

INFORME FINAL DE RELEVAMIENTO

Código del Proyecto: 3.03.22

Proyecto Subsecretaría Gestión Social y Comunitaria

Relevamiento

Período bajo examen: año 2003

Buenos Aires, junio 2004

AUDITORIA GENERAL DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES

Av. Corrientes 640 piso 5° Capital Federal

Presidente

Lic. Matías Barroetaveña

Auditores Generales:

Dr. Antonio Rubén Campos

Dr. Nicolás Corradini

Dr. Vicente Brusca

Lic. Josefa Arminda Prada

Dra. Alicia Margarita Boero

Lic. José Luis Giusti

CÓDIGO DEL PROYECTO: 3.03.22

NOMBRE DEL PROYECTO: SUBSECRETARÍA GESTIÓN SOCIAL Y
COMUNITARIA (EX PLAN SOCIAL
INTEGRAL. RELEVAMIENTO).

PERÍODO BAJO EXAMEN: 2003

FECHA DE PRESENTACIÓN DEL INFORME: JUNIO DE 2004

EQUIPO DESIGNADO:

Supervisor: Gámez, Mercedes

Audidores de campo: Maestri, Graciela

Otero, Gabriela

Mónaco, Mercedes

García Wolff, Nuria

Salmón, María

Santa Catalina, Mónica

OBJETIVO: Relevar los aspectos normativos, operativos y de control vinculados con el servicio público brindado por la Subsecretaría.

INFORME EJECUTIVO¹

1. Conclusiones

En el marco del desarrollo de este proyecto de auditoría se observaron diferentes puntos débiles del control interno, como la falta de consistencia de la información elaborada por el ente auditado, principalmente en lo que respecta a la planificación, personal, población asistida, normativa, estadísticas y circuitos formales.

Por otro lado, -además de advertir la coexistencia de dos estructuras- se identificaron distintas áreas críticas, que podrían entonces articularse en tanto objetivos de futuras auditorías de gestión:

- Evaluar la adecuación de los recursos al cumplimiento de los objetivos institucionales y operativos de los programas, en términos de eficacia y eficiencia.
- Evaluar los aspectos legales y técnicos de los convenios celebrados con organismos gubernamentales y no gubernamentales.
- Evaluar las condiciones edilicias de la sede central y dependencias descentralizadas.
- Evaluar la implementación del Plan de Fortalecimiento Institucional.
- Evaluar la implementación del Registro Único de Familias Beneficiarias en el ámbito de la Secretaría de Desarrollo Social.

2. Objeto

Jurisdicción 45, Unidad Ejecutora 470: Subsecretaría de Gestión Social y Comunitaria.



3. Objetivo

Relevar los aspectos normativos, operativos y de control vinculados con el servicio público brindado por el organismo auditado.

4. Comentarios

Las estructuras organizativas de la Subsecretaría fueron modificadas por los Decretos N° 1981/01 (23/11/01), 2055/01 (13/12/01) y 179/02 (29/02/02) (Anexo I) aprobando sólo los niveles hasta Dirección General. De los mismos se desprende que durante 2003 la Subsecretaría de Coordinación del Plan

¹ Para acceder al contenido completo del informe de relevamiento ingresar en el sitio web: Hwww.agcba.gov.arH (en el link “informes”, y luego “informes finales”).

Social Integral tuvo a su cargo 4 Coordinaciones Generales con Nivel de Dirección General: Áreas Fortalecimiento Familiar, Política Habitacional y Emergencia Social, Política Alimentaria y Servicios Sociales Zonales

Los cambios estructurales y la creación de las coordinaciones generales apuntaban a establecer un **Plan Social Integral** cuya intención era modernizar la gestión y el diseño de políticas sociales integrales a fin de fortalecer el ingreso familiar a través de distintas estrategias de inclusión.

Objetivos de la Subsecretaría (durante 2003):

- Formular y entender en la implementación del Plan Social Integral del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.
 - Diseñar, coordinar, ejecutar y monitorear políticas sociales tendientes a garantizar el desarrollo social de los sectores más vulnerables de la población.
 - Diseñar y ejecutar políticas sociales inclusivas e integrales que den respuesta a las problemáticas alimentarias, de insuficiencia de ingreso familiar, de déficit y emergencia habitacional para los sectores más vulnerables y a la emergencia social en general.
 - Brindar cobertura ante situaciones de catástrofe o emergencia social.
 - Intervenir en los programas de urbanización y construcción de viviendas en las villas y ejecutar los programas de Emergencia Habitacional y de Autoconstrucción.
 - Coordinar el Programa Radicación, Integración y Transformación de Villas y Núcleos Habitacionales Transitorios.
-
- En el 2004, el último objetivo fue suprimido y se sumaron:
 - Diseñar y coordinar la instrumentación de planes y proyectos de promoción y asistencia para el desarrollo de Microemprendimientos, así como sus proyectos de calificación y reconversión laboral.
 - Coordinar el Programa Nuevos Roles Laborales.
 - Actuar como Unidad Ejecutora del Programa Autoempleo.

5. Debilidades detectadas

Organización y Estructura

1. Existe un desfasaje entre el organigrama formal y funcional. Esto se evidencia en la existencia de áreas o programas sin un marco normativo adecuado dificultando la delimitación de las responsabilidades de los funcionarios que la integran.
2. No resulta posible la identificación de los programas vigentes mediante la lectura del organigrama, ni la determinación de la estructura organizativa y del lugar en que el personal permanente presta servicio, partiendo de los programas presupuestarios. Hay casos en que informes y entrevistas sobre la dependencia de un mismo programa no resultan coincidentes.
3. No se producen instrumentos de planificación que permitan identificar la existencia del Plan Social Integral como tal.

4. Los cambios de autoridades, sin un proceso normado de traspaso de la información (según lo establecido en la Ley 70 Art. 25) afectan negativamente la gestión en aspectos normativos, de información y conducción.
5. No existe una oferta de instancias de capacitación para el personal de la Subsecretaría.
6. El personal de la mesa de informes y derivación no recibe capacitación, material escrito con información de los programas ni supervisión. No hay libro de quejas o instrumento similar, ni registro de población concurrente.
7. No se registran criterios de selección de los autores y contenido de los documentos del Centro de Información sobre Organizaciones que trabajan en la Ciudad de Buenos Aires (CIOBA).
8. No fue posible acceder al listado de personal de planta permanente y contratado de cada Servicio Público Primario (no siempre la afectación presupuestaria coincide con el área en que efectivamente presta servicio). La cantidad y nómina de personal varía según registros de distintas fuentes.
9. El Departamento de Personal no cuenta con un circuito que le permita centralizar y realizar un seguimiento de la asistencia y permanencia del personal de planta permanente y contratado.
10. Los inmuebles -principalmente la casa central y los depósitos- presentan falta de mantenimiento. En los últimos años no se ha efectuado un cronograma preventivo.
11. El Departamento de Servicios y Conservación no maneja fondos propios, ni cuenta con stock de materiales.
12. El Departamento de Programación y Control no puede cumplir con su responsabilidad de monitorear la ejecución presupuestaria en tiempo y forma sin el acceso a la información de las Direcciones Generales de la Subsecretaría y del Sistema de Registro Presupuestario (SISER).
13. Respecto al mismo departamento: tampoco existen manuales de procedimiento, circuitos escritos o instrumentos operativos que permitan ordenar las intervenciones, evitar la superposición y obtener información oportuna y confiable.
14. No se dispone de un manual de procedimientos ni circuitos escritos del Departamento Contable. No existe control de stock de los artículos de librería distribuidos. Tampoco se verifican los bienes patrimoniales in situ.
15. No hay un claro sistema de responsabilidades del resguardo y mantenimiento de la totalidad de los bienes depositados. Tampoco se confecciona un inventario actualizado de los bienes.

Estructura Presupuestaria

16. La imputación del gasto de alimentos para el Programa “Apoyo a consumo alimentario a Familias” en el inciso 2 “Bienes de Consumo” es incorrecta afectando, además, el análisis de costo de gestión.

17. Existen dificultades para realizar un análisis de costo por programa, ya que no siempre el presupuesto expresa en su totalidad la realidad de los Servicios Públicos Primarios.

18. Al no existir un registro único de beneficiarios por familia que permita cruzar esta información en el total de programas de la Subsecretaría, no es posible determinar el significado real de las cifras finales de los informes trimestrales y estadísticos.

19. No hay criterios explícitos y comunes para el tratamiento de la información que luego se expresa en los informes trimestrales de gestión.

20. El presupuesto asignado a la Subsecretaría no permite atender a la totalidad de la demanda conocida por el organismo, quedando una importante población con demanda insatisfecha. Mientras hay programas que no satisfacen el 14% de las necesidades detectadas otros no lo hacen en un 84%.

21. No existe documentación que permita identificar los criterios de distribución de los equipamientos informáticos y de oficina.

Recursos Humanos

22. La información sobre el personal de planta permanente y contratado no resulta completa y oportuna. No todo el personal tiene función presupuestaria asignada. En los casos en que fue establecida formalmente no siempre su afectación coincide con la real, por lo tanto se dificulta llegar a determinar el área en que efectivamente se presta servicio y la tarea que se realiza.

23. No se tuvo acceso a planificación del Recurso Humano y criterios de distribución según las necesidades de los programas y áreas de apoyo. La relación entre la cantidad de no profesionales y profesionales marca un bajo nivel de profesionalización en atención al público.

24. No se han definidos los perfiles y criterios de selección del personal contratado. Tampoco se justifica la disparidad de los montos de contratos por igual función o según las diversas calificaciones.

Planta Física y Mantenimiento

25. La sede de Entre Ríos y Pavón se encuentra colapsada en cuanto a sus dimensiones y ordenamiento interno. La falta de planificación y diseño de las obras paliativas desarrolladas generaron un edificio de estructura heterogénea e inapropiada.

26. La escasa superficie de espacio para espera hace que el público se concentre en los pasillos, obstruyendo la circulación y aguardando en condiciones físicas y de equipamiento inapropiadas. Se evidencian inadecuadas condiciones de higiene de espacios de espera. El número de sanitarios es insuficiente para la cantidad de público.

27. La limitada cantidad de espacios e inadecuadas condiciones de privacidad para la atención profesional afecta la calidad de atención y desvirtúa la intervención profesional.

28. La accesibilidad mecánica vertical no es suficiente (no funciona el ascensor ubicado más cerca de la entrada general del público).

29. Hay numerosas oficinas administrativas que se encuentran tabicadas en forma precaria, con mobiliario inadecuado y escasez de espacio para guarda de documentación.

30. Los matafuegos tienen la carga vencida desde julio de 2003. El edificio no posee señalización de salidas. El mal estado de pintura es general. Es escaso y está en mal estado el mobiliario destinado a la espera del público.

31. Los depósitos de Rezagos (Av. España) y el de Recuento Patrimonial (Av. Constituyentes) presentan un avanzado estado de deterioro de su planta física, afectando las condiciones laborales y de conservación de los bienes en resguardo.

32. La falta de recursos (humanos, económicos, móviles, de equipamiento y herramientas) dificulta la diagramación de los trabajos de mantenimiento edilicio y la cobertura de las emergencias. No existe un cronograma anual que organice un plan de obras en función de las prioridades edilicias de cada área.

Programa de Fortalecimiento Institucional

33. No se cumplió con la totalidad de los objetivos propuestos para la primera y segunda etapa. La mayoría de los responsables de las Direcciones Generales expresaron no estar al tanto de los avances del programa. Las áreas de apoyo que aportaron información desconocen los informes o documentos finales.

Registro Unificado de Beneficiarios (R.U.B.) Central

34. No se cumplimentaron en tiempo y forma las metas proyectadas en las diferentes etapas de implementación.

35. Los programas no cuentan con el recurso humano ni con la debida instalación tecnológica para registrar, actualizar y resguardar la información en soporte informático y en papel. No se exige el requisito de completar la ficha R.U.B. para seguir siendo beneficiario como lo indica la normativa. Por otro lado, implementan el registro sin un grado de avance unificado.

36. La información no está lo suficientemente validada o respaldada.

**INFORME FINAL DE AUDITORÍA
PROYECTO N° 3.03.22**

**Sr. Presidente
de la Legislatura de la Ciudad
Autónoma de Buenos Aires
Lic. Jorge Telerman**

En uso de las facultades conferidas por los artículos 131, 132 y 136 de la Ley 70 de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, y conforme a lo dispuesto en el artículo 135 de la Constitución de la Ciudad, la Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires ha procedido a efectuar un examen en el ámbito de la Subsecretaría de Gestión Social y Comunitaria de la Secretaría de Desarrollo Social, de acuerdo con el objeto que se detalla seguidamente.

I. OBJETO DE LA AUDITORÍA

Jurisdicción 45. Unidades Ejecutoras N°:

- 470 Subsecretaría Gestión Social y Comunitaria,
- 471 Dirección General Emergencia Habitacional,
- 472 Dirección General Política Alimentaria,
- 473 Dirección General Fortalecimiento Familiar y Comunitario y
- 666 Dirección General Coordinación Servicios Sociales Zonales.

Presupuesto 2003.

Descripción	Monto en \$
Crédito Original	97.457.986,00
Crédito Vigente	114.015.970,00
Compromiso Definitivo	110.586.711,28

Nota: Datos provisorios al 16/4/03

La Unidad Ejecutora 660 -Dirección General de Microemprendimientos- no está incluida dado que su incorporación a la Subsecretaría fue en diciembre de 2003, con lo cual ese ejercicio fue ejecutado casi totalmente desde la Secretaría de Producción, Turismo y Desarrollo Sustentable (ex Secretaría de Desarrollo Económico).

II. 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 y las Normas Básicas de Auditoría aprobadas por Resolución N° 161/00 de la AGCBA.

A tal fin se procedió a relevar los aspectos normativos, operativos, administrativos y de planta física relacionados con la gestión de la Subsecretaría de Gestión Social y Comunitaria, con la finalidad de obtener elementos e indicadores que permitan evaluar el ambiente de control, determinar las áreas críticas y el riesgo de futuras auditorías de gestión.

Para la realización del relevamiento se llevaron a cabo los siguientes procedimientos:

1. Recopilación y análisis de la normativa correspondiente a la estructura y funcionamiento de la Subsecretaría y de los Programas por ella ejecutados. **(ANEXO I).**
2. Entrevistas y cuestionarios con funcionarios, profesionales y/o personal a cargo de las Direcciones Generales y áreas de actividades comunes e instancias involucradas en la gestión de la Subsecretaría. **(ANEXO II).**
3. Relevamiento de los circuitos involucrados en los procesos administrativos y de gestión.
4. Análisis de la composición de la planta permanente y del personal contratado.
5. Análisis comparativo de la programación y ejecución de las metas físicas. Identificación de las unidades de medida, criterios para su definición y verificación de programación de actividades **(ANEXOS III a y III. b).**
6. Descripción y análisis del presupuesto 2003, incluyendo programación y ejecución trimestrales. Relevamiento presupuesto 2004.
7. Recopilación y análisis de datos estadísticos.
8. Análisis de los diferentes programas sociales y de las modalidades de atención al público implementadas.
9. Relevamiento físico de las instalaciones de la casa central de la Secretaría de Desarrollo Social, en la que funciona la mayor parte de las áreas de la Subsecretaría. El mismo se realizó entre el 30 de marzo y el 20 de abril de 2004. **(ANEXO IV fotos).**
10. Relevamiento físico y modalidad de funcionamiento de los depósitos de rezagos (calle España) y de recuento patrimonial (Av. Constituyentes).
11. Examen de los diversos proyectos de modificaciones o estrategias para resolver las dificultades edilicias y su grado de avance hasta mayo 2004.
12. Análisis de documentación aportada por el Registro Único de Beneficiarios (R.U.B.) y el Proyecto de Fortalecimiento Institucional.

Las tareas de campo se llevaron a cabo entre el 2 de abril y el 10 de junio de 2004.

III. LIMITACIONES AL ALCANCE

No fue posible acceder al listado de personal de planta permanente y contratado de cada SPP ya que no siempre la afectación presupuestaria coincide con el área en que efectivamente presta servicio. Asimismo, la cantidad y nómina de personal varía según registros de distintas fuentes. **(Debilidad 22).**

IV. ACLARACIONES PREVIAS

El relevamiento se realizó en plena etapa de cambio de estructura y conducción. Si bien se postergó el cierre del trabajo de campo, las modificaciones son continuas.

Dado que aún no se encuentra a disposición la Cuenta de Inversión del año 2003, se determinó como ejecución presupuestaria al compromiso definitivo al 31 de diciembre de dicho ejercicio presupuestario entregado el 16/4/04 por la Dirección General Técnica y Legal de la Secretaría de Desarrollo Social.

El análisis presupuestario y de personal del año 2003 se realizó sin la inclusión de la Unidad Ejecutora 660 -Dirección General de Microemprendimientos-. Las responsabilidades Primarias de los niveles hasta Direcciones Generales son las expresadas en el Decreto 2696/03 y 2720/03, últimas normas de modificación de la estructura.

V. COMENTARIOS

V.1. Organización, Estructura y Normativa.

V.1.1. Antecedentes.

Las estructuras organizativas de la Subsecretaría fueron modificadas por los Decretos N° 1981/01 (23/11/01), 2055/01 (13/12/01) y 179/02 (29/02/02) **(Anexo I)** aprobando sólo los niveles hasta Dirección General. De los mismos se desprende que durante 2003 la Subsecretaría de Coordinación del Plan Social Integral tuvo a su cargo 4 Coordinaciones Generales con Nivel de Dirección General: Áreas Fortalecimiento Familiar, Política Habitacional y Emergencia Social, Política Alimentaria y Servicios Sociales Zonales

Los cambios estructurales y la creación de las coordinaciones generales apuntaban a establecer un **Plan Social Integral** cuya intención era modernizar la gestión y el diseño de políticas sociales integrales a fin de fortalecer el ingreso familiar a través de distintas estrategias de inclusión.

En diciembre del mencionado período, por el decreto 2696/03, la Subsecretaría pasa a denominarse de Gestión Social y Comunitaria y se le transfiere la Dirección General de Microemprendimientos. Asimismo, se modifican las denominaciones y definición funcional de las Coordinaciones Generales por las de Direcciones Generales de Fortalecimiento Familiar y Comunitario, Emergencia Habitacional, Política Alimentaria y Servicios Sociales Zonales. El mismo Decreto y por el artículo 68 crea el organismo fuera de nivel Autoempleo

dependiente de la Subsecretaría asignándole función crítica media. Posteriormente, por decreto 2720/03 se sustituye el mencionado artículo expresando que la actividad Autoempleo pasa del Programa Nuestras Familias a ser ejecutada por la Subsecretaría. **(ANEXO V organigrama).**

En los últimos años la mayoría de los programas de la Subsecretaría no fueron insertos en una estructura administrativa formal por debajo de Dirección General, con lo cual coexisten dos estructuras. Aquella conformada mayoritariamente por personal de planta permanente, sin presupuesto, formalmente caduca pero vigente de hecho, con registros e información que permanecen estables y aseguran cierta continuidad a lo largo del tiempo. La otra estructura coincide con la programación presupuestaria, en general dirigida por coordinadores responsables de planta de gabinete o contratados, sensible a los cambios políticos y sin estructura formal. **(Debilidad 1 y 2).**

Objetivos de la Subsecretaría

Durante 2003 fueron:

- Formular y entender en la implementación del Plan Social Integral del GCBA. **(Debilidad 3).**
- Diseñar, coordinar, ejecutar y monitorear políticas sociales tendientes a garantizar el desarrollo social de los sectores más vulnerables de la población (por debajo de la línea de pobreza y/o indigencia o en situación de NBI). **(Debilidad 3).**
- Diseñar y ejecutar políticas sociales inclusivas e integrales que den respuesta a las problemáticas alimentarias, de insuficiencia de ingreso familiar, de déficit y emergencia habitacional para los sectores más vulnerables y a la emergencia social en general.
- Brindar cobertura ante situaciones de catástrofe o emergencia social.
- Intervenir en los programas de urbanización y construcción de viviendas en las villas y ejecutar los programas de Emergencia Habitacional y de Autoconstrucción.
- Coordinar el Programa Radicación, Integración y Transformación de Villas y NHT.

