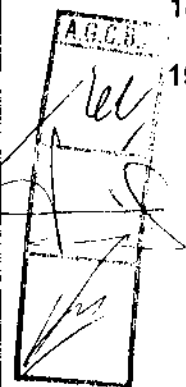
- Compra de materiales

6. Evitar demoras en las compras de materiales, a efectos de su obtención a tiempo para los destinos específicos.
7. Dejar constancia de la compulsa de precios, en los casos en que no se cuente con precios indicativos de la Ciudad.
8. Realizar un seguimiento de las imputaciones contables y realizar las conciliaciones pertinentes, en su caso.

III. Divulgación y enseñanza de las expresiones artísticas

- Divulgación de las expresiones artísticas

9. Definir criterios para la programación de la temporada artística.
10. Analizar la posibilidad de implementar un servicio de subtítulo de películas.
11. Implementar medidas tendientes a lograr una adecuada visión desde todos los asientos de la Sala de Cine Leopoldo Lugones.
12. Definir criterios de selección de coproductores.
13. Implementar un mecanismo por el cual los coproductores deban rendir cuentas del uso del dinero otorgado por el Teatro.
14. Guardar registro de todos los proyectos de coproducción recibidos, seleccionados o no.
15. Comunicar a los coproductores no seleccionados los resultados de las evaluaciones a que fueron sometidos sus proyectos.
16. Implementar medidas tendientes a la manutención de un cuerpo de ballet con una cantidad de miembros relativamente estable.
17. Instrumentar medidas tendientes a que el ballet pueda ensayar en un espacio físico acorde a las necesidades de tal práctica.
18. Proporcionar a la Fotogalería un referencista de Sala.
19. Asegurar la presencia permanente de personal de seguridad en la Fotogalería.



20. Proveer a la fotogalería de los instrumentos de medición ambientales necesarios para la correcta preservación de las obras expuestas.
21. Proveer al espacio destinado a oficina de la Fotogalería de una línea telefónica, para su mejor organización y comunicación.
 - Fundación Amigos del Teatro San Martín
22. Procurar que la Fundación Amigos del Teatro San Martín cumpla con lo dispuesto por la Ordenanza 35.514, no teniendo injerencia en la organización y funcionamiento del Teatro.
23. Se recomienda 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 cumplan con el artículo 24, que dispone que en caso de liquidación de la fundación, los bienes deben pasar al erario del Gobierno de la Ciudad.
24. Se recomienda a la Secretaría de Cultura considerar la posibilidad de reglamentar la Ordenanza 35.514, tal como lo prescribe el artículo 27.
25. Se recomienda a la Secretaría de Cultura asegurar el control y fiscalización de las fundaciones y 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.
 - Enseñanza de las expresiones artísticas.
26. Implementar medidas tendientes a que el Taller de Titiriteros cuente con reconocimiento oficial.
27. Definir criterios para la inscripción y cupos de ingreso al Taller de Titiriteros.
28. Instrumentar medidas tendientes a la adecuación de los espacios destinados al taller de titiriteros, a las necesidades del mismo.
29. Implementar medidas tendientes a que el Taller de Ballet Contemporáneo cuente con reconocimiento oficial.
30. Definir criterios para la inscripción y cupos de ingreso al Taller de Ballet Contemporáneo.

¹⁰ Ordenanza 35.514, art. 22, inc. e)



31. Instrumentar medidas tendientes a la adecuación de los espacios destinados al taller de danza, a las necesidades del mismo.

33

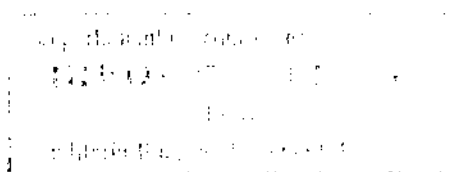
8. Conclusión

La auditoría de gestión efectuada en el Teatro General San Martín por el ejercicio 2000 revela, como puntos salientes, la ausencia de una planificación estratégica y operativa basada en políticas culturales definidas, de instrumentos de seguimiento de la gestión, y de criterios normados para selección de obras, artistas y coproductores, hecho que concentra en forma considerable en la Dirección General el discernimiento para la toma de decisiones.

Asimismo, la falta de toma de inventarios periódicos y de un plan anual de compras impide una adecuada planificación y posterior seguimiento de las compras del ejercicio.

Finalmente, en cuanto a la Fundación Amigos del Teatro San Martín, se han verificado incumplimientos de la Ordenanza 35.514 y falta de fiscalización por parte de los ámbitos competentes.

Dr. Vicente M. Brusca
Presidente
Auditoría General de la
Ciudad Autónoma de Buenos Aires



ANEXO I PROCEDIMIENTO DE COMPRA DE MATERIALES

El trámite de compra de materiales se inicia con la solicitud de compra que realiza un determinado sector del Teatro, en cual se describe el carácter de la compra (plan de compras, urgente), el destino (stock, reposición, obra determinada), el importe estimado y el encuadre de la misma (contratación directa, licitación privada, licitación pública). A la solicitud de compra se acompaña la solicitud de provisión de materiales en la que se describe el artículo, cantidad, unidad y precio aproximado.

Una vez perfeccionada la solicitud, la misma ingresa al Departamento de Compras y Suministros, que analiza y verifica que el pedido cumpla con los requisitos administrativos y especificaciones técnicas, a fin de proceder a la contratación (justificación de marcas, pedidos de muestras, garantías, plazos de entrega, solicitud de precios indicativos). Asimismo, le da pase a la actuación al sector contable para que éste verifique el saldo de partida e impute preventivamente.

Con los datos citados se confecciona el Pliego de Bases y Condiciones y se realiza el acto administrativo para el llamado a presentación de ofertas.

Se realizan los comunicados de apertura, memos e invitaciones (3 firmas como mínimo para las contrataciones directas). Llegada la fecha, se realiza el acto licitatorio, en el que se procede a la apertura de los sobres que contienen las ofertas y se confecciona el acta de apertura.

Se arma el cuadro comparativo de precios, el legajo de proveedores, y se pasa la actuación al sector solicitante para que emita el análisis técnico, teniendo en cuenta los precios indicativos informados por el Departamento Catalogación Análisis de Precios Indicativos dependiente de la Dirección General de Compras y Contrataciones del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Una vez elaborado el análisis técnico, se procede al pase a la Comisión de preadjudicaciones para que confeccione el acta pertinente con su opinión. Luego de preadjudicada, se confeccionan los proyectos de orden de provisión, y se solicita la intervención de la comisión verificadora dependiente de la Dirección General de Compras y Contrataciones.

Una vez aprobada la compra por la Secretaría de Cultura vía Disposición o Resolución, se emite la orden de compra definitiva.

Finalmente, se procede a la recepción con intervención de la Dirección General de Compras y Contrataciones (vía un inspector) y las autoridades del Teatro, la que da la conformidad de la entrega.