En el 2004, éste último objetivo fue suprimido y se agregaron los que se describen a continuación:

- Diseñar y coordinar la instrumentación de planes y proyectos de promoción y asistencia para el desarrollo de Microemprendimientos, así como sus proyectos de calificación y reconversión laboral.
- Coordinar el Programa Nuevos Roles Laborales.
- Actuar como Unidad Ejecutora del Programa Autoempleo en los términos del anexo 2 del decreto 674 /01 modificado por Decreto 327/03.

Para acceder a las prestaciones de la Subsecretaría las personas expresan su demanda en la Mesa de Informes y derivación, cuya descripción específica se desarrolla en los siguientes puntos del informe: Áreas vinculadas a los Programas Sociales y en relevamiento de Planta Física.

V.1.2. Áreas que ejecutaron programas sociales durante el ejercicio 2003.

Todos los programas de la Subsecretaría destinados a satisfacer las necesidades de la población en materia social se encuentran encuadrados en las 5 Direcciones Generales, con excepción de Autoempleo, actividad cuya unidad ejecutora es directamente la Subsecretaría y por lo tanto se encuentra presupuestada en las actividades comunes de la Unidad Ejecutora 470.

Con el último cambio de gestión (diciembre de 2003) y la modificación de la definición funcional de las coordinaciones generales por direcciones generales, el memorandum 14-SSLyT-03 establece que deben designarse los funcionarios a cargo.

En este proceso, si se toman las fechas de egreso e ingreso de los responsables de las coordinaciones a direcciones respectivamente, se observa que durante casi 3 meses la Dirección General de Servicios Sociales Zonales quedó sin conducción formal y en todas, salvo Microemprendimientos, hubo un período sin firma autorizada. **(Debilidad 4).**

Direcciones Generales	Sin conducción	Sin firma
Fortalecimiento Familiar	-	1 mes y 10 días
Servicio Sociales Zonales	Casi 3 meses	4 meses
Política Alimentaria	-	4 meses
Emergencia Habitacional	-	4 meses
Microemprendimientos	-	-

UE 472. Dirección General de Política Alimentaria.

Son sus responsabilidades primarias: Entender en la ejecución de proyectos sociales destinados a la asistencia alimentaria y nutricional de población vulnerable y de programas que a través de grupos comunitarios apoyan el consumo alimentario de unidades de desarrollo social propiciando la prevención y participación comunitaria.

Es responsable de la gestión de los siguientes programas:

SPP 4516. Apoyo al consumo alimentario de familias.

Provee asistencia alimentaria básica a familias de la Ciudad de Buenos Aires en situación de riesgo alimentario y vulnerabilidad por medio de la entrega de canastas de alimentos. El programa adopta dos modalidades para cubrir las diferentes formas de distribución de alimentos:

- Provisión de alimentos a familias que demandan de manera directa en la sede de la dirección o efectores dispuestos a tal fin.
- Entrega periódica de alimentos a familias a través de organizaciones sociales, que presentan su demanda en forma colectiva y colaboran en la distribución.

SPP 4518. Vale Ciudad.

Entrega de chequeras para la compra de alimentos en comercios adheridos al programa. El valor de las chequeras está estipulado según la cantidad de integrantes de la familia. Durante 2003 se implementó en el CGP 3.

SPP4517. Fortalecimiento a Grupos Comunitarios.

Apoyo alimentario y técnico a grupos sociales comunitarios sin fines de lucro que desarrollan actividades en respuesta a necesidades de su comunidad. La asistencia puede ser con entrega de alimentos o financiera. Se desarrollan actividades de supervisión, asistencia técnica y capacitación.

Área de Supervisión en Seguridad Alimentaria y Nutrición: Creada por resolución 191-SSCPSI-2003, la que expresa que las funciones se encararán de manera transversal con las otras direcciones generales, para que “planifiquen, programen, evalúen e instrumenten acciones que aseguren un acceso a la alimentación nutricionalmente adecuada”.

Respuestas del Director General al Cuestionario.

Todos los programas atienden al público y el personal designado para la tarea cuenta con perfil profesionalizado, y la información y habilidad suficiente. Esta Dirección General no tiene personal designado en la mesa de informes y derivación general. El programa Vale Ciudad y el de Apoyo Directo han habilitado una línea 0800 para recibir reclamos, también se reciben notas.

Para el registro de beneficiarios se utilizan formularios diversificados según la prestación o programa. Cuenta con registro informatizado de beneficiarios con el que se calculan las estadísticas. Los programas tienen un alto nivel de integración y articulación: se realizan reuniones semanales sin registro formal. ***(Debilidad 3).***

En el marco del área de Seguridad Alimentaria y Nutrición mantiene contacto con las Secretaría de Educación y de Hacienda (se confeccionan registros escritos del avance de esta instancia). Participan del Plan Nacional de Seguridad Alimentaria, vinculándose con el gobierno nacional. También mantienen contactos permanentes con distintos grupos comunitarios y organizaciones no gubernamentales, con los Centros de Gestión y Capacitación y con los polideportivos.

UE 471. Dirección General Emergencia Habitacional.

Son sus responsabilidades primarias: Entender en la supervisión y ejecución de proyectos sociales comunitarios destinados a resolver situaciones de emergencia habitacional y al mejoramiento del equipamiento social en barrios en el marco de programas participativos, de autoconstrucción y de entrega de materiales. Asistir en casos de emergencia individual y familiar. Ejecutar programas para las personas sin techo y accionar ante catástrofes y emergencia social.

Es responsable de la gestión de los siguientes programas:

SPP 4500. Emergencia Habitacional.

Entrega de materiales de construcción ante emergencia habitacional a personas o familias. Pueden ser para arreglos, ampliación o autoconstrucción a familias, a comisiones barriales que distribuyan o mejoren la infraestructura barrial y a residentes en inmuebles del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires en la traza de la ex AU 3.

SPP 4526. Asistencia a los sin techo.

Alojamiento en hoteles para quienes optaron por permanecer luego de la aprobación del Dto. 895/02¹. Asistencia a personas solas mayores de 21 años y menores de 60, en hogares del Gobierno de la Ciudad (Félix Lora, 26 de julio, Dormi Rawson, Costanera) y de ONG's (Asociación Civil Movimiento Ocupantes e Inquilinos, Cooperativa Vivienda Crédito y Consumo Alfa & Omega, Mutual Desalojados La Boca, Barracas, San Telmo).

SPP 4527. Asistencia Directa Inmediata (ACEIF).

Ayuda inmediata a través de provisión de medicamentos, entrega de pasajes, tramitación gratuita de documentación. Alojamiento y seguimiento a personas de la calle que ingresen a hogares de ONG's (Monteagudo, Ejército de Salvación y Cardenal Ferrari). Orientación y tratamiento social. Informes sociales que solicitan diversas áreas ejecutivas y judiciales.

SPP 4534. Apoyo a familias en situación de calle.

Se trata de un subsidio económico ordinario o extraordinario para familias que se encuentren en situaciones de problemática habitacional, aprobado por Decreto 895/02.

Respuestas del Director General al Cuestionario.

Los cuatro programas atienden al público. Para esta tarea se ha designado personal con el perfil adecuado, aunque se reconoce la necesidad de instrumentar un plan de capacitación y supervisión para el sector. No existe libro de quejas o similar para que el público pueda asentar reclamos. ***(Debilidad 5 y 6).***

Los programas 4534 y 4527 tienen agentes designados en la mesa de informes general.

Se llevan a cabo reuniones entre los programas de la Dirección General, sin registro escrito de las mismas. ***(Debilidad 3).***

El registro de beneficiarios se procesa a partir de formularios diversificados según la prestación. Los datos se informatizan para la producción de estadísticas.

¹ Este Decreto deroga parcialmente el 607/97 en cuanto al pago de hotel por 15 días, con lo cual se cierra el ingreso a hoteles bajo la modalidad transitoria de alojamiento. Los ya alojados pueden optar por permanecer en el hotel o recibir el subsidio para familias en situación de calle aprobado por esta misma norma. Juntamente con la Resolución 193-SDSOC-02 establecen acciones y responsabilidades tanto para los propietarios de los hoteles como para los beneficiarios que elijan continuar bajo esta modalidad.

Mantienen instancias de articulación con Centros de Gestión y Participación, Jefatura de Gobierno, Espacios Verdes y Organizaciones no gubernamentales, sin registro escritos de estos contactos.

UE 473. Dirección General de Fortalecimiento Familiar y Comunitario.

Son sus responsabilidades primarias: Entender en la asistencia de grupos familiares que carecen o poseen escasos recursos, mediante programas, acciones y prestaciones diversas que tiendan al fortalecimiento del ingreso familiar. Ejecutar programas que asistan a niñas, niños, adolescentes, personas con necesidades especiales, atención domiciliaria a personas mayores. Ejecutar el Programa Nuestras Familias y administrar la Casa de los Niños y Adolescentes. Ésta última, en la guía de servicios sociales figura como dependiente de la Dirección General de Niñez de la Secretaría y el Director General no lo consigna entre sus áreas a cargo. **(Debilidad 1 y 2).**

Es responsable de la gestión de los siguientes programas:

SPP 4503. Atención Domiciliaria a Adultos Mayores.

Dirigido a adultos de 60 años y más en situación de pobreza, con y sin familia, que requieran ayuda en su domicilio para su bienestar físico, social y afectivo. Se intenta prevenir la marginación e institucionalización y promover la calidad de vida y autonomía. Se trata de un subsidio mediante el cual se contrata personal especializado (Auxiliares Gerontológicos Domiciliarios - AGD) para la atención de los adultos en sus domicilios. Los AGD son capacitados, actualizados mediante talleres y contenidos por profesionales del programa.

SPP 4525. Fortalecimiento a familias con personas con necesidades especiales.

Coordina acciones para una mayor inclusión de las personas con discapacidad y a familias de escasos recursos con integrante con necesidades especiales. Becas de Capacitación a jóvenes de más de 14 años y adultos con necesidades especiales y en situación de pobreza. Cubren total o parcialmente los costos de capacitación, movilidad y/o materiales por nueve meses, prorrogándose con previa evaluación. Actividades deportivas, culturales y recreativas. Asistencia, orientación y derivación a personas con necesidades especiales y sus familias. Registro de Postulantes para adjudicación de espacios públicos. Entrega de elementos del Banco de Elementos Ortopédicos.

SPP 4531. Nuestras Familias.

Subsidio económico ordinario o extraordinario para familias en condiciones de vulnerabilidad social en situaciones de emergencia. Los subsidios pueden utilizarse para emprendimientos sociales colectivos y como apoyo a familias con jóvenes entre 13 y 18 años en riesgo educativo por no asistir al sistema educativo formal.

Según Decreto 2720/03 se transfirió la actividad Autoempleo del Programa Nuestras Familias a la Subsecretaría de Gestión Social y Comunitaria con su personal y patrimonio. Sin embargo, el coordinador del Programa Autoempleo, manifestó que nunca perteneció al Programa Nuestras Familias, sino que desde su origen formó parte de la Dirección de Empleo de la Secretaría de Producción Turismo y Desarrollo Sustentable. **(Debilidad 1 y 2).**

Instituto Manuela Tutzo de Bonifacio: Las Asociaciones Civiles AMPARE y PROHODIS a través de un convenio de uso y dominio firmado en 1978, ocupan en tenencia precaria un inmueble donado a la ex Municipalidad de Buenos Aires. Se trata de un predio de aproximadamente 21.483 m2. El objetivo es la atención de problemáticas y rehabilitación terapéutica de la discapacidad, incluyendo a obras sociales particulares. Se desempeñan 9 agentes de la planta permanente de la Subsecretaría. En la actualidad se están revisando las condiciones de renovación del convenio. **(Debilidad 1y 2).**

Respuestas del Director General al cuestionario

Los tres programas atienden al público. El personal abocado a esta tarea tiene el perfil adecuado. No designaron agentes propios en mesa de informes y derivación. Se identifica como una necesidad la implementación de actividades de capacitación, contención y orientación para personal que atiende al público. **(Debilidad 5 y 6).**

Se utilizan formularios diversificados por prestación o programa, posteriormente los registros se informatizan y se calculan estadísticas.

Se mantienen reuniones entre los programas de la Dirección General pero no se registran por escrito. Por el momento la planificación de la política social no sigue un registro escrito. **(Debilidad 3).**

En el ámbito externo mantienen reuniones con la Secretaría de Descentralización y Participación Ciudadana, Secretaría de Salud y Jefatura de Gobierno (no se confeccionan registros escritos).

UE 666. Dirección General de Coordinación de Servicios Sociales Zonales.

Son sus responsabilidades primarias: Entender en las políticas cuyo objeto sea la implementación del programa Servicios Sociales Zonales y la administración del Centro de Información sobre Organismos que trabajan en la ciudad (CIOBA).

Es responsable de la gestión de los siguientes programas:

SPP 2044. Servicios Sociales Zonales.

Equipos profesionales descentralizados que orientan y derivan las demandas de atención social desde los 16 CGP's.

Tarifa Social de Aguas Argentinas es una actividad que se inicia en marzo de 2002, por un convenio suscripto entre el Gobierno de la Ciudad y el Ente Tripartito de Obras y Servicios Sanitarios. Regula la participación y responsabilidad del Gobierno de la Ciudad en la identificación, selección, actualización y ampliación de la población beneficiada por una tarifa reducida (tarifa social). Su vigencia era hasta diciembre de 2003. **(Debilidad 1).** El ETOSS asignará los módulos, auditará regularmente y asesorará técnicamente. Se conforma una Comisión de Seguimiento.

SPP 4521. Apoyo a Redes de Acción Comunitaria.

Desde cada Servicio Social Zonal se brinda apoyo a organizaciones de la sociedad civil cuyos objetivos y actividades se orienten a satisfacer necesidades de población vulnerable. Se efectúan informes de relevamiento y diagnóstico de necesidades sociales por CGP; y se lleva a cabo el diseño, ejecución y evaluación de proyectos sociales.

SPP 4539. Centros comunitarios.

Se trata de 3 centros -ubicados en La Boca, Mataderos y Lugano- dedicados a la prevención y promoción integral de la salud a través de servicios de kinesiología, orientación médico-psicológica, odontología, podología, asesoramiento social, jurídico y cultural.

Centro de Información sobre Organizaciones que trabajan en la Ciudad de Buenos Aires -CIOBA-.

Es un servicio que produce y difunde información acerca de organizaciones por vía impresa y electrónica. Publica anualmente un Repertorio de ONG's, una guía de servicios sociales de la Secretaría y documentos sobre políticas sociales producidos por especialistas. Para ésta última actividad no hay una reglamentación ni circuitos específicos. **(Debilidad 7).**

En 2003 el Repertorio se realizó con financiamiento BID de la Coordinación del Plan Estratégico.

Presupuestariamente depende de la Secretaría como Programa 4529 -Centro de Documentación, Información y Divulgación (CEDID)- cuyas actividades principales son CIOBA y Centro de Documentación de Políticas Sociales (CDPS). No existe normativa de creación de los programas. La coordinadora general fue designada formalmente como responsable de las actividades principales, pero de hecho coordina también el CEDID. El personal retira sus recibos de haberes y firma su asistencia en la DGTAYL de la Secretaría. Si bien figura como una de sus responsabilidades primarias, la directora general de Servicios Sociales Zonales en el cuestionario no lo menciona como área bajo su dependencia. **(Debilidad 1 y 2).**

Respuestas del Director General al Cuestionario.

Utilizan formularios diversificados según la prestación/programa. Los datos se informatizan y se calculan estadísticas. Cada programa las elabora y remite al Departamento de Programación y Control, el que brinda asistencia técnica a la dirección general consolidando toda la información de los programas.

Los programas Servicios Sociales Zonales y Apoyo a Redes realizan un diagnóstico y planificación anual. Semestralmente confeccionan una grilla de proyectos y actividades comunitarias y otra de seguimiento mensual y de apoyo a redes de acción local. Los Centros Comunitarios elaboran estadísticas y registros diarios por actividad y estadísticas mensuales.

En el ámbito interno se organizan reuniones entre programas y en el externo se mantienen contactos con: CGP, Registro Civil (acuerdo), ETOSS (convenio),

Secretaría de Salud, Secretaría de Educación, D.G. Empleo, y organizaciones no gubernamentales, etc.

UE 660. Dirección General de Microemprendimientos.

Son sus responsabilidades primarias: Instrumentar planes y proyectos de promoción y asistencia para el desarrollo de Microemprendimientos. Formular y desarrollar programas y proyectos de calificación y reconversión laboral. Identificar áreas con posibilidades de externalización de productos o servicios y diseñar e implementar alternativas para generar microempresas orientadas a su desarrollo. Instrumentar el Programa Nuevos Roles Laborales capacitando en nuevas tecnologías de producción, organización de empresas y oficios en proceso de revalorización que faciliten la inserción en el mercado laboral actual.

Es responsable de la gestión de los siguientes programas:

SPP 6519. Actualización y entrenamiento laboral (Nuevos Roles Laborales).

Apunta a incrementar la oferta de mano de obra calificada de personas desocupadas o subocupadas. Los proyectos aprobados incluyen materiales educativos y de consumo, herramientas, elementos de seguridad e higiene u otros insumos necesarios. Tiene a su cargo el financiamiento de otros beneficios (ayuda económica no remunerativa, cobertura médica y seguro de accidentes personales).

SPP 6520. Centro de Apoyo Microempresa.

Apoyo con información, asistencia técnica y capacitación para el fortalecimiento de pequeñas unidades productivas y el desarrollo de microempresas que permitan el sostenimiento de puestos de trabajo.

La asistencia financiera se realiza a través del PROMUDEMI (fondo rotatorio al que ingresan los fondos presupuestarios y las cuotas de los créditos otorgados que se vuelven a prestar).

SPP 6521. Fomento a la Cultura Emprendedora (Jóvenes Emprendedores).

Capacitación para alumnos de los dos últimos años de las escuelas medias para la creación y desarrollo de Microemprendimientos. Concursos de ideas y proyectos y asistencia técnica a jóvenes con proyectos empresariales.

Respuestas del Director General al Cuestionario.

Los programas Actualización y Entrenamiento Laboral (Nuevos Roles Laborales) y Centro de Apoyo a la Microempresa atienden al público. El personal abocado a esta función está sobre calificado.

Se utilizan formularios diversificados y se calculan estadísticas. No todos los programas tienen informatizados los registros.

Se reúnen semanalmente con responsables de cada programa, confeccionan un orden del día y minuta de reunión. Mantienen contacto con los Centros de Formación Profesional, programa Manos a la Obra, D. G. de Cooperadoras y Comedores Escolares; ONG's y sindicatos.

Finalmente, el cuadro siguiente muestra las condiciones de los programas sociales en relación con el marco legal y las normativas reglamentarias:

Denominación del programa social	Marco Legal		Normas reglamentarias	
		Año		Año
Personas. Con Necesidades Especiales:	SI	1997	SI	1998
• Becas de capacitación laboral	SI	2002	SI	2003
• Banco de elementos Ortopédicos				
Atención domiciliaria	SI	2003	SI	2003
Nuestras familias	SI	1989	SI	1998
Apoyo a grupos comunitarios	SI	1986	SI	1987
Apoyo al consumo alimentario de familias	SI	2002	SI	2003
Vale Ciudad	SI	2002	SI	2003
Emergencia Habitacional	SI	1987	SI	2003
ACEIF	SI	85/90	SI	1986
Asistencia a los sin techo	SI	1997	PARCIALES*	2002/2003
Familias en situación de calle	SI	2002	SI**	2002
Servicios Sociales Zonales	NO	-	NO	-
Apoyo a redes de acción comunitaria	SI	2002	SI	2002
Centros comunitarios	NO	-	NO	-
Actualización y entrenamiento laboral (Nuevos Roles Laborales)	SI	2001	SI	2001
Centro de Apoyo Microempresa (CAM)	SI	1991 (PROMUDEMI)	SI	2001
Fomento a la Cultura Emprendedora (Jóvenes emprendedores)	SI	1999	SI	1999
Programa Autoempleo	SI	2001	SI	2001

(*) Ingreso a hogares propios: Res. 1463-SSCPSI-03 (27/8/03). Hoteles: Dto. 895/02 (31/7/02) B.O. 1503 (13/8/02) art. 19, Res.193-SDSOC-02 (16/08/02) B.O. 1514 (29/8/02). (**) Anexo Res.193-SDSOC-02 (16/08/02) B.O. 1514. Fuente: Elaboración propia con información brindada por el Depto. Programación y Control y las Direcciones Generales.

En el siguiente se expresa la inclusión de los programas en la planificación de la Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires:

Programa	Informe	Estado	Período auditado
Asistencia a los sin techo	3.12.02.00	Aprobado	2000/2001

Apoyo a grupos comunitarios	2.20.01.00 Seguimiento: 3.03.23	Aprobado Aprobado	2000 2003
Vale Ciudad	Informe 3.04.12	En proceso de aprobación	2003/2004
Emergencia Habitacional	Informe 3.03.17	Aprobado	2002/2003
ACEIF	Informe 3.03.18	Aprobado	2002/2003
Apoyo al consumo alimentario de familias	3.04.10	En ejecución	2003/2004

V.1.3. Áreas que conforman las Actividades Comunes de la Subsecretaría de Gestión Social y Comunitaria. U.E. 470.

Se refiere en su totalidad a sectores que desde un orden centralizado desarrollan tareas de apoyo técnico, administrativo y profesional a la Subsecretaría y sus Direcciones Generales. Están encuadradas en el Servicio Público Primario 31. A los fines de una mayor comprensión se las clasificó en dos áreas: aquellas vinculadas al apoyo técnico administrativo y las relacionadas con los programas sociales.

Áreas vinculadas al apoyo técnico-administrativo

Dirección de Coordinación y Gestión Administrativa:

Su responsabilidad primaria según el Decreto 9/95 es contribuir a la optimización de los servicios que presta la Subsecretaría, coordinando la realización de las diversas áreas de apoyo.

En septiembre de 2000 sus responsabilidades fueron encomendadas al director de Promoción y Asistencia Comunitaria para la población en riesgo. Desde mayo de 2004 fue designada la jefa de Departamento Despacho de la Subsecretaría.

Hasta 1995 la Dirección contaba con 5 departamentos: Despacho; Personal; Programación y Control; Servicios y Conservación. y por último Finanzas, Compras y Contabilidad que de hecho es conocido y denominado como "Contable".

Por medio del Decreto 9/95 se modificó la estructura de la Secretaría y se establece que las subsecretarías, direcciones generales y direcciones no podrían disponer de más de tres aperturas inferiores. Con la aplicación de esta norma, de la Dirección de Coordinación y Gestión Administrativa de la Subsecretaría quedaron dependiendo formalmente tres de los 5 departamentos antes mencionados:

- Despacho y Personal.
- Servicios y Conservación.
- Programación y Control.

Por Resolución 37-SPS-95 las jefas de los departamentos Despacho y Contable fueron designadas en los cargos de conducción de la Dirección General Técnica Administrativa y Legal (DGTAYL) de la Secretaría, sin su correspondiente notificación. Hasta el día de la fecha no fue efectivizada la baja de la Subsecretaría ni el alta en la Secretaría, con lo cual de hecho continúan perteneciendo a la Subsecretaría, al igual que el personal a su a cargo. La Subsecretaría afirma en sus informes que dichas áreas siguen bajo su dependencia según lo establece el Decreto 573/92 “debido a la necesidad de la Subsecretaría de contar con esas instancias para el desarrollo de las funciones que le competen”. Asimismo, los dos departamentos receptan requerimientos de las áreas de la Subsecretaría. **(Debilidad 1y 2).**

Por otro lado, si bien en la última estructura formal Personal y Despacho son un único departamento, en la práctica funcionan como dos departamentos por separado, con lo cual se expresarán de manera conjunta las acciones que le competen según su normativa de creación, pero su descripción se hará de manera individual, según su funcionamiento de hecho. **(Debilidad 1y 2).**

Departamento Despacho y Personal:

Son sus responsabilidades primarias según el decreto 9/95:

- Centralizar documentación de Subsecretaría, Direcciones Generales y Direcciones, para su análisis, distribución y confección.
- Evaluar procesos administrativos para evitar duplicación de trámites.
- Llevar registro de las dotaciones de personal asignadas a los sectores que conforman la Subsecretaría, informando diariamente sobre las novedades de todas las dependencias.
- Recepcionar, controlar y registrar las novedades en cuanto al movimiento de personal de la Subsecretaría.

Departamento Personal:

Según la descripción del SPP 31 en el presupuesto 2003:

Controla y supervisa todo lo relacionado al personal permanente: lleva el registro correspondiente a las dotaciones de personal asignado a cada uno de los sectores, informa sobre las novedades que se produzcan en relación con el movimiento de personal en todas las dependencias. (Debilidad 22).

Desde aproximadamente el año 1995 se ocupaba de los aspectos referentes al conjunto del personal. Desde abril 2003, con la efectivización de agentes anteriormente en planta transitoria, se encarga sólo del personal de planta permanente. Recepciona la información pertinente de todas las áreas, la elabora y eleva a la Secretaría y a la Dirección Gral. de Recursos Humanos.

El Departamento cuenta con 2 divisiones la de Trámite y la de Legajos. La primera controla, registra, clasifica y reparte a los sectores correspondientes las actuaciones que ingresan y sus respectivos movimientos. Realizan informes cuyas copias se archivan en biblioratos. La segunda se ocupa del armado, actualización, mantenimiento y archivo de los legajos del personal. Clasifica los recibos de sueldo de cada dependencia y actualiza la información. Es

responsable del control de asistencia y puntualidad del personal y de la confección del parte diario de asistencia.

En el departamento se encuentran las carpetas de firmas de ingreso y egreso del personal permanente que allí trabaja y del que presta servicio en la Dirección de Coordinación y Gestión Administrativa de la Subsecretaría. El resto registra la asistencia en el área en que desarrolla sus tareas. **(Debilidad 9).**

Departamento Despacho:

Según la descripción del SPP 31 en el presupuesto 2003:

Apoyo técnico-administrativo que orienta y asesora en todo procedimiento administrativo y jurídico efectuando la recepción, registro, distribución, archivo y salida de la documentación que tramita la Subsecretaría.

Cuenta con la División Trámites y las secciones Seguimiento de Trámites y Análisis e información. Se encarga de los trámites inherentes al manejo y archivo de documentación. Participa en la elaboración de informes requeridos a la Subsecretaría por parte de dependencias judiciales u otros organismos del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.

Hasta diciembre de 2001 las actuaciones de la Secretaría y Subsecretaría se vehiculizaban de manera separada. La Resolución 377/SDS/01 centraliza en una única Mesa de Entradas las funciones de los Departamentos Despacho de la Subsecretaría y Secretaría. Pasa a depender directamente de la Dirección General Técnica Administrativa y Legal de la Secretaría.

En el año 2004, mediante la Resolución N° 10/SDS, se resuelve descentralizar nuevamente esta función. Actualmente la mesa de entradas de la Secretaría depende de la DGTAYL y la de la Subsecretaría funcional y administrativamente del Departamento Despacho.

Departamento Servicios y Conservación:

Son sus responsabilidades primarias según el decreto 9/95: Llevar el control del estado de conservación de los inmuebles afectados la Subsecretaría y propiciar trabajos de remodelación, reparación, y/o ampliación de los mismos. Ejecutar obras de menor envergadura. Supervisar el mantenimiento de vehículos asignados y realizar el transporte de cada dirección general. Supervisar tareas de maestranza, correo e higiene de los inmuebles que ocupan la Subsecretaría.

Según la descripción del SPP 31 en el presupuesto 2003:

*Realiza la reparación y mantenimiento de los distintos inmuebles afectados a los servicios de la Subsecretaría, efectúa los arreglos ordinarios de mantenimiento y participa también en la elaboración de pliegos para llamados a licitación, en la ejecución de nuevos proyectos y en la supervisión de obras. **(Debilidad 10 y 11).***

Su función se relaciona con todo tipo de actividades basadas en oficios y técnicas constructivas cuyo fin es el de conservar las condiciones de habitabilidad y seguridad necesarias para el funcionamiento del edificio de casa central y de los edificios descentralizados de la Secretaría. A esto se suma la función de mantener el valor edilicio-patrimonial de los edificios.

El departamento está organizado en dos divisiones: Programación de Servicios (Automotores y Mayordomía) y Conservación de Áreas (Talleres y Diagramación y Ejecución de Obras).

El parque automotor está compuesto por cuatro vehículos: dos camionetas (una de uso exclusivo de la subsecretaría) y dos camiones (uno modelo '78).

El área de Mayordomía se encarga de la limpieza de la casa central y en menor medida de tareas de correo interno y diligencias. La de Obras debe responder a los pedidos de reparaciones, de mantenimiento edilicio de la casa central y dependencias de la Subsecretaría y Secretaría que incluyen: jardines maternales, centros de acción familiar, hogares de tránsito, hogares de ancianos, hogares de día y centros comunitarios. Según su responsable atiende unos 40 edificios de la Subsecretaría y presta colaboración a otros 20 de la Secretaría, sin embargo el Director a cargo de la Dirección de Coordinación y Gestión Administrativa de la Subsecretaría, expresa que sólo atienden cuestiones edilicias intramuros y que desde hace tiempo no trabaja con los ámbitos descentralizados. El total de inmuebles afectados a la jurisdicción 45 ronda los 150. **(Debilidad 1 y 13).**

Departamento Programación y Control:

Son sus responsabilidades primarias según el decreto 9/95:

Elaborar la apertura programática preliminar, evaluar y unificar las previsiones crediticias de las direcciones generales y la confección del anteproyecto de presupuesto anual. Analizar el grado de cumplimiento de las metas aprobadas y las causas de los desvíos. Coordinar y proponer actividades de capacitación para el personal de la Subsecretaría.

Según la descripción del SPP 31 en el presupuesto 2003:

Confecciona el anteproyecto de presupuesto anual de la Subsecretaría, efectúa el monitoreo del estado de ejecución presupuestaria, produce la información estadística del organismo, interviene en la elaboración de programas y reglamentos y coordina actividades de capacitación.

Cuenta con 3 divisiones específicas: Programas, Presupuesto y Estadística. A fines del 2001, por medio del decreto 2055, se desvincula al área de las Direcciones Generales que pasaron a la Secretaría de Desarrollo Social, sin embargo, continuó recibiendo y procesando los datos estadísticos sobre todo de las áreas de Niñez y Tercera Edad a fin de no interrumpir los registros. **(Debilidad 1).**

La División Programas realiza el monitoreo de los reglamentos y normativa. Consiste en la lectura, impresión, clasificación, y archivo de las normas publicadas en los boletines oficiales y de las recibidas por despacho. Lleva la

memoria anual de los programas bajo la forma de una descripción de las tareas realizadas por cada uno.

En cuanto al sistema interno de capacitación hasta el año 1998 estaba centralizado y desarrollaban cursos para administrativos y de niveles de escalafón general para el personal de todas las secretarías y los que cada secretaría organizaba para el personal del organismo. Éstos últimos eran planificados, organizados y supervisados desde la división. Los cambios en la estructura de la Secretaría producen el desprendimiento de la Dirección General de Tercera Edad y la Dirección General del Menor, áreas que demandaban muchos cursos de temáticas específicas. **(Debilidad 5)**

La División Presupuesto asesora a los programas en la realización de los informes trimestrales y elabora el informe de anteproyecto para el ejercicio siguiente. Hasta mediados del año 2002 solicitaba a la Dirección Técnica, Administrativa y Legal una tirada del SISER (Sistema de Registro Presupuestario) para comparar los datos con las planillas enviadas por el Departamento Contable. Desde esa fecha ha solicitado formalmente la conexión y aunque sus incumbencias en el tema fueron limitadas, sigue realizando el seguimiento trimestral para establecer correcciones entre lo proyectado y lo ejecutado. **(Debilidad 1 y 12).**

La División Estadística analiza las metas ejecutadas por las actividades de cada programa y elabora un boletín estadístico periódico que brinda información sobre la gestión. En 2003 comenzó a producir información solicitada por la Dirección de Estadística y Censos de la Ciudad, fundamentalmente datos de los programas por Centro de Gestión y Participación.

Es un área de consulta permanente porque tiene un importante y adecuado registro de información legal, presupuestaria y estadística. No obstante, no se ha instrumentado un circuito formal ni se han unificado los criterios en lo que respecta al manejo de datos estadísticos entre las direcciones generales y esta división. Por otro lado, no queda registro de las distintas intervenciones de parte de la división hacia las direcciones generales; y éstas no siempre cumplen con los plazos necesarios para el envío de los insumos estadísticos. Los datos que recibe la división por parte de las Direcciones generales están suscriptos por el responsable sin haberse definido un criterio unificado para su procesamiento. De esta manera, se toman los datos para su elaboración estadística sin cruces ni verificaciones con la primera fuente (por ejemplo formularios de demanda y registros de prestaciones). **(Debilidad 13).**

Departamento Contable:

Según la descripción del SPP 31 en el presupuesto 2003:

Recepciona las necesidades de todos los sectores y coordina los pedidos de elementos, realiza llamados a licitación para su provisión, interviene en su compra y efectúa su distribución; tramita el depósito de fondos de la partida transferencias e interviene en el pago de subsidios, controla los movimientos de las cuentas bancarias autorizadas y la facturación de los servicios, gestiona y administra cuentas especiales y fondos permanentes y de caja chica, actualiza bienes patrimoniales y registra el gasto.

El departamento se compone de dos divisiones: Compras y Contrataciones, y Aprovevisionamiento y Recursos Patrimoniales (cada una tiene dos secciones). La jefa expresa que desde 2002 sólo reconoce a su cargo al Depósito de Parque de la Ciudad y su personal. **(Debilidad 1 y 2).**

La División de Compras y Contrataciones es la encargada de llevar a cabo el Plan Anual Licitario según el decreto 5720 de toda la Subsecretaría, y durante 2001 y hasta 2004 lo hizo también para las áreas de la Secretaría.

Clasifica los requerimientos enviados por las D.G. con el objeto de realizar una sola licitación para cada uno. Informa el gasto a la DGTaYL de la Secretaría. Elabora el pliego con condiciones generales, particulares y especificaciones técnicas. Verifica el límite establecido para la intervención de la Procuración General de la CBA.

La División Aprovevisionamiento y Recursos Patrimoniales se encarga de recibir y distribuir los insumos de librería y escritorio para las dependencias de la casa central. Cada unidad confecciona el requerimiento anual y lo remite al Departamento y a medida que los necesitan los solicitan verbalmente. Desde 2002 no se ha realizado compra anual de artículos de librería (salvo resmas de papel), por lo tanto se distribuyen sobrantes de licitaciones anteriores o se compran por caja chica de la Subsecretaría o Direcciones Generales. **(Debilidad 14).**

Se encarga del arreglo de equipamiento y colabora en la tramitación del pago de subsidios de algunos programas.

La sección Patrimonio se encarga de actualizar y registrar el movimiento y estado patrimonial de bienes, mediante planillas que envían las dependencias de la Subsecretaría y de las Direcciones Generales de Niñez y Tercera Edad y Juventud de la Secretaría.

Con la información recibida, sin previa verificación in situ, realiza el Parte de Inventario Anual. Los bienes no están identificados por códigos salvo los de computación. **(Debilidad 14).** Participa en los circuitos de traslado de bienes en desuso al depósito de rezagos de la calle España. **(Debilidad 1 y 2).**

Depósitos

La Subsecretaría de Desarrollo Social tiene en funcionamiento tres depósitos, a saber:

Depósito de Rezagos: situado en la calle España 2265. Anteriormente guardaban las mercaderías adquiridas por la Subsecretaría (librería, víveres secos, herramientas, materiales de construcción, elementos de limpieza). Dependía del Departamento Contable. En 2002 gran parte se desactivó al instalarse el Centro Costanera para pernocte de personas sin techo y algunos de sus agentes fueron trasladados a distintas reparticiones, permaneciendo 4 empleados de planta permanente.

En la actualidad utilizan un amplio galpón y una habitación en malas condiciones de mantenimiento, donde guardan bienes en desuso de dependencias de la Secretaría y Subsecretaría. **(Debilidad 31).** Son responsables de la carga, descarga y traslado de los bienes. Completan

formularios de altas y bajas que elevan a Contable, pero no confeccionan un inventario actualizado de los bienes depositados. **(Debilidad 15)**. No se hacen cargo de los materiales de construcción depositados en un espacio físico al que no tienen acceso y que está asignado a la Dirección General de Emergencia Habitacional. **(Debilidad 15)**.

Según informó la subsecretaria, depende de la Dirección Coordinación y Gestión Administrativa, sin embargo la estructura aprobada por Decreto 573/92 lo ubica dependiente del Departamento Contable y no se registró norma que indique lo contrario. Del circuito relevado por el equipo de auditoría surge que su articulación operativa es con el Departamento Contable, pero la jefa del departamento refiere que desde 2002 ese personal y el depósito no le competen. **(Debilidad 1 y 2)**.

Depósito Av. Constituyentes: ubicado en la calle Av. Constituyentes al 5100. En enero de 2002, por Resolución 06, la subsecretaria encomienda la responsabilidad interina por 90 días del depósito de Constituyentes a personal que hasta ese momento prestaba servicio en el depósito España. La norma les asigna la responsabilidad de custodiar los bienes y muebles que allí se depositen y establece que al finalizar la intervención dicho depósito pasará a depender de la Dirección General de Emergencia Habitacional.

De hecho guarda pertenencias de desalojados, que en su mayoría habitan en hoteles del Gobierno de la Ciudad, pero su responsable sólo se hace cargo de aquellas que ingresaron desde que él está a cargo. Llevan un registro manual de los bienes por familia, pero reciben reclamos de particulares y de la Defensoría del Pueblo por bienes que faltan a familias que ingresaron antes de 2002 y por los que no se responsabilizan. El circuito de ingreso de bienes se inicia en el depósito, sin orden escrita de responsable que avale el ingreso del mismo. **(Debilidad 13)**.

Se trata de un gran galpón con techo de chapa en malas condiciones de mantenimiento. Las oficinas carecen de gas, hay humedad y problemas con la instalación eléctrica. **(Debilidad 31)**. Esto se traduce en el deterioro de los bienes allí depositados, en general en mal estado de resguardo (colchones, muebles y ropa mojada). **(Debilidad 15)**.

La subsecretaria informa que se denomina Depósito de Recuento Patrimonial y que depende de la Dirección de Coordinación y Gestión Administrativa. Formal y operativamente se vincula con la Dirección General de Emergencia Habitacional, pero no está consignado entre sus áreas ni como inmueble o espacio físico afectado a su gestión en las respuestas al cuestionario del Director General. **(Debilidad 1 y 2)**.

Desde marzo de 2004 el responsable a cargo no recibe el ingreso de nuevos bienes y expresa que por orden emitida verbalmente será paulatinamente desactivado. **(Debilidad 1 y 2)**.

Depósito Parque Ciudad: ubicado en la calle Escalada 420, Galpón 727. Recepciona, controla y distribuye la mercadería adquirida por la Secretaría

y la Subsecretaría. Depende formal y operativamente del Departamento Contable. Es parte del circuito de compras en la fase de recepción y control de las mercaderías, conforma el parte de recepción definitiva, dándole el pase al Departamento Contable. Confecciona registros de stock, que son archivados por programas o áreas. Cuando la mercadería es retirada del depósito se confecciona el parte de salida y se lleva a su vez un cuaderno de control de salidas con el N° de parte, destino, fecha y agente receptor del material.

Áreas vinculadas a los programas sociales.

Mesa de informes y personal de seguridad:

El sector está ubicado en la sala de espera de la calle Entre Ríos. El público retira un número al llegar, por ese orden es luego convocado al mostrador donde se le pregunta sobre el motivo de su solicitud, se verifica que reúna los requisitos básicos para la prestación (en el caso que los hubiere) y se lo deriva a la oficina correspondiente. Cuentan con una PC para uso exclusivo de Hoteles y una línea telefónica. No posee material escrito que oriente su tarea ni registro de las personas que demandan atención. **(Debilidad 13).**

La creciente afluencia de público fue otorgándole protagonismo a este sector no sólo en lo que respecta a la información, admisión, derivación, sino en su papel de barrera de contención y seguridad.

El área no cuenta con normas, funciones, procedimientos ni dependencia formal de ninguna estructura. Tampoco de supervisión profesional. **(Debilidad 1 y 2).** Informalmente su referente fue el coordinador de Política Habitacional y Emergencia Social durante 2003 y actualmente jefe de asesores de la subsecretaría. Su personal depende administrativamente de distintos sectores. Allí se desempeñan 2 pasantes de Trabajo Social, 1 agente de planta permanente y 6 contratados. Tres de éstos están asignados por Direcciones Generales para que atiendan sus temas específicos.

El espacio es compartido con personal de seguridad que pertenece a la empresa SEARCH (su contratación depende de la Subsecretaría de Seguridad). **(Debilidad 1).**

Su función según el jefe de asesores es resguardar la seguridad de los beneficiarios y del personal, y colaborar con el ordenamiento de la entrada del público. En ocasiones colaboran en la tarea de informar al público, en caso de ser consultados. Asimismo, existe desde 2002 personal de la Policía Federal por adicionales.

Área Jurídica:

En mayo de 2002, por resolución 38, se crea el Equipo de Asistencia Jurídico Social en el ámbito de la Coordinación General Área Política Habitacional y Emergencia Social para el asesoramiento, orientación, información y participación de todo requerimiento originado por un organismo jurídico del Gobierno de la Ciudad o Nacional. En octubre de 2002 por resolución 347 se amplían sus facultades, extendiendo su marco de acción a las áreas que dependen de la Subsecretaría de Coordinación del Plan Social Integral, incluyendo los recursos y reclamos del personal.

En 2003 estaba vigente lo expresado en el anexo de la última norma citada “el equipo deberá cumplir sus funciones específicas bajo la coordinación respectiva de las áreas jurídicas y social”, sin embargo no existía coordinador o responsable formal. Por un lado la normativa crea el área bajo ámbito de la Coordinación antes mencionada, mientras que el personal figura en el listado de la Subsecretaría. **(Debilidad 1 y 2)**. En este período su intervención se centró en actuaciones de los programas de Emergencia Habitacional y ante solicitudes puntuales de la subsecretaría y de otras áreas. No se llevaban registros de reuniones con otras áreas jurídicas o de actividades de coordinación y articulación. **(Debilidad 3)**.

En abril de 2004 -por Resolución 703- se dejan sin efecto las resoluciones anteriores y se crea bajo la órbita de la Subsecretaría un servicio jurídico para que ejerza funciones de control, supervisión y asesoramiento en relación con todos los requerimientos que reciben las distintas áreas de la Subsecretaría. Establece que deberán realizar reuniones con los directores generales, asesores legales y responsables de programas a los efectos de coordinar y consensuar criterios y estrategias.

Actividad Autoempleo:

Con el Decreto 674/01 se crea y aprueba el manual instructivo del Programa de Autoempleo. Su objetivo es brindar empleo temporario a jóvenes mayores de 18 años que cuenten con iniciativa y calificación para la ejecución de proyectos tendientes a crear y/o apoyar la generación de empleo productivo a desocupados residentes en la Ciudad, preferentemente sin ingresos, sostén de familia con hijos menores y/o discapacitados a cargo, o quienes tengan dificultades para integrarse al mercado laboral.

Las ONG's son ejecutoras de los proyectos y la Unidad Ejecutora de Programas (U.E.P.) es la responsable de la operación del programa a nivel local, asumiendo el control de la gestión, promoción, difusión y asistencia técnica y de emitir dictamen técnico que permita estimar o desestimar el proyecto.

Los proyectos deben incorporar como mínimo un 50% de beneficiarios de las Bases de Datos de las Oficinas de Intermediación Laboral y el resto por las ONG's. Tienen un período de ejecución de entre 3 y 6 meses, extendido, por única vez, por un plazo máximo de 6 meses.

En diciembre de 2003 el Decreto expresa que en virtud de la situación de vulnerabilidad de los beneficiarios de los proyectos aprobados en 2003 y dado que por normativa no pueden ser renovados, la Subsecretaría podrá otorgar subsidios a esos beneficiarios en el marco del Programa Nuestras Familias. También dispone que será instrumentado a través de fondos con cargos a rendir cuenta documentada y que se delega a la Subsecretaría el dictado de las normas necesarias para su implementación y se aprueba un ajuste presupuestario. En mayo de 2004 por Resolución 814/04 se designa al coordinador del Programa 6513 - Promoción del Empleo en la que una de las

actividades es Autoempleo. No se registra normativa de creación de éste último programa. **(Debilidad 1y 2).**

V.1.4. Áreas que dependen de la Secretaría pero resultan determinantes en el funcionamiento de la Subsecretaría.

Dirección General Técnica, Administrativa y Legal -D. G. T. A. y L.-

Son sus Responsabilidades Primarias:

- Administrar los bienes y recursos de la Secretaría y de las áreas que le dependan, como así también todo lo relacionado con la adquisición de bienes y contratación de servicios destinados al uso y consumo de las mismas, necesarios para el cumplimiento de sus objetivos.
- Brindar apoyo legal a todo el ámbito de la Secretaría.

Centraliza, desde marzo de 2000 y por Resolución 40, la gestión de compras y contrataciones. Las Direcciones Generales de la Subsecretaría le remiten, junto con el proyecto de presupuesto, el detalle de compras y contrataciones que requieren en el ejercicio fiscal. Asimismo, le envían el plan de compras y contrataciones definitivo y las actualizaciones trimestrales.

En 2001 por Resolución 156 SPS se constituye la OGESE (Oficina de Gestión Sectorial) en la Secretaría de Promoción Social, la que funciona en el ámbito de la DGTAYL, siendo su directora general quien ejerce la función de coordinación de los programas y su conexión con los recursos. Involucra a todas las áreas administrativas y programas de la Secretaría.

Durante 2003 -por resoluciones de la Secretaría- se crean en el ámbito de la DGTAYL las áreas de Estadísticas, Administración de Recursos Humanos, Unidad Funcional Sistemas Informáticos y Unidad Obras e Infraestructura.

Con la aplicación de estas normas se estableció un mecanismo por el cual la comunicación de la DGTAYL con las Direcciones Generales de la Subsecretaría pasó a ser directa, sin requerir formalmente el paso previo por las áreas comunes de la Subsecretaría o la Secretaría misma. De este modo, fue centralizando funciones, mientras que las incumbencias de la Dirección Coordinación y Gestión Administrativa de la Subsecretaría y sus departamentos de apoyo técnico administrativo se fueron desdibujando y debilitando. **(Debilidad 1 y 13).**

En enero de 2004 el secretario mediante Resolución 04 determina que las solicitudes de contrataciones de personal deberán realizarla funcionarios de nivel no inferior a Director General. Los listados deberán enviarse a la DGTAYL justificando las necesidades, tareas a realizar, ámbito de prestación y antecedentes de la persona. En su artículo 5 expresa que la DGTAYL conformará legajos unificados en el área del Departamento Personal de la DGTAYL de la Secretaría.

Con la Resolución 123 del 20 de abril de 2004 se reasignan las funciones de la OGESE y nombra a sus nuevos coordinadores. En mayo envía a las Direcciones Generales el cronograma de actividades para el cumplimiento de las exigencias de la Secretaría de Hacienda y Finanzas para la formulación del presupuesto 2005.

En junio la subsecretaria, por Resolución 1044/04, considera la necesidad de coordinar acciones presupuestarias y resuelve que las Direcciones Generales que de ella dependen, previo a la elevación a la D.G.T.A.yL., deberán remitirle los informes correspondientes a la formulación del anteproyecto 2005, como así también los del plan anual de inversiones. En su artículo 2 resuelve que el Departamento de Programación y Control será quien brinde apoyo técnico a los programas dependientes de cada Dirección General en la confección de los formularios y realizará una síntesis de las metas proyectadas y créditos solicitados.

En cuanto al aspecto estructural, en enero de 2004, por resolución 03, el secretario de Desarrollo Social encomienda a la DGTayL que en 60 días le eleve un proyecto de estructura de la DGTayL y deroga las resoluciones que durante 2003 crearon las áreas antes mencionadas. Establece que hasta tanto se apruebe la nueva estructura de la DGTayL se regirá por la aprobada por el Decreto 9/95.

Hasta junio del corriente año, dos meses después de la finalización del plazo previsto, el proyecto no ha sido enviado y si bien no hay resolución que así lo avale, de hecho, según lo expresado por el Director General, siguen funcionando las áreas de Recursos Humanos y Obras e infraestructura. **(Debilidad 1 y 2).**

Área de Obras e Infraestructura:

Fue creada por Resolución N° 286 en junio del año 2003 y está ubicada físicamente en el edificio de Av. De Mayo 525, sede de la Secretaría de Desarrollo Social. Su jefe integraba el Departamento de Servicios y Conservación como responsable de la división Conservación de Áreas.

La unidad no está incorporada a la estructura formal del organismo por lo cual no posee nivel y grado de jerarquía en el marco de las distintas dependencias. La resolución de creación, formalmente derogada pero vigente de hecho, sólo establece que funciona en el ámbito de la Dirección General Técnica Administrativa y Legal. **(Debilidad 1 y 2.)**

Las funciones del área son: realizar y actualizar el inventario físico de inmuebles; generar y fiscalizar proyectos de inversión y de obra; controlar la ejecución de obras y el mantenimiento preventivo de los edificios. Entre los considerandos de la resolución de creación se destaca la necesidad de plantear la optimización de los inmuebles disponibles y formular un plan coherente de conservación y uso racional de los mismos. **(Debilidad 1 y 13).**

Áreas de elaboración de datos e información estadística:

Durante 2003 en la DGTaYL de la Secretaría existieron tres áreas vinculadas a la elaboración de datos e información estadística.

Formalmente cuenta con un departamento de Estadística y Censos creado por el Decreto 9/95, y cuya responsabilidad primaria, entre otras, es producir información de las actividades de la Secretaría, proyectar, recopilar gráficos y mantener actualizado el sistema estadístico. En la actualidad no hay personal directivo a su cargo.

En 2003, por medio de la Resolución 412/03-SDSOC, se creó el Área de Estadísticas, dirigida y conformada por personal contratado y de gabinete, a quienes se asignó la función de asistir a la OGESE en la elaboración de un sistema homogéneo de datos, producir informes de coyuntura y asistir a las áreas que lo requieran. En la actualidad no funciona. **(Debilidad 1).**

El área R.U.B. y Censos, hasta 2001, funcionó como Departamento de Estadísticas y Sistematización de Datos de la Subsecretaría de Promoción y Desarrollo Comunitario y en esa fecha pasó formalmente a depender de la DGTaYL.

Con personal asignado y responsable con cargo de conducción, el sector no tiene misiones, funciones y responsabilidades primarias asignadas formalmente. **(Debilidad 1 y 2).**

De hecho, tiene a su cargo todo lo referido a las bases de datos de identidad de los beneficiarios de los programas sociales de la Subsecretaría y Secretaría. Se ocupa de los censos solicitados para intervenciones o diagnósticos de las diversas áreas que lo solicitan.

Durante 2001 fue nexo entre el R.U.B. Central y los programas de la Subsecretaría y Secretaría, dejando de cumplir esa función a partir de las modificaciones del R.U.B. Central desde el año 2002. **(Debilidad 13).**

Hasta el momento opera las bases de datos de Autoempleo y de Riesgo Nutricional. Transfiere al Banco Ciudad la información específica de los beneficiarios del programa Nuestras Familias, del subsidio 895 de Emergencia Habitacional y de la Actividad Autoempleo para hacer efectivo el cobro de los subsidios. La base de autoempleo también se remite al Departamento de Programación y Control de la Subsecretaría para la generación de datos estadísticos, quien cuantifica la información.

Para el año en curso la DGTaYL se propone, generar un sistema de identificación de beneficiarios, con 5 o 6 variables mínimas y demanda nomencada, que resulte operativo y adecuado para la gestión de los programas. Esta meta sería independiente de la implementación del R.U.B. Central. **(Debilidad 3).**

Debilidades detectadas respecto a Organización y Estructura.

1. Dado que la estructura vigente no contempla los niveles por debajo de Dirección General y los cambios producidos desde 2001 han sido frecuentes, existe un desfase entre el organigrama formal y funcional. Esto se evidencia en la existencia de áreas o programas sin un marco normativo adecuado dificultando la delimitación de las responsabilidades de los funcionarios que la integran.
2. No resulta posible la identificación de los programas vigentes mediante la lectura del organigrama, ni la determinación de la estructura organizativa y del lugar en que el personal permanente presta servicio, partiendo de los programas presupuestarios. Hay casos en que informes y entrevistas sobre la dependencia de un mismo programa no resultan coincidentes.
3. No se producen instrumentos de planificación que permitan identificar la existencia del Plan Social Integral como tal. No se utilizan instrumentos (actas, registros formales, cronogramas, informes de situación) que permitan evaluar las actividades de coordinación, articulación, monitoreo y seguimiento.
4. Los cambios de autoridades, sin un proceso normado de traspaso de la información (según lo establecido en la Ley 70 Art. 25) afectan negativamente la gestión en aspectos normativos, de información y conducción.
5. No existe una oferta de instancias de capacitación para el personal de la Subsecretaría. El Departamento de Capacitación y Control quedó limitado en las actividades de formación que le competen formalmente. El Proyecto de Fortalecimiento Institucional expresa entre sus objetivos desarrollar acciones dirigidas al fortalecimiento del recurso humano, sin embargo del relevamiento no surgen evidencias de dichas acciones.
6. Mesa de Informes y Derivación: El personal no recibe capacitación, material escrito con información de los programas ni supervisión. No cuentan con una red telefónica para realizar consultas directas a los programas, ni la nómina de personal con sus horarios de trabajo a fin de efectuar una derivación efectiva de las personas que demandan. No hay libro de quejas o instrumento similar, ni registro de población concurrente.
7. No se registran criterios de selección de los autores y contenido de los documentos. No hay reglamento que especifique criterios de selección del consejo editor, sus competencias y modalidad de funcionamiento.
8. No fue posible acceder al listado de personal de planta permanente y contratado de cada SPP ya que no siempre la afectación presupuestaria coincide con el área en que efectivamente presta servicio. Asimismo, la cantidad y nómina de personal varía según registros de distintas fuentes.
9. Personal: No cuenta con un circuito que le permita centralizar y realizar un seguimiento de la asistencia y permanencia del personal de planta permanente y contratado.

10. Servicios y Conservación: Los inmuebles en general presentan falta de mantenimiento -el equipo de auditoría lo ha verificado en casa central y depósitos-, sin embargo en los últimos años no se ha efectuado un cronograma preventivo.

11. Servicios y Conservación: No maneja fondos propios y los insumos se adquieren con el presupuesto asignado a las Direcciones Generales o entes descentralizados, según corresponda. No cuenta con stock de materiales.

12. No puede cumplir con su responsabilidad de monitorear la ejecución presupuestaria en tiempo y forma sin el acceso a la información de las Direcciones Generales de la Subsecretaría y del Sistema de Registro Presupuestario (SISER).

13. No existen manuales de procedimiento, circuitos escritos o instrumentos operativos que permitan ordenar las intervenciones, evitar la superposición y obtener información oportuna y confiable.

14. Contable: Sin manual de procedimientos ni circuitos escritos. No existe control de stock de los artículos de librería distribuidos. No se verifican los bienes patrimoniales in situ.

15. Depósitos: No confeccionan un inventario actualizado. No hay un claro sistema de responsabilidades del resguardo y mantenimiento de la totalidad de los bienes depositados.

V.2. Estructura presupuestaria.

Presupuesto 2003.

En los presupuestos 2002, 2003 y 2004 las partidas asignadas a la Unidad Ejecutora 470, Subsecretaría Coordinación Plan Social Integral, son aquellas afectadas a las Actividades Comunes (SPP 31). Sin embargo, de la Subsecretaría dependían estructuralmente hasta fines del 2003, 4 Coordinaciones Generales (U.E.471, 472, 473 y 666) y 13 programas presupuestarios destinados a abordar problemáticas alimenticias, habitacionales, de fortalecimiento familiar y de servicios sociales zonales. A los fines de este análisis, fue considerado como presupuesto de la Subsecretaría el total asignado a las Unidades Ejecutoras mencionadas.

Su compromiso definitivo al 16/4/04 según objeto del gasto es la siguiente:

Presupuestaria 2003 por Incisos			
Inciso	Crédito Vigente (A)	Compromiso Definitivo (B)	% (B/A)
1 Personal	6.820.544,00	4.844.404,18	71
2 Bienes de Consumo	31.349.870,00	31.301.220,55	99,8
3 Servicios No Personales	40.389.754,00	39.784.147	98,5
4 Bienes de Uso	128.171,00	94.426,99	

			73,7
5 Transferencias	35.327.631,00	34.562.512,60	97,8
Total	114.015.970,00	110.586.711,28	97

Fuente: Elaboración propia a partir del Presupuesto al 16/4/ 2004 suministrado por DGTayL

En el cuadro que sigue se observa, en cambio, el compromiso presupuestario definitivo según Unidad Ejecutora:

Unidad Ejecutora	CREDITO VIGENTE (A)	COMPROMISO DEFINITIVO (B)	% B/A
SPP 31 Actividades Comunes	6.145.816	5.490.864,97	89,3
Política Hab. y Emerg. Social	28.352.189	27.923.395,75	98,5
Política Alimentaria	70.500.002	69.289.346,78	98,3
Política Fortalecimiento Familiar	6.893.015	6.531.771,29	94,8
Servicios Sociales Zonales	2.124.948	1.351.332,49	63,6
Total	114.015.970	110.586.711,28	97,0

Fuente: Elaboración propia a partir del Presupuesto al 16/4/04 suministrado por DGTayL

Puede observarse un compromiso definitivo total del 97% respecto del crédito vigente, destinándose a la Coordinación Área Política Alimentaria el 62,7% del presupuesto total.

Entre la sanción y ejecución del presupuesto 2002 hubo un aumento del 40%, teniendo mayor incidencia la Coordinación de Política Alimentaria. A fin de describir cómo continuó esta variación presupuestaria y las particularidades según las Unidades Ejecutoras, se cotejó el presupuesto Ejecutado de 2002 y el Original de 2003.

Presupuesto Ejecutado 2002 y Original 2003				
Descripción Unidad Ejecutora	Ejecutado 2002 (A)	Original 2003 (B)	Diferencia (C)	% Incremento (C/A)
Política Hab. y Emerg. Social	11,177,958	27,136,740	15,958,782	143
Política Alimentaria	35,091,713	57,181,487	22,089,774	63
Política Fortalecimiento Familiar	12,239,642	5,608,774	-6,630,868	-54
Servicios Sociales Zonales	4,178,330	1,797,877	-2,380,453	-57
Total Coordinaciones	62,687,643	91,724,878	29,037,235	46
Actividades Comunes de la Subsecretaría	3,559,707	5,733,108	2,173,401	61
Total Subs. Coord. Plan Social Integral	66,247,350	97,457,986	31,210,636	47

Fuente: Elaboración propia

Como se observa hubo un aumento promedio del 46%, sin embargo en dos de las Unidades Ejecutoras el presupuesto disminuyó en un 50%.

Si se evalúa sólo el año 2003 y compara el presupuesto Original y el Vigente por Unidad Ejecutora se observa nuevamente un aumento en este caso en todas las unidades ejecutoras.

- Ejecución Presupuestaria 2003-				
Unidad Ejecutora	Original (A)	Vigente (B)	Incremento (C)	% Incremento (C/A)
SPP 31	5.733.108	6.145.816	412.708	7,2
DGAPHYES	27.136.740	28.352.189	1.215.449	4,5
CGAPA	57.181.487	70.500.002	13.318.515	23,3
CGAPFF	5.608.774	6.893.015	1.284.241	22,9
CGASSZ	1.797.877	2.124.948	327.071	18,2
TOTAL	97.457.986	114.015.970	16.557.984	17,0

Fuente: Elaboración propia a partir de Presupuesto al 16/4/04 suministrado por DGTayL

Durante 2003 el incremento promedio fue del 17%.

De la lectura de los dos cuadros anteriores surge que desde el Ejecutado 2002 al Vigente 2003 hubo un importante incremento en las partidas de la Dirección General de Emergencia Habitacional (casi un 148%), Dirección General de Política Alimentaria (un 86,3%) y las de Actividades Comunes de la Subsecretaría (con un 68%). Asimismo, se expresa una disminución del 31% en Fortalecimiento Familiar y en Servicios Sociales Zonales casi un 39%.

A los fines de analizar el destino de los gastos y a modo de aproximar alguna información en cuanto a costos, se examinó el presupuesto definitivo por unidad ejecutora, determinando la incidencia del inciso 1 y 3.4 como gasto de personal y del inciso 5 como transferencia a los beneficiarios.

Unidad Ejecutora	Presupuesto Definitivo	Inc 1 Personal	%	Inc 3.4 Serv. Prof. y Tec.	%	Inc 5 Transferencias	%
SPP 31	5.490.864,97	2.641.784,14	48,11	288.067,40	5,25	2.152.262,00	39,2
DGAPHYES	27.923.395,75	366.057,84	1,31	938.953,00	3,36	14.830.861,59	53,1
CGAPA	69.289.346,78	727.947,91	1,05	785.020,00	1,13	11.798.669,00	17,0
CGAPFF	6.531.771,29	390.757,56	5,98	308.700,00	4,73	5.640.612,25	86,4
CGASSZ	1.351.332,49	717.856,73	53,12	416.660,00	30,83	140.107,76	10,4
Total	110.586.711,28	4.844.404,18	4,38	2.737.400,40	2,48	34.562.512,60	31,3

Fuente: Elaboración propia a partir de Presupuesto al 16/4/04 suministrado por DGTayL

Del cuadro surge que el gasto total en personal (inc.1 y 3.4) de la Subsecretaría según el presupuesto, no alcanza al 7% del total de presupuesto definitivo.

El gasto del inciso 5 significa el 31,3% aunque es importante señalar que además, más de 51 millones son gastados en alimentos pero están registrados en los incisos 2² y 3³, con lo cual el gasto total de transferencias directas e indirectas corresponden al 77,4% del presupuesto. **(Debilidad 16).**

² Bienes de Consumo. Inciso 2.11. Alimentos para personas. Prog. 4516 (Apoyo Consumo Alimentario de Familias) \$31.044.841,82

Del inciso 2 anteriormente mencionado, el 99% es utilizado para la compra de alimentos, restando el 1% para insumos de escritorio, librería y otros. En cuanto al inciso 4 (Bienes de Uso), éste significa sólo el 0,1%.

Además de las dificultades generales respecto a la asignación presupuestaria del gasto de personal de planta permanente y contratada para realizar un análisis de costo por programa, se encontraron otros obstáculos particulares. En 2003 el Servicio Público Primario 4517 (Asistencia Directa Inmediata) no figura con inciso 1 y su planta de personal es mayormente permanente. El 3% de Servicios no Personales está destinado a servicios básicos, pero los programas 4518 (Vale Ciudad), 2044 y 4521 (Servicios Sociales Zonales y Redes), 4534 (Apoyo a familias en situación de calle) no tienen gastos asignados a ese sub inciso. Cerca del 37% de servicios no personales está clasificado en otros y sin especificar con sub inciso. **(Debilidad 17).**

Presupuesto 2004.

Para el análisis de este ejercicio presupuestario se utilizó la información brindada por la Dirección General Legal y Técnica, quien aportó el Presupuesto 2004 Sancionado y sin los gastos del inciso 1 de personal de planta permanente.

Las fuentes de Recursos fueron las siguientes:

Fuentes de Recursos	Presupuesto	Porcentaje
0- Recursos del Tesoro	106.055.109	90,94
6- Recurso Afectado	3.500.000 ⁴	3,00
3- Transferencias afectadas	7.066.481 ⁵	6,06
Total	116.621.590	100,00

Nota:

Fuente 6: Recursos Afectados en virtud de normas vigentes y que provienen de personas y/o instituciones públicas o privadas no incluidas en el presupuesto. Incluyen los coparticipables de impuestos nacionales con afectación específica y las herencias, legados y donaciones.

Fuente 3: Recursos Afectados por normas locales en los términos del art. 46 de la Ley 70 para financiamiento específico de determinados programas o actividades de la Administración Central. No incluyen las transferencias afectadas ni las internas.

³ Servicios no personales. Inciso 3.9.2. Servicios de comida, viandas y refrigerio. Prog nº 4517 (Fortalecimiento a Grupos Comunitarios) \$19.127.848,27 y Prog 4516 (Asistencia a los Sin techo) \$ 882.757

⁴ Programa 4516: Inciso 5. \$1.000.000; 4517: Inciso 2. \$ 500.000; 4526: inciso 5. \$2.000.000.

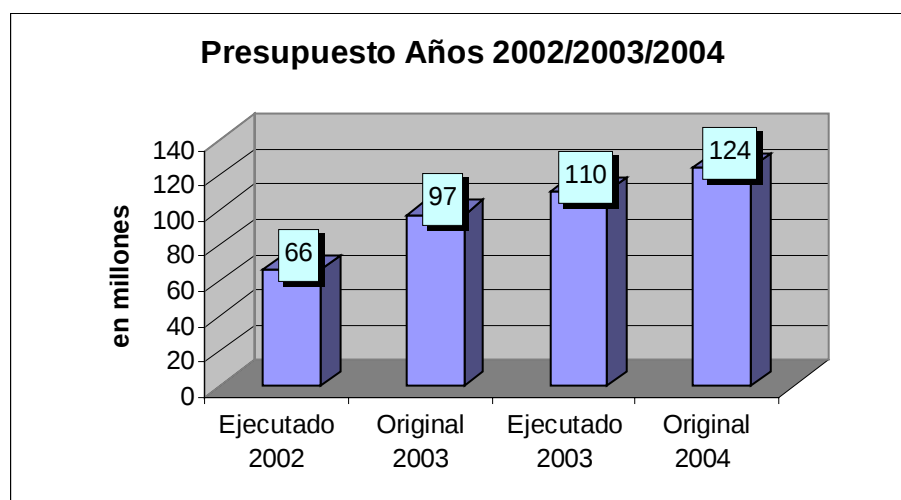
⁵ Programa 4516: Inciso 5. \$ 6.466.481; 6520-Microempresa: Inciso 6. \$600.000.

En el cuadro que sigue se expresan los montos de sanción y vigente al 5/3/04.

Descripción Unidad Ejecutora	Sanción	Vigente
Emerg. Social	32.139.734,00	34.108.124,00
Política Alimentaria	69.781.248,00	67.217.192,00
Fortalecimiento Familiar y Comunitaria	5.776.193,00	5.745.227,00
Servicios Sociales Zonales	724.664,00	724.664,00
Microemprendimientos	4.677.380,00	4.676.644,00
Subsecretaría Gestión Social y Comunitaria	3.522.371,00	3.457.003,00
Total	116.621.590,00	115.928.854,00

Fuente: Presupuesto 2004. Sanción sin Inc. 1 suministrado por la DGTAYL.

Si se comparan los presupuestos de los años 2002, 2003 y 2004 se observa que entre el original 2002 y el sancionado 2004 hubo un incremento del 87%.



En el presupuesto 2004 están incorporados los aproximadamente 5 millones de la Dirección General de Microemprendimientos.

Al analizar este incremento habría que aclarar que los salarios, al mantenerse estables, tienen cada vez una menor incidencia en el gasto total. En cambio los precios de los insumos que requiere la gestión (especialmente alimenticios y materiales de construcción) han aumentado significativamente. Este aumento nominal del presupuesto, por lo tanto, no debería interpretarse como un aumento lineal en la capacidad de compra y de servicio.

V.2.2. Programación y Ejecución de Metas Físicas. Funciones críticas

Las metas físicas y unidades de medida utilizadas por los programas de la subsecretaría son variadas, por lo cual, el equipo de auditoría las agrupó en 3 categorías: "integrantes de familias", "familias" o algún "tipo de ONG's".

Del análisis de metas programadas y ejecutadas por Servicio Público Primario (**Anexo III.a**) expresadas en los Informes Trimestrales de Gestión 2003, se concluye que las metas de todas las actividades allí consignadas salvo cuyas unidades de medida no se encuadran en estas categorías⁶, son, son las siguientes:

U.M.	PROGRAMADA (A)	REALIZADA (B)	% EJECUCIÓN (C)
Personas	185.832	149.099	80,2
Familias	85.998	133.106	154,8
Organizaciones	513	526	102,5

Fuente: Elaboración propia

Además de la subejecución del 19,8% en las personas atendidas, se benefició a 13 grupos y a 47.108 familias más de los programados, lo que representa un 2,5 % y un 54,8 % de sobre ejecución respectivamente. Si en cambio el análisis se realizara por SPP, en dónde en lugar de "Organizaciones" la meta se expresa en "integrantes de familias", la ejecución de ésta última se vería incrementada en un 22% con relación a lo programado.

Los programas con población relativamente pequeña y acotada pueden mantener bases de datos que permitan internamente discriminar y consignar las familias, integrantes y ONG's que receptionan la prestación.

Sin embargo, en aquellos de mayor magnitud y movilidad o cuando el análisis pretende englobar a todos los programas de la Subsecretaría los registros no permiten verificar las metas ejecutadas. Personas, integrantes de una misma familia o instituciones pueden ser beneficiarios de varios programas paralelamente y/o en más de una oportunidad al año. Por lo tanto, puede ocurrir que el producto físico final de la Subsecretaría en 2003 se trate efectivamente de 133.106 familias, 144.099 integrantes y 526 ONG's que recibieron un solo beneficio o menos cantidad pero varias veces beneficiados por distintos programas o en distintos trimestres del año. (**Debilidad 18**).

En la Programación de Metas Físicas, son los programas de las Direcciones Generales los que cuantifican la:

- Necesidad total: población que potencialmente podría requerir del servicio o producto prestado.

⁶Otras unidades de medidas no consignadas: "Informe Trimestral", "Adjudicación Módulos Subsidios", "Mantenimiento Integral", "Equipo Social construido en barrios y villas" y "Auxiliares Capacitadas"

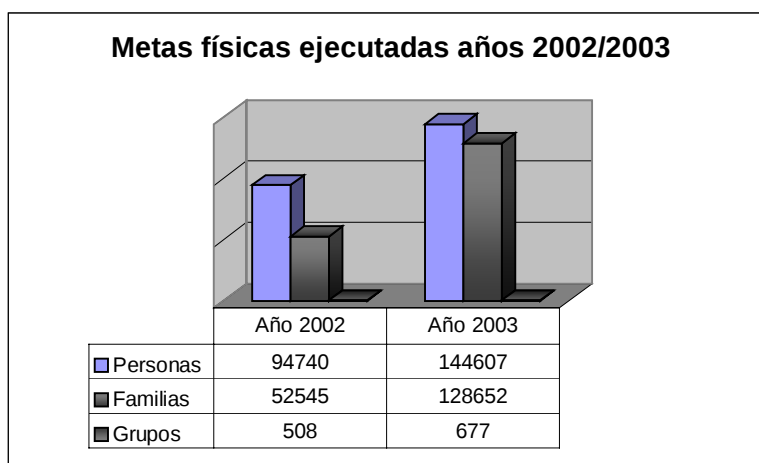
- Necesidad real: población que el programa sabe que necesita del servicio o producto que presta.
- Producto en proceso o acabado: población que recibió durante el período financiero, de manera parcial o definitiva, el servicio o producto que presta el programa.

Dada la dificultad anteriormente expresada, resulta imposible hacer un análisis global del impacto de las políticas desarrolladas por la Subsecretaría. En el **Anexo III.b** se detalla la información por Servicio Público Primario aportada por el organismo. Para su confección los programas utilizan distintos criterios para la cuantificación de la meta acabada y en proceso. **(Debilidad 19).**

Sin embargo, según las unidades de medida (familia, integrantes y grupos) se determinó el promedio del impacto que tienen los programas sobre la necesidad real. De ese análisis surge que se cubrieron en promedio un 29% de familias, un 36% de personas y un 7% de grupos que efectivamente saben que necesitan el beneficio. Los de mayor impacto en familias y personas respectivamente son los programas de Apoyo a Consumo Alimentario de Familias (86%) y Servicios Sociales Zonales (50%). Los de menor impacto corresponden a Apoyo a Familias con Personas con Necesidades Especiales (1,6%) y Asistencia a los sin techos que cubre el 13% de personas con esa problemática. **(Debilidad 20).**

Si se comparan las Metas Físicas Ejecutadas 2003 según distintas fuentes de información surge que la diferencia entre estadísticas e Informes Trimestrales es poco significativa y puede deberse a distintas interpretaciones para el registro de un mismo fenómeno.

El Departamento Programación y Control, en su boletín estadístico, consigna anualmente la información que los programas le envían respecto a las metas ejecutadas. Comparación Metas Físicas ejecutadas 2002/2003:



Fuente: Elaboración propia sobre la base de Boletín Estadístico 2002/2003 (Depto. Programación y Control)

En los Informes Trimestrales se completa un Formulario sobre "Priorización de Problemas" que confecciona cada Servicio Público Primario. En el mismo se

asigna puntaje a problemáticas ya determinadas. De su análisis se desprende que:

- Casi el 100% refiere que le falta espacio físico, equipamiento informático y de oficina.
- Un 50% tiene problemas por el cambio de demanda y en cuanto a los recursos financieros con la demora en la disponibilidad de fondos, la insuficiencia de la cuota de programación y del crédito presupuestario.
- El 70% expresa déficit en la administración interna de insumos y la falta de circuitos administrativos; en la falta de conectividad y asesoramiento informático y en la carencia de personal capacitado, especializado y

	Personal*		Computadoras*	Metas ejecutadas 2003**			
	Permanente	Contratado		Familias	Personas	Grupos	Otras
DG F. Familiar	38	21	8	6107	3855	0	225
DG E. Habitacional	83	102	13	24302	27775	0	3
DG SS. Zonales	61	51	5	0	92114	14	13378
DG P. Alimentaria	38	84	11	102697	25355	512	0
DG Microemprendimientos	19	50	34	0	32180***	0	0

suficiente.

A los fines de describir la distribución del equipamiento, el personal y las metas ejecutadas en el 2003 por las Direcciones Generales, el equipo de auditoría elaboró el siguiente cuadro:

Fuentes: *Cuestionario. ** Informes Trimestrales de Gestión. *** El número corresponde a la meta proyectada para el ejercicio 2004, ya que en el 2003 esta D.G. no pertenecía a la Subsecretaría.

En general se advierte una diferencia significativa en la proporción entre los recursos humanos e informáticos de cada una de las direcciones generales. A modo de ejemplo, mientras Microemprendimientos presenta una relación de una computadora cada dos empleados, en Emergencia Habitacional hay una cada 14 personas. Asimismo, Política Alimentaria es la que cuantitativamente ha asistido a mayor cantidad de beneficiarios en el 2003, sin embargo la proporción es de una computadora cada 11 agentes. **(Debilidad 21).**

Si bien S.S. Zonales es la Dirección General que cuenta con menos computadoras en casa central, emplea equipos en dependencias descentralizadas de los C.G.P.

Debilidades detectadas respecto a Estructura Presupuestaria.

16. La imputación del gasto de alimentos para el Programa “Apoyo a consumo alimentario a Familias” en el inciso 2 “Bienes de Consumo” es incorrecta afectando, además, el análisis de costo de gestión.

17. Existen dificultades para realizar un análisis de costo por programa, ya que no siempre el presupuesto expresa en su totalidad la realidad de los Servicios Públicos Primarios.

18. El organismo auditado pretende definir las metas físicas con unidades de medida que den cuenta del impacto en las familias y superen la tradicional que sólo cuantificaba las prestaciones entregadas. Sin embargo, al no existir un registro único de beneficiarios por familia que permita cruzar esta información en el total de programas de la Subsecretaría, no es posible determinar el significado real de las cifras finales de los informes trimestrales y estadísticos.

19. No hay criterios explícitos y comunes para el tratamiento de la información que luego se expresa en los informes trimestrales de gestión, insumos determinantes para la evaluación y auditorías de gestión.

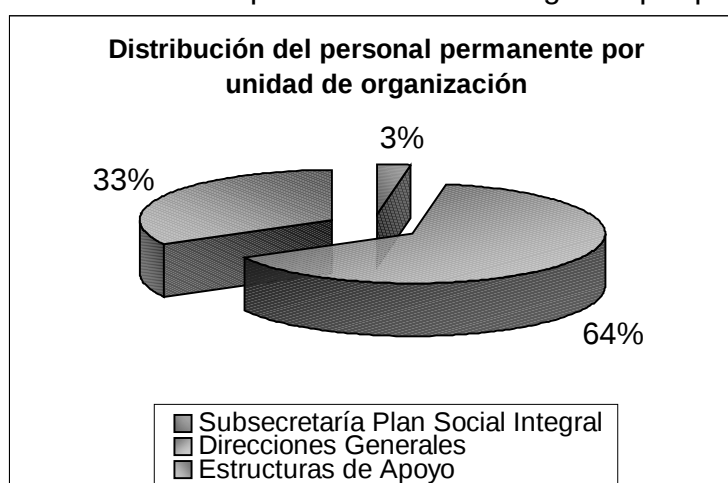
20. El presupuesto asignado a la Subsecretaría no permite atender a la totalidad de la demanda conocida por el organismo, quedando una importante población con demanda insatisfecha. Mientras hay programas que no satisfacen el 14% de las necesidades detectadas otros no lo hacen en un 84%.

21. No existe documentación que permita identificar los criterios de distribución de los equipamientos informáticos y de oficina.

V.3. Recursos Humanos.

La dotación total de personal de la Subsecretaría de Coordinación del Plan Social Integral durante el ejercicio 2003, según las fuentes seleccionadas⁷, estuvo compuesta por 827 agentes: 509 corresponden a planta permanente y 318 a personal contratado.

Si bien la información varía según las fuentes (**Debilidad 22**), la distribución por unidades de organización de los 509 agentes de Planta Permanente, fue analizada sobre la base de las planillas del 25 entregadas por personal:



El 64% (327), se distribuye entre las diferentes Direcciones Generales:

⁷ Fuentes: Nómina de personal contratado 2003/2004 suministrada, en soporte informático, por D.G. Técnica Administrativa y Legal. Nómina de personal contratado 2003 suministrada, en forma impresa, por la subsecretaría. Planillas del 25 de Planta Permanente, suministradas, en forma impresa, por Sección Movimiento de Personal.

Direcciones Generales	Cantidad	Porcentaje
Emergencia Habitacional	102	31,2
Política Alimentaria	110	33,6
Fortalecimiento Familiar	53	16,2
Servicios Sociales Zonales	62	19,0
Total	327	100

El 36% restante (182) de las listas del 25, está compuesto por agentes que desarrollan tareas en la D. G. Coordinación y Gestión Administrativa (DGCyGA) y en la Subsecretaría. Ambas instancias conforman el S.P.P. 31 y su distribución por áreas es la siguiente:

Unidad Organizacional	Cantidad	%
DGCyGA	29	15,9
Depto Personal	29	15,9
Depto Despacho	10	5,5
Depto Prog. y Control	9	4,9
Depto Servicios y Conservación	78	42,9
Depto Contable	13	7,1
Total	168	92,3
Subsecretaría	14	7,7
Total General	182	100,0

El 94% (171 casos) de los agentes pertenecientes a la dotación de planta permanente del S.P.P. 31 tiene función presupuestaria asignada y en el 84% hay coincidencia entre la función presupuestaria asignada y la que figura como real. **(Debilidad 22).**

Esta auditoría no tuvo acceso a ninguna planificación del Recurso Humano. **(Debilidad 23).** El Departamento de Servicios y Conservación es el que proporcionalmente tiene mayor cantidad de agentes en el SPP 31. En 2003 se realizó una convocatoria amplia a través del Boletín Oficial, para sumar agentes de planta permanente con el perfil de plomeros, gasistas, albañiles, pintores, electricistas, cerrajeros, herreros, carpinteros, vidrieros, técnico en refrigeración, ayudantes, supervisores técnicos, personal administrativo y personal para el área de limpieza, quedando nula por falta de respuesta.

En cuanto al total de personal asignado al SPP 31: 182 de planta permanente y 35 contratados se concluye que:

- El 39% de las personas están asignadas a tareas de ordenanza, mantenimiento, obras y conducción de vehículos.

- Otro 31% se desempeña en tareas administrativas.

Estas dos categorías son cubiertas mayoritariamente por personal permanente, representando el 76% de los agentes de esa planta.

- El 30% restante, se dedica a tareas de conducción, asesoramiento, coordinación y profesionales. Éstos últimos son casi exclusivamente contratados.

Según la base de liquidación de haberes (octubre de 2003) el personal de planta permanente suma del SSP 31 y de las cuatro coordinaciones generales suma un total de 409. Del análisis de sus funciones surge que solo el 19% es profesional. Tomando solamente las coordinaciones que implementan programas sociales este porcentaje aumenta al 27%. **(Debilidad 23.)**

	No Profesional	Profesional
E. Habitacional	81%	19%
P. Alimentaria	79%	21%
S.S. Zonales	23%	77%
F. Familiar	62%	38%
S. S.	90%	10%

De la lectura surge que áreas con un importante caudal de beneficiarios, donde se requiere la confección de por lo menos un informe social, tienen una baja profesionalización de su personal. **(Debilidad 23).**

V.3.1. Personal Contratado 2003.

Del análisis del listado de contratados del año 2003, entregado por la Dirección General Técnica, Administrativa y Legal, surge la siguiente distribución:

Personal Contratado	Cantidad	Porcentaje
Subsecretaría SPP31	35	11
Direcciones Generales ⁸	283	89
Total	318	100

Con el total de personal contratado por Direcciones Generales se realizó una categorización por "Tipo de Tarea" según la función real asignada:

⁸ Direcciones Generales Políticas de Fortalecimiento Familiar, Emergencia Habitacional, Política Alimentaria y Servicios Sociales Zonales

Tipo de Tarea	CGSSZ	CGPHyES	CGPA	CGFF	Total
Conducción, asesoría y coordinación	0	6	8	2	16
Administración e información	10	37	15	13	75
Ordenanza, correo, Sereno, Chofer	1	6	12	0	19
Profesional, técnicos y operador	45	64	43	21	173
Totales	56	113	78	36	283

Del cuadro surge que el 67,5 % del personal contratado fue asignado a las Direcciones Generales destinadas a resolver problemáticas habitacionales y de alimentación. Por otro lado, los profesionales, técnicos y operadores representan el 61,1%, los administrativos el 26,5%, el personal de ordenanza y chóferes el 6,7% y por último los Coordinadores y Asesores el 5,6%.

En cuanto al personal contratado del SPP 31, los montos mínimos y máximos de los contratos según funciones es la siguiente:

Categoría	Ingreso	
	Mínimo	Máximo
Asesor de prensa	2000	2000
Abogado	600	1200
Administrativo	400	1200
Antropólogo/ Sociólogo	850	850
Arquitecto	1200	1200
Asistente Técnico	1200	1200
Auxiliar de Funcionario	1500	1500
Chofer	800	800
Coordinador	1600	1600
Júnior Presupuesto	1000	1200
Operador Comunitario	750	1500
Trabajador Social	600	700
Sociólogo	850	850

Puede observarse que hay categorías con diferencias significativas de ingresos en personas que cumplen una misma función, sin quedar registro de las razones que motivan esta disparidad. Asimismo, hay ingresos mínimos y máximos de personal no calificado (chofer, administrativo, operador comunitario) que superan y hasta duplican a los de algunos profesionales. **(Debilidad 24).**

De la nómina de 31 contratados entregada por la subsecretaría como afectados presupuestariamente al SPP 31, 9 figuran cumpliendo funciones en el mismo. Los restantes se desempeñan en otras unidades ejecutoras: 13 en las Direcciones Generales de la Subsecretaría y 9 en áreas de la Secretaría. **(Debilidad 22).**

En cuanto al gasto⁹ anual en Servicios Profesionales y Técnicos (\$2.737.400), casi el 90% corresponde a contratos para las Direcciones Generales, de los cuales el 70% fue destinado a las áreas que abordan problemáticas de alimentación y emergencia habitacional. Los contratos que se celebraron durante 2003 fueron por distintos períodos de tiempo -2, 6 y 12 meses-.

Personal permanente y contratado 2004.

A fines de 2003 se transfiere a la órbita de la Subsecretaría el personal de la Actividad Autoempleo y de la Dirección General de Microemprendimientos. A marzo de 2004 la proporción del personal contratado por tipo de tarea es similar a la ejecutada durante el año 2003, observándose un aumento de los contratos destinados a tareas de conducción y asesoría en detrimento de los profesionales y operadores.

Con el objeto de verificar la calidad de la información respecto a la unidad organizacional en que efectivamente el personal presta servicio, se compararon las listas del 25 entregadas por el Dto. Personal y nómina de contratados por la DGTAYL con las respuestas de los directores generales al cuestionario. **(Debilidad 22).**

El siguiente cuadro es una síntesis de dicho procedimiento:

Direcciones Generales	Según cuestionarios		Según DGTAYL	Según personal
	Contrato	Permanente	Contrato	Permanente
Emergencia Habitacional	102	83	113	102
Servicios Sociales Zonales	51	61	56	62
Microemprendimientos	50	19	44	19
Fortalecimiento Familiar	21	38	36	53
Política Alimentaria	84	38	78	110
Total	308	239	327	346

Fuente: Elaboración propia con información de Dto. de Personal, DGTAYL y respuestas a cuestionario aplicado a Directores Generales.

La Dirección General que presenta mayor diferencia es la de Política Alimentaria con relación al personal de planta permanente asignado formalmente y el que efectivamente se desempeña. Sin embargo durante 2003 ejecutó el Programa Vale Ciudad sin ningún agente de planta permanente. **(Debilidad 22 y 23).**

Áreas de Debilidad detectadas en cuanto a Recursos Humanos.

22. La información relativa al personal de planta permanente y contratado no resulta completa y oportuna, carece de actuaciones unificadas, de un adecuado procesamiento y registro que dificulta determinar con precisión la

⁹ presupuesto definitivo al 31/12/03

totalidad del recurso humano afectado. No todo el personal tiene función presupuestaria asignada y en los casos en que formalmente fue establecida, no siempre su afectación coincide con la real, dificultando determinar el área que efectivamente presta servicio y la tarea que realiza.

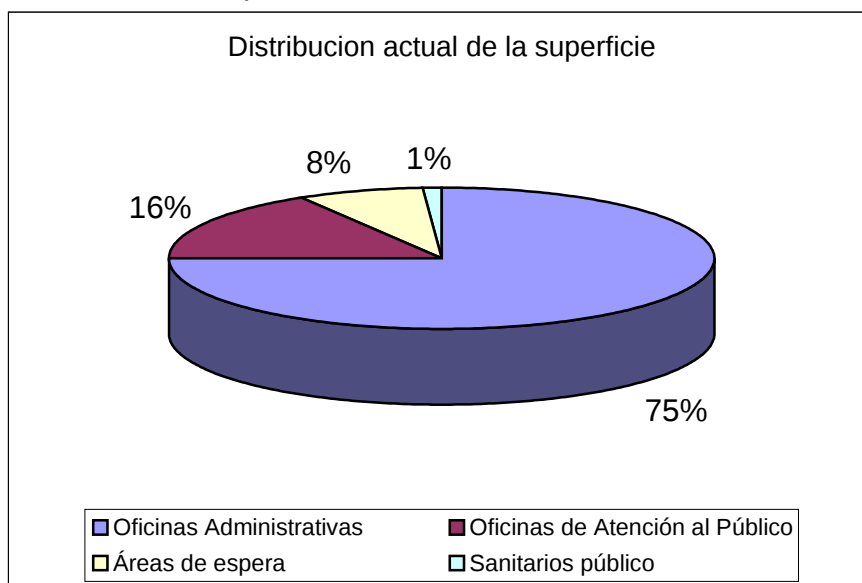
23. No se tuvo acceso a planificación del Recurso Humano y criterios de distribución según las necesidades de los programas y áreas de apoyo. Asimismo, la relación entre la cantidad de No profesionales y Profesionales marca un bajo nivel de profesionalización en todas las áreas de atención al público.

24. No se han definidos los perfiles y criterios de selección de los contratados, ni justificada la disparidad de los montos de contratos por igual función o según las diversas calificaciones.

V.4. Planta Física.

V.4.1. Relevamiento de casa central de la Secretaría de Desarrollo Social. Entre Ríos 1492.

El edificio -según el listado de bienes inmuebles de la Secretaría de Desarrollo Social- cuenta con una superficie cubierta de 4471 m2.



Fuente: Informe de la Unidad Obras e Infraestructura de la DGTayL.

La sede evidencia una marcada inadecuación edilicia, acentuada por la crisis de 2001 con la incorporación y reestructuración de programas. Con una demanda diaria que promedia las 1000 personas, el área de Obras e Infraestructura calcula que los solicitantes y beneficiarios de los programas que funcionan en el edificio aumentaron en un 500% en los últimos tres años. La red eléctrica se encuentra al borde del colapso, principalmente por el aumento del tipo y cantidad de equipos instalados. En el edificio conviven áreas jerárquicas, oficinas de apoyo administrativo, áreas de espera y atención al público, sin una distribución diferenciada y ordenada por características funcionales. **(Debilidad 25).**

Las áreas de espera funcionan en pasillos de circulación interna del edificio (salvo el sector de admisión de la planta baja), los que carecen de iluminación artificial. **(Debilidad 26).**

En general los sectores en los que profesionales realizan la entrevista social no cuentan con dimensiones adecuadas y carecen de privacidad. Tienen escritorios ubicados en áreas de paso o lo comparten con otras personas. **(Debilidad 27).**

Síntesis de relevamiento ocular:

Planta Baja.

Área de Recepción y Admisión. Entrada por calle Entre Ríos

El área de informes y derivación del edificio funciona en la P.B., ingresando por la calle Entre Ríos 1492. El público debe ingresar por este acceso, mientras que el personal puede hacerlo por la entrada de calle Pavón.

El público espera en asientos fijos o de pie y el personal llama por número y atiende desde un mostrador ubicado en uno de los laterales del salón. Algunos de los asientos están rotos y otros directamente faltan (solo queda la estructura de hierro). **(Debilidad 26).**

El salón tiene cuatro puertas: el acceso principal (con rampa para discapacitados), una hacia la oficina del Departamento de Programación y Control, otra hacia el patio que da al estacionamiento, y la que abre la circulación al resto de la planta baja.

La puerta que da al patio suele estar cerrada con una chapa de hierro, para evitar la circulación del público hacia ese sector. Si la salida al patio no está bloqueada este espacio al aire libre funciona como una extensión del área de espera (un cerramiento impide que se acceda a la playa de estacionamiento). Hay ventanas sobre la calle Entre Ríos y otras hacia el patio central.

Área de Espera.

Una puerta comunica el salón de mesa de informes con el pasillo de distribución que conduce a las oficinas de planta baja. En esta intersección están las escaleras que conducen a los pisos superiores y un ascensor fuera de servicio. Al finalizar el pasillo de distribución se llega a otro conjunto de escaleras y ascensor que conducen a los pisos superiores. Allí funciona un maxi kiosco que trabaja de lunes a viernes de 9 a 18 hs y su titular expresa que se rige por los alcances de la ley de discapacidad (Nro. 24308).

El pasillo ubicado sobre la calle Pavón es el único espacio de espera de público que concurre a:

- Oficina 11: Departamento Orientación y Asistencia al Discapacitado
- Oficina 10: Departamento Actividades Recreativas, Culturales y Deportivas;
- Oficina 9: Departamento Difusión y Promoción;
- Oficina 8: Conducción de Programas, Proyectos y Recursos Comunitarios
- Oficina 5 bis: Política Alimentaria;

- Oficina 3: Programa para Familias en Situación de Calle y despacho del director general de Emergencia Habitacional.

En el ala Pavón y Solís se encuentran las siguientes oficinas:

- Oficina 17: Departamento de Personal;
- Oficina 18: Mesa de entradas;
- Oficina 20: Vale Ciudad;
- Oficina 16: A.C.E.I.F.
- Salita de personal de limpieza (con baño).

Frente a la oficina del programa de Asistencia en Casos de Emergencia Individual y Familiar (ACEIF) hay un patio tinglado, al que da un buffet, a nombre de APANOVI (Asociación Pro Ayuda al No Vidente).

En el lateral del patio que da a la calle Pavón hay una rampa de salida al exterior que por el momento solo funciona como acceso alternativo del personal.

Las obras emprendidas en este sector son parte del proyecto que preveía el traslado del ingreso y área de admisión del público por la entrada de Pavón. Al momento de la visita ocular se encontraban suspendidas, pero permanecen en el patio escombros y materiales de obra sin retirar. El techado del patio le restó iluminación y ventilación natural a las oficinas. **(Debilidad 25).**

Un sector pequeño del patio, donde desembocan las oficinas 18 y 20, no fue techado. Los pasillos donde espera el público se comunican con los patios por dos aberturas sin puertas, lo cual deja a este sector expuesto a distintas condiciones climáticas. A continuación de la oficina 16 están los baños de uso público. Para las mujeres un baño con una mesada lavamanos y dos compartimentos con inodoros. El de hombres cuenta con un lavamanos, mingitorios y un compartimiento con inodoro clausurado. **(Debilidad 26).**

Primer Piso:

Ala Solís.

Funcionan las oficinas del

- Departamento Despacho;
- Programa de Apoyo a Grupos Comunitarios;
- Dirección de Coordinación Administrativa y
- Comedores Comunitarios;
- Centros Comunitarios;
- Dirección General de Tercera Edad.

Ala Pavón.

El pasillo de circulación (área de espera) tiene amplios ventanales sin protección que dan al exterior. En uno de los extremos hay dos baños para uso exclusivo del personal y a continuación las puertas de ingreso a las siguientes oficinas: **(Debilidad 26).**

- Dirección de Prevención Familiar y Asistencia al Menor (109);

- Programa Nuestras Familias; Centros de Acción Familiar (107);
- Departamento Jardines Maternales (105/106).

Área de Espera frente a Of.100.

Al salir de la escalera, en la intersección del ala Pavón y Entre Ríos, el público espera en un pequeño hall con bancos de madera. **(Debilidad 28).** A continuación hay un mostrador para atención al público que no tiene personal permanentemente.

Este sector tiene buena iluminación natural por el revestimiento con ladrillos de vidrio en buena parte de las paredes. Ingresando a las oficinas hay otro hall de espera con cuatro asientos y un escritorio (equipado con calefacción de tiro balanceado y ventilador de techo).

Las dependencias que funcionan en esta área son:

- Despacho de la subsecretaria, de sus secretarías y asesores;
- Sala de reunión de usos múltiples,
- Oficinas de las Direcciones Generales de Política Alimentaria y de Servicios Sociales Zonales.

Segundo Piso:

Ala Solís.

Se encuentran las oficinas de:

- Departamento Contable
- Dirección General Técnica Administrativa y Legal (209/211/212).

El pasillo de circulación que las conecta tiene un gran ventanal que provee de luz y ventilación natural.

Dado que la actividad de estas dependencias es mayormente administrativa e interna reciben poca cantidad de público y en fechas específicas.

En la intersección del ala Pavón y Solís una escalera conduce a las oficinas del Departamento de Servicios y Conservación.

Ala Pavón.

Se encuentran las oficinas de:

- Despacho de la Secretaría (207);
- Oficina de Personal dependiente de la Secretaría (206);
- Comisión de Asesoramiento y Fiscalización de Cooperadoras (205)
- Auditoría Interna (204) y
- Registro Único de Beneficiarios y Censos (203).

Sobre el pasillo hay dos baños para uso exclusivo del personal.

Por medio de escalera se accede al piso tercero donde funciona la oficina de la División Programación de Servicios y la sala de choferes que tiene salida a la terraza del edificio.

Ala Entre Ríos.

Se encuentran las oficinas de:

- Programa Atención a Familias en Situación de Calle -una en cada extremo del pasillo-;
- dependencias varias de la Dirección General de Emergencia Habitacional;
- Discapacidad;
- oficina cedida al equipo de AGCBA;
- Departamento Jurídico y Administrativo,
- Dirección General de Fortalecimiento Familiar y
- oficinas del jefe de asesores de la subsecretaria.

Las dependencias mencionadas atienden al público diariamente, las personas esperan en un pasillo estrecho, de pie y obstaculizando la circulación. **(Debilidad 26).**

En general se observa que la mayor necesidad de espacio para las actividades administrativas de programas y áreas se ha resuelto de manera transitoria. **(Debilidad 29).**

Síntesis del relevamiento de la planta física de áreas de espera en los aspectos de señalización, calefacción, asientos, matafuegos, estado de paredes y techos, estado de la limpieza: **(Debilidad 30).**

		Señalización	Calefacción frío / calor	Matafuegos
PB	Área Admisión	No	Insuficiente	1 vencido
	Área de Espera	No	Insuficiente	2 vencidos
1 Piso	Ala Pavón área espera	No	Insuficiente	2 vencidos
	Área espera Oficina 100	No	Insuficiente	2 vencidos
2 Piso	Ala Pavón área espera	No	Insuficiente	2 vencidos
	Ala Entre Ríos	No	Insuficiente	No

		Asientos	Estado de paredes y techos	Estado de limpieza
PB	Área Admisión	27 sillas en uso + 15 sillas deterioradas	Pintura en mal estado	Regular
	Área de Espera	variable, en general no son suficientes	Pintura en mal estado	Regular
1 Piso	Ala Pavón	3 bancos	Pintura en mal estado	Regular

	Área espera Oficina 100	2 bancos	Pintura en mal estado	Regular
2 Piso	Ala Pavón	9 sillas mal estado	Humedad	Regular
	Ala Entre Ríos	1 silla mal estado	Regular	Regular

Según lo expresado por los directores generales -en oportunidad de la aplicación del cuestionario- la planta física presenta las siguientes condiciones:

Dirección General	Espacios de atención al público	Oficinas administrativas
DG Emergencia Habitacional	inadecuada	buena
DG Servicios Sociales Zonales	inadecuada-regular	inadecuadas
DG Micro-emprendimientos	regular	buenas
DG Fortalecimiento Familiar	inadecuada-regular	inadecuada-regular
DG Política Alimentaria	Inadecuada	buena

V.4.2. Mantenimiento de Casa Central y otras dependencias.

El área de la Subsecretaría responsable de esta función es el Departamento de Servicios y Conservación, pero a su vez, el mantenimiento preventivo debe ser controlado por Obras e Infraestructura de la Secretaría de Desarrollo Social. Por otro lado, una arquitecta asesora de la subsecretaria interviene también en este tema. **(Debilidad 1, 13 y 32).**

El Departamento de Servicios y Conservación: se encarga de las obras de reparación menor con personal de planta permanente coordinados por la sección de obras. La intervención se realiza a solicitud de las distintas direcciones generales y áreas de apoyo.

La organización de las áreas encargadas del mantenimiento está siendo discutida y reorganizada estudiando la posibilidad de formar cuadrillas propias para las áreas de Niñez y Tercera Edad. En este marco, también se está diagramando un nuevo circuito para agilizar la compra de materiales para las tareas de mantenimiento.

Mientras tanto, los requerimientos de mantenimiento se reciben únicamente en la DGTyL y el Departamento de Servicios y Conservación absorbe aquellos que están en condiciones de cubrir de acuerdo a la definición de prioridades y posibilidades. **(Debilidad 13).**

La unidad de Obras e Infraestructura de la Secretaría: es la responsable, entre otras, de relevamiento para conocer su dominio, datos catastrales, superficie y usos aún está en proceso. Se estima completarlo para fines de 2004.

Gabinete de la subsecretaria: una arquitecta participa en la definición de obras de reparación o ampliación edilicia, interviene como asesora del área de mantenimiento del edificio central y de dependencias descentralizadas, tarea que realiza en articulación con un arquitecto del Departamento de Servicios y Conservación.

Mantiene contacto directo con los distintos directores generales, así como con los departamentos que funcionan en la sede central para tratar aspectos relativos al espacio físico y la infraestructura. Verifica la ejecución de las obras y reparaciones que están a cargo de personal de planta permanente del Departamento de Servicios y Conservación.

V.4.3. Proyecto de remodelación y ampliación de la sede Entre Ríos 1492.

Como consecuencia de un diagnóstico sobre la adecuación de la planta física y el funcionamiento de la Secretaría de Desarrollo Social, en el año 2002 se inicia un proyecto de remodelación que plantea la ampliación y refuncionalización de la sede.

Desde la DGTaYL se inicia el diseño de un croquis como base del proyecto de inversión "Ampliación y Remodelación de la Casa Central" que es ingresado en la base del Sistema SIPRIN (Sistema de Programación de Inversiones). El presupuesto del año 2003 lo incluye, con una inversión total de \$ 650.001, dividida en \$ 268.755 a ejecutarse en el ejercicio 2003, \$ 281.245 para el ejercicio 2004 y \$ 100.000 para ejercicios anteriores.

La obra está estructurada en tres etapas. Solo se avanzó en la ejecución de la primera (expediente Nro. 65.608/2002), consistente en el techado del patio interno. Se trató de una obra menor cuyo presupuesto oficial -según consta en el expediente- fue de 93.687,99 pesos. Una vez acondicionado ese espacio se proyectaba el traslado de la mesa de informes y derivación al ingreso de la calle Pavón.

Respecto a la segunda etapa el área de Obras e Infraestructura de la Secretaría presentó un proyecto de planos, pliegos y presupuesto para el llamado a licitación.

En el año 2004 se crea, en el marco de la Secretaría de Hacienda y Finanzas del Gobierno de la Ciudad una Unidad de Proyectos Especiales (UPE). En el seno de esa comisión se definieron como áreas críticas el estado de la planta física de las dependencias judiciales y los edificios correspondientes a la Secretaría de Desarrollo Social. De este modo, entre las prioridades centrales de la UPE figura brindar una solución a los problemas edilicios que presentan los inmuebles de la Secretaría, entre ellos el predio de Entre Ríos 1492.

La etapa de definición del proyecto está siendo encarada por integrantes de la UPE y personal de la Subsecretaría (coordinado por la asesora de la subsecretaria en la materia), sin que hasta la fecha de cierre del trabajo de campo de esta auditoría, el área de Obras e Infraestructura de la DGTaYL de la Secretaría tuviera conocimiento y fuera convocado a participar de la reformulación de un proyecto que fuera iniciado por ella. **(Debilidad 1 y 3).**

En este marco se están relevando las condiciones de planta física del edificio para la reformulación del proyecto de “Ampliación y Remodelación de la Casa Central”, que se ejecutaría con fondos propios, más un préstamo BID a gestionar por la Secretaría de Hacienda.

Mientras dure la obra no se prevé dejar de atender al público o interrumpir las tareas, con lo cual se analiza alquilar un edificio fuelle para descomprimir el espacio disponible, actualmente colapsado.

El nuevo plan -que tiene en cuenta como antecedentes las propuestas anteriores- contempla una ampliación en etapas entre 2500 y 4000 metros, respecto a la superficie actual y retoma la idea inicial de optimizar la planta baja y no avanzar sobre la cubierta superior.

El inicio de ejecución del nuevo proyecto se prevé para principios de 2005. Mientras tanto la obra de tinglado del patio y de ingreso al público por calle Pavón fue detenida y en principio no se implementarían sus dos últimas etapas por no ser complementaria con el proyecto de remodelación actualmente en definición. **(Debilidad 25).**

Los objetivos prioritarios del proyecto de remodelación son:

- ordenar espacios de atención al público en planta baja;
- consolidar el área de discapacidad;
- ubicar en otro lugar el jardín maternal que funciona sobre Av. Entre Ríos (por ser un espacio poco seguro);
- contar con un piso de uso exclusivo para las áreas administrativas;
- disponer de una planta libre más transparente, desarticulando sectores tabicados cuando no se condicen con el tipo de prestaciones. Del mismo modo, disponer de boxes en espacios más privados para las entrevistas a los beneficiarios y de salas de reuniones para equipos y organizaciones sociales.
- recuperar los patios para sectores de espera;
- realizar mejoras en el sistema de electricidad, calefacción y refrigeración;
- sumar otra entrada a la sede;
- contar con espacios adecuados para el archivo de documentación.

Debilidad detectadas en relación con Planta Física y Mantenimiento.

Planta Física Casa Central

25. La sede de la Secretaría se encuentra colapsada en cuanto a sus dimensiones y ordenamiento interno. La falta de planificación y diseño de las obras paliativas desarrolladas generaron un edificio de estructura heterogénea e inapropiada. Las áreas funcionales están ubicadas de manera indiscriminada, encontrándose oficinas de una misma dirección general en distintas plantas.

26. La escasa superficie de espacio destinado a la espera hace que el público se concentre en los pasillos, obstruyendo la circulación y aguardando en condiciones físicas y de equipamiento inadecuados. Faltan cestos de

basura y ceniceros, con lo cual la higiene resulta de difícil mantenimiento. El número de sanitarios no es suficiente para la cantidad de público que acude diariamente al establecimiento.

27. La insuficiente cantidad de espacios e inadecuadas condiciones de privacidad para la atención profesional afecta la calidad de atención y desvirtúa la intervención profesional.

28. La accesibilidad mecánica vertical no es suficiente, dado que no funciona el ascensor ubicado más cerca de la entrada general del público.

29. Hay numerosas oficinas administrativas que se encuentran tabicadas en forma precaria, con mobiliario inadecuado y escasez de espacio para guarda de documentación.

30. Todos los matafuegos tienen la carga vencida desde julio de 2003. El edificio no posee señalización de salidas. El mal estado de pintura es general. Es escaso y está en mal estado el mobiliario destinado a la espera del público.

31. Los depósitos de Rezagos (Av. España) y el de Recuento Patrimonial (Av. Constituyentes) presentan un avanzado estado de deterioro de su planta física, afectando las condiciones laborales y de conservación de los bienes en resguardo.

32. Mantenimiento: la falta de recursos (humanos, económicos, móviles, de equipamiento y herramientas) dificulta la diagramación de los trabajos y la cobertura de las emergencias. Por estos motivos quedan relegadas las reparaciones de menor tenor agudizando el deterioro edilicio acumulativo. No existe un cronograma anual que organice un plan de obras en función de las prioridades edilicias de cada área.

V.5. Programa de Fortalecimiento Institucional, Reforma Fiscal y Plan de Inversiones de la Ciudad de Buenos Aires.

Objetivos del Programa.

En el año 1999 se sanciona la ley N° 152 que autoriza al Poder Ejecutivo a suscribir con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) un convenio de préstamo para el desarrollo del Programa de Apoyo Institucional, Reforma Fiscal y Plan de Inversiones de la Ciudad de Buenos Aires. Según el Anexo A de la norma, el programa tiene entre sus objetivos: contribuir al desarrollo económico, y fortalecer y modernizar el desempeño de la administración pública.

El programa está constituido por dos subprogramas: Apoyo al Plan de Inversiones y Modernización de la Gestión.

En el año 2002 se incluye a la Subsecretaría de Coordinación del Plan Social Integral (SSCPSI) dentro del subprograma "Modernización de la Gestión".

Los objetivos específicos del proyecto de Fortalecimiento Institucional de la Subsecretaría -delineados tras el diagnóstico correspondiente - fueron:

- adecuar sistemas, procedimientos y circuitos técnico-administrativo- legal.
- incorporar tecnologías modernas de gestión;
- optimizar el diseño, implementación y evaluación de los programas sociales;
- fortalecer la capacidad gerencial y la cultura organizacional de los recursos humanos.

La primera parte del proyecto se desarrolló entre los meses de julio y diciembre del año 2002. Los objetivos de esta etapa se centraron en el diseño y rediseño de los programas de la Subsecretaría; de los sistemas técnico-administrativo-jurídicos; de una propuesta de sistema informático de soporte a la gestión y del diseño e implementación de estrategias de fortalecimiento del recurso humano.

Los objetivos de la segunda etapa -que se extendió de abril a diciembre de 2003- fueron la implementación de las propuestas de rediseño de los programas y de los sistemas técnico-administrativo-jurídicos; del Plan de Formación para la Subsecretaría; del Registro Único de Beneficiarios; la adquisición del equipamiento informático e implementación de la propuesta de sistema de soporte informático. **(Debilidad 3 y 33).**

Para el año 2004 está prevista la implementación de la tercera y la cuarta etapa del proyecto, en el marco de una planificación pautada en 24 meses (de julio 2002 a julio 2004). De no alcanzar los objetivos en los plazos fijados el proyecto permite a la organización plantear una ampliación en la financiación del proyecto.

Para cada proyecto ha sido designado un equipo de consultores, -propuestos por la organización- y un coordinador. En el caso de la Subsecretaría, el rol de coordinación lo ejerció un funcionario del organismo. La función de consultor es incompatible con la de funcionario publico, por cuanto no percibió honorarios por esta tarea.

Los consultores debían presentar informes a la coordinación del programa que con su conforme los remitía a la unidad ejecutora que controlaba el cumplimiento de los términos de referencia del contrato como paso previo para autorizar el pago.

Debilidad detectada respecto a Programa de Fortalecimiento Institucional.

33. Del relevamiento efectuado surge que algunos objetivos del proyecto propuestos para la primera y segunda etapa no fueron cumplimentados. Asimismo, la mayoría de las Direcciones Generales expresaron no estar al tanto de los avances producidos por el programa. Las áreas de apoyo que participaron aportando información desconocen los informes o documentos finales.

V.6. Registro Único de Familias Beneficiadas de Programas Sociales del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires - R.U.B. Central-.

Normativa.

En julio de 2001, por el decreto 904, fue creado el Programa Registro Único de Beneficiarios/as de Programas Sociales de la Ciudad de Buenos Aires. En la norma se establecía que funcionaría bajo la órbita de la Vicejefatura de Gabinete y que en dos meses debían ser relevados, identificados, y registrados los beneficiarios (personas o familias) de los programas sociales establecidos en el anexo del decreto.

En julio de 2003, con el Decreto 947/03, pasa a denominarse “Registro Único de Familias Beneficiarias de Programas Sociales del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires”- pasa a depender de la Jefatura de Gabinete, en el ámbito de la Dirección General de Coordinación y seguimiento. Se inicia un proceso de rediseño conocido como “R.U.B. Segunda Etapa”.

Los considerandos de la nueva norma reconocen, entre otros puntos, que la instrumentación del registro no ha podido satisfacer íntegramente los objetivos de su creación; por eso considera conveniente y necesario actualizar el registro, mejorando y ampliando los campos del mismo, modificando el equipamiento informático, permitiendo un sistema de altas y bajas ágil y confiable, a los fines de su eficaz adecuación a la evolución de la realidad social. **(Debilidad 34).**

Se sustituye la ficha de identificación anterior por un Formulario R.U.B. (con información más exhaustiva e idónea que permita la identificación del núcleo familiar como unidad de análisis).

La norma dispone la conformación de la unidad ejecutora cuyas funciones serán evaluar alternativas, formular, implementar y seguir planes, proyectos y acciones. Asimismo, plantea como objetivo central aportar información estratégica para la toma de decisiones en materia de políticas sociales.

La Resolución 83/04 -del 21 de abril de 2004- aprueba la metodología y estructura de funcionamiento de la unidad ejecutora del programa R.U.B. Resuelve que el secretario o responsable de los organismos con programas afectados al R.U.B. será el responsable institucional, técnico y administrativo de la implementación y que conformará la Unidad Ejecutora. Por otro lado, la Dirección General de Coordinación y Seguimiento acordará con el responsable de cada jurisdicción u organismo descentralizado el plan de trabajo para el área y el equipo técnico profesional interviniente.

Presupuesto. Antecedentes e Implementación en la Subsecretaría de Gestión Social y Comunitaria.

Del presupuesto aprobado del R.U.B. para los ejercicios 2002 y 2003 se puede observar en las Jurisdicciones 20 y 45.

Año	Jur. 20 Jefatura de Gabinete. SPP 2025	Jur. 45 Secretaría de Desarrollo Social. SPP 4533
2002	111.640	86.234

Sin embargo, desde mediados del 2002 se implementa el Proyecto de Fortalecimiento Institucional con financiamiento B.I.D. en el R.U.B. Central, finalizando en el 2004. En ese marco se realizó la evaluación de la primera etapa del R.U.B. y se decidió avanzar en un diagnóstico técnico, metodológico, de gestión y tecnológico.

En la Subsecretaría de Gestión Social y Comunitaria el SISFAM (Sistema Único de Identificación de Familias Beneficiarias) fue un antecedente del R.U.B.. Estuvo vinculado a programas nacionales y se desarrolló durante 2000 y 2001 y para 2002 se proponía entre otros objetivos, identificar y registrar a las familias beneficiarias de los programas sociales del GCBA y de los programas sociales nacionales ejecutados por el GCBA y detectar superposiciones, sobreprestaciones e incompatibilidades en la percepción de los beneficios. Esta experiencia se desarrolló con personal contratado o de gabinete, no encontrándose testimonios ni registros que den cuenta de su producción. **(Debilidad 1 y 13).**

En la primer etapa del R.U.B.-Central, fue el área R.U.B. y Censos de la DGTaYL la que ofició de anclaje con los programas de la Secretaría y Subsecretaría. Mediante la implementación de diversas modalidades de recolección y registro de información, emplearon bases de datos de 3 o 4 campos, iniciándose un proceso de circulación de información, especialmente con los programas dependientes de Emergencia Habitacional, Niñez y Tercera Edad.

En lo que respecta a la carga de beneficiarios de esta etapa, un porcentaje pudo ser ingresado directamente online y otro en papel. Según la unidad ejecutora, en diciembre de 2002 se llegó a 64.000 cargas de beneficiarios y 66.000 fichas en papel. Estos datos a marzo de 2004 no habían sido adaptados al nuevo formulario aunque el Decreto 947/03 estipula que su fecha límite era 30 de junio. **(Debilidad 35).**

La segunda etapa del R.U.B.-Central sólo se implementó en la Subsecretaría. La comunicación con los programas pasó a ser directa o por medio de la coordinadora del Proyecto de Fortalecimiento Institucional de la Subsecretaría, actual Directora General de Servicios Sociales.

En esta etapa R.U.B. Central realizó visitas domiciliarias a 12.000 beneficiarios del programa de Apoyo Alimentario a Familias previo a ser incorporados al programa Vale Ciudad, arribándose a una base de 6800. Esta única base - junto con los formularios- fue transferida al programa para que desde allí se proceda a actualizarla. **(Debilidad 35).**

El R.U.B. Central, a marzo de 2004 (momento de la entrevista), no pudo precisar las fechas de entrega de las bases a los programas de la Subsecretaría. Si bien no cuenta con un cronograma, en términos generales se

propone para el período 2004 avanzar en la implementación de las bases en algunos de los programas de la Subsecretaría centrándose en:

- La entrega de bases parciales (papel e informatizada) de beneficiarios relevados en determinados Centros de Gestión y Participación. Como meta final del período 2004 figura el registro de los beneficiarios de diferentes programas en los C.G.P. 2 S, 3, 1, 4 y 6. El total de hogares a visitar asciende, aproximadamente, a 7000, centrándose en beneficiarios de programas habitacionales y alimentarios.
- El reemplazo del doble registro a partir de la implementación de la base R.U.B. en los programas de la Subsecretaría. Una vez remitidas las bases a los programas, éstos deberán continuar con la carga de beneficiarios sin duplicar los registros. **(Debilidad 35).**

El grado de avance de la implementación del R.U.B. en la Subsecretaría, según lo manifestado por los directores generales en el cuestionario, se expresa en el siguiente cuadro:

Dirección General	Avance implementación R.U.B.
Política Alimentaria	El R.U.B. interviene en cada C.G.P. donde se opera el Vale Ciudad. No se utilizan fichas R.U.B. en el registro de beneficiarios propios. El R.U.B. recibió la base de beneficiarios del programa de Apoyo Alimentario a Familias y transfirió al Vale Ciudad las bases de los beneficiarios relevados en el CGP 3 y el CGP 2 sur. No cuentan con recursos suficientes para el registro y actualización informática de los beneficiarios.
Emergencia Habitacional	No utilizan fichas R.U.B. en el registro de beneficiarios propios. No enviaron registros al R.U.B. Central. No cuentan con recursos suficientes para el registro y actualización informática de los beneficiarios.
Fortalecimiento Familiar	No utilizan fichas R.U.B. en el registro de beneficiarios propios. Actualmente agentes de R.U.B. Central se ocupan de la carga de datos de beneficiarios del programa Nuestras Familias. Cuentan con recursos humanos y de capacitación para el registro. No así con equipamiento suficiente.
Microemprendimientos	Se utilizan fichas R.U.B. para el registro de beneficiarios del programa Nuevos Roles Laborales. El R.U.B. recibió esos registros pero no transfirió al programa bases de ningún tipo. No cuentan con parque informático acorde para el registro y actualización informática de los beneficiarios.
Servicios Sociales Zonales	No utilizan fichas R.U.B. para el registro de beneficiarios propios, ni se enviaron registros al R.U.B. Central. No cuentan con recursos suficientes para el registro y actualización informática de los beneficiarios.

Mientras desde los sectores internos vinculados al Registro y el propio Programa R.U.B. central se reconocen las limitaciones que dificultan la aplicación del registro en los programas sociales, en el sitio web del Gobierno de la Ciudad - bajo el título "Registro Único de Beneficiarios"- se anuncia que "la gestión ha elaborado una base de datos con todas las personas que reciben becas, subsidios y asistencia directa de los planes sociales". Asimismo, desde la web oficial se señala que "El registro es una herramienta que permite monitorear la eficacia de los programas sociales y la equidad en su distribución, evitando omisiones y superposiciones". También se abre un link de consulta a beneficiarios (en realidad es la nomina de titulares del Plan Jefes y Jefas de Hogar) y se aclara que el registro funciona en la Subsecretaría de Coordinación del Plan Social Integral (Av. Entre Ríos 1492. Te. 4304-8709. Horario de Atención: 8 a 19 hs.).

En otro vínculo del mismo sitio (www.buenosaires.gov.ar) hay un enlace al Registro único de beneficiarios (R.U.B.), donde se expresa, que "Todos los beneficiarios de planes sociales que implementa el GCBA están incluidos en este registro y que a partir del mismo se ha logrado la equidad y la transparencia en la distribución de los recursos". (**Debilidad 36**).

Debilidades detectadas respecto a la implementación del R.U.B. Central.

34. Desde la creación del R.U.B. no se cumplimentaron en tiempo y forma las metas proyectadas en las diferentes etapas de implementación. No se definen los plazos de entrega de las bases de beneficiarios a los programas de la Subsecretaría.

35. Los programas no cuentan con el recurso humano ni con la debida instalación tecnológica para registrar, actualizar y resguardar la información tanto en soporte informático como en papel. Asimismo, en el conjunto de las dependencias no se exige el requisito de completar la ficha R.U.B. para seguir siendo beneficiario como lo indica la normativa. Por otro lado, implementan el registro sin un grado de avance unificado.

36. La información no está lo suficientemente validada o respaldada.

Conclusiones

Como resultado del relevamiento se destacan debilidades que lo atraviesan en reiteradas oportunidades referidas fundamentalmente al desfase entre la estructura formal y funcional, con áreas o programas que funcionan sin un marco normativo adecuado. Coexisten dos estructuras, una formalmente caduca pero vigente de hecho, conformada mayoritariamente por personal de planta permanente; y otra en general sensible a los cambios políticos y sin estructura formal.

Asimismo, se observaron algunos puntos débiles del control interno relacionados con la falta de consistencia de la información elaborada por el

ente auditado, principalmente en lo que respecta a la planificación, personal, población asistida, normativa, estadísticas y circuitos formales.

Finalmente, se identificaron áreas que podrían considerarse críticas a efectos de determinar objetivos de futuras auditorías:

- Evaluar la adecuación de los recursos al cumplimiento de los objetivos institucionales y operativos de los programas, en términos de eficacia y eficiencia.
- Evaluar los aspectos legales y técnicos de los convenios celebrados con organismos gubernamentales y no gubernamentales.
- Evaluar las condiciones edilicias de la sede central y dependencias descentralizadas.
- Evaluar la implementación del Plan de Fortalecimiento Institucional.
- Evaluar la implementación del Registro Único de Familias Beneficiarias en el ámbito de la Secretaría de Desarrollo Social.

Anexo I

Normativa

1. CONSTITUCIÓN DE LA CIUDAD AUTÓNOMA DE BUENOS AIRES.

Artículo 17	La Ciudad desarrolla políticas sociales coordinadas para superar las condiciones de pobreza y exclusión mediante recursos presupuestarios, técnicos y humanos. Asiste a las personas con necesidades básicas insatisfechas y promueve el acceso a los servicios públicos para los que tienen menores posibilidades.
Artículo 18	La Ciudad reconoce el desarrollo humano y económico equilibrado, que evite y compense las desigualdades zonales dentro de su territorio.
Artículo 31	La Ciudad reconoce el derecho a una vivienda digna y a un hábitat adecuado. Para ello: 1. Resuelve progresivamente el déficit habitacional, de infraestructura y servicios, dando prioridad a las personas de los sectores de pobreza crítica y con necesidades especiales de escasos recursos. 2. Auspicia la incorporación de los inmuebles ociosos, promueve los planes autogestionados, la integración urbanística y social de los pobladores marginados, la recuperación de las viviendas precarias y la regularización dominial y catastral, con criterios de radicación definitiva. 3. Regula los establecimientos que brindan alojamiento temporario, cuidando excluir los que encubran locaciones.

2. LEYES Y ORDENANZAS.

NORMA	TEMA
Ordenanza 27.562 27/03/1973 B.M. 14509 30/03/73	Aprueba normas para el ingreso de bienes a depósitos municipales.
Ley 70 27/08/98 B.O. 539 29/09/98	Establece el Sistema de gestión, administración financiera y control del Sector Público de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires
Ley 152 15/01/99 B. O. 628 09/02/99	Autorízase al Poder Ejecutivo a suscribir con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) un convenio de préstamo para el Desarrollo del Programa de Apoyo Institucional, Reforma Fiscal y Plan de Inversiones de la Ciudad de Buenos Aires.

3. DECRETOS.

NORMA	TEMA
Decreto 9/95 12/01/95 B. M. 19952	Aprueba la estructura organizativa de la Secretaría de Promoción Social
Decreto 12/96 6/08/96 B.O. 1 6/08/96	Dispone la caducidad de todas las estructuras organizativas: quedan derogadas todas las facultades otorgadas para aprobar o modificar estructuras organizativas. Se aprueba la estructura de los primeros niveles (hasta Dirección General).
Decreto 6 12/01/98 B.O. 366 20/01/98	Modifica el Anexo I del Decreto 1823/1997, en relación con las autorizaciones y aprobación de compras y contrataciones.
Decreto 1981 11/12/01 B.O. 1333 5/12/01	Modifica la denominación de la Subsec. de Gestión de la Acción Social por la de Subsec. de Coordinación del Plan Social Integral. Crea las Coordinaciones Generales Área de Políticas de Fortalecimiento Familiar, Área de Política Alimentaria, Área de Política Habitacional y Emergencia Social.
Decreto 2055 13/12/ 01	Adecuación de la estructura organizativa del PE de la CABA.

B.O. 1343 19/12/01	
Decreto 179 20/02/ 2002 B.O. 1387 22/02/02	Crea la CG Área Servicios Sociales Zonales dependiente de la Subsec. de Coord. PSI.
Decreto 947 11/07/03 B.O. 1750 08/08/03	Crea el Registro Único de Familias Beneficiarias de Programas Sociales del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires en el ámbito de la Dirección General de Coordinación de Gabinete.
Decreto 2.696 10/12/03 B.O. 1836 11/12/03	Modifica la estructura organizativa del PE de la CABA, aprobada por el Dec. 2.055/GCBA/2001 y sus complementarios y modificatorios. Modifica la denominación de la Subsec. de Coord. del PSI por la de Subsec. de Gestión Social y Comunitaria. Modifica las denominaciones y la definición funcional de las C.G. Áreas de Política Alimentaria, C. G. de Servicios Sociales Zonales, C. G. Áreas de Políticas de Fortalecimiento Familiar, de Política Habitacional y Emergencia Social, por las de Direcciones Generales. Transfiere la DG de Microemprendimientos a la Subsec. de Gestión Social y Comunitaria. Crea el Organismo Fuera de Nivel Autoempleo dependiente de la Subsec. de Gestión Social y Comunitaria.
Decreto 2720/03 17/12/03 B.O. 1843 22/12/03	Rectifica el Dto. 2.696 relativo a la estructura organizativa del PE de la CABA. Transfiere la actividad Autoempleo del programa Nuestras Familias a la Subsec. Gestión Social y Comunitaria. Sustituye anexos del Dto. 2.696. En anexos: estructura primeros niveles Sec. De Desarrollo Social, objetivos de la Sec. y de la Subsec. Responsabilidades primarias de la DGTayL, DG Tercera Edad, DG Juventud, DG de la Mujer, DG Niñez y Adolescencia, DG Emergencia Habitacional, DG Microemprendimientos.

4. RESOLUCIONES.

NORMA	TEMA
Resolución 10 SSPDC-y SSDesc. 05/06/98 B. O. 8182 25/09/98	Normas de procedimiento para coordinar prestaciones SS Zonales. Base de datos que operan en el ámbito de la ciudad.
Resolución 90 SPS-00 27/03/00	Centraliza en la DGTayL la gestión de las compras y contrataciones.
Resolución 156/SPS/01 14/06/01 B.O. 1219 25/06/01	Constitución de la Oficina de Gestión Sectorial (OGESE).
Resolución 05 SSCPSI-02 10/01/02	Dispone intervención del depósito Av. Constituyentes.
Resolución 06 SSCPSI-02 10/01/02	Encomienda la responsabilidad interina por noventa días del depósito de Av. Constituyentes al personal consignado en anexo.
Resolución 38 SSCPSI-02 24/05/02	Crea un equipo de asistencia jurídico-social en el ámbito de la Coordinación General A. Pol. Habitacional y Emergencia Social.
Resolución 191SSCPSI-03 10-04-03	Crea en el ámbito de la CGAPA, el área de Supervisión en Seguridad Alimentaria y Nutrición.
Resolución 284 SDSOC-03 25/06/03	Establece en el ámbito de la DGTayL el área de Administración de Recursos Humanos.

Resolución 285 SDSOC-03 25/06/03	Establece en el ámbito de la DGTayL el área de Sistemas Informáticos.
Resolución 286 SDSOC-03 25/06/03	Establece en el ámbito de la DGTayL el área de Obras e Infraestructura.
Resolución 412 SDSOC-03	Establece en el ámbito de la DGTayL el área de Estadísticas.
Resolución 1-SDS-04 11/01/04 B.O. 1865 26/01/04	Deja sin efecto la resolución 384-SDSOC-2001 que establece la dependencia funcional del Depto. Mesa de Entradas de la Sec. de DS.
Resolución 03-SDS-04 15/01/2004	Encomienda a la DGTayL a que en un plazo de 60 días eleve a consideración del secretario un proyecto de estructura de la DGTayL. Deroga las resoluciones 284-SDSOC-03, 285-SDSOC-03, 286-SDSOC-03, 412-SDSOC-03, y toda otra norma interna que suponga la modificación de la estructura de la DG.
Resolución 1 -SDS-04 11/02/2004 B. O. 1865 26/01/04	Deja sin efecto la Resolución N° 384/SDSOC/01, B.O. N° 1342. Establece la dependencia funcional del Departamento Mesa de Entradas de la Secretaría de Desarrollo Social, Dirección General Técnica Administrativa y Legal.
Resolución 10 SDS-04 11/02/2004 B. O. 1882 18/02/04	Deja sin efecto la Resolución 377/SSSOC-2001 por la que se centralizaban las mesas de entradas de la SSGSyC y de la Sec.DS.
Resolución 703 SSGSYC-04 16/04/04	Deja sin efecto las Res.38-SSCPSI-2002 y 347-SSCPSI-2002. Crea en el ámbito de la Subsecretaría de Gestión Social y Comunitaria un servicio jurídico que ejerza funciones de control, supervisión y asesoramiento en relación con los requerimientos que reciban las distintas áreas.
Resolución 83 Jef.Gab. 21/04/2004 B. O. 1929 28/04/04	Aprueba la metodología y estructura de funcionamiento de la Unidad Ejecutora del programa.
Resolución 1004/SSGSYC/04 4/06/04	Establece que la Mesa de Entradas de la Subsecretaría dependerá funcional y administrativamente del Departamento Despacho de la DCYGA de la SSGSYC.

Normativa relacionada con Programas Sociales:

DIRECCION GENERAL FORTALECIMIENTO FAMILIAR Y COMUNITARIO

Programa Nuestras Familias	
Programa Nuestras Familias	Ord. 43.821 (28/09/89) Dto. 1729. B.M. 18.648 (30/10/89)
Reglamento	Res. 122-SSGAS-98 (23/11/98)
Abono subsidios por Bco. Ciudad	Disp. 5-CGAPFF-03 (9/12/03)
Procedimiento autorización terceras personas para cobro subsidio	Disp. 10-CGAPFF-03(9/12/03)

Programa Atención Domiciliaria	
Atención Domiciliaria y Hospitalaria	Ley 731(14/12/01) Dto. 169 (13/02/02) B.O.1384 (19/02/02)
Armado, mantenimiento y actualización legajos de beneficiarios	Disp. 6-CGAPFF-03 (9/12/03)
Procedimiento p/liquidar y pagar servicios prestados por AGD y de rendición de cuentas partida transferencias	Disp. 7-CGAPFF-03 (9/12/03)

Programa Personas con Necesidades Especiales	
Programa de Becas de Capacit. Laboral	Ord. 51.774 (10/07/97).Pr. Aut.(1/8/97) B.O.413 (25/03/98)
Reglamentación	Disp. 10-DGACO-98 (15/04/98)
Registro Aspirantes a explotar espacios peq. comercios	Dto. 1553 (5/11/97) B.O. 326 (18/11/97)
Proced. Adjudic. espacios públicos pequeñas explotaciones comerciales	Disp. 97- DG Concesiones y Privat. B.O 1046 (11/10/00)
Ley Marco de las Polít. p/ la plena Particip. e Integrac. de las Pers. c/Neces. Esp.	Ley 447 (27/07/00) Dto. 1514 (31/8/00). B.O. 1022 (7/9/00)
Reglam. Ley 447	Dto. 1393/02 B.O. 1765 (1/09/03)

DIRECCIÓN GENERAL POLÍTICA HABITACIONAL Y EMERGENCIA SOCIAL

Programa Emergencia Habitacional	
Programa Atención en Casos de Emerg. Habitacional	Ordenanza 42.582 (9/12/87), Dto. 8431 (28/12/87). B.M. 18.197 (15 /01/88)
Condiciones grales. p/ solicitar subs. mat. construcción	Res.28-SSCPSI-2003 (24/03/03)

Villas y NHT	
Creación Prog. Radicación, Integración y Transformación de Villas y NHT en Subsec. de Vivienda	Dto. 206 (28/02/01) B.O. 1145 (5/3/01)
Declárase Atención Prioritaria a la Problemática Soc. y Habit. en Villas y NHT.Créase Com. Coord. Participativa	Ley 148 (30/12/98) Dto. 123 (20/1/99). B.O. 621 (29/1/99)
Transfiérese Prog. Radic. Integr.y Trans. de Villas a Sec. Jefe de Gabinete	Dto. 182 (21/02/02) B.O.1388 (25/02/02)

Traza Ex AU 3	
Conformación Comisión encargada de dar soluc. definitiva a flías. residentes en la traza	Ley 8 (26/03/98) B.O. 420 (3/4/98)
Recuperación de la traza	Ley 324 (28/12/99) B.O. 876 (8/2/00)
Conformación Unidad Ejec. Progr.Recup. Traza	Dto.7 (10/01/01). B.O. 1113 (18/01/01)
Convenio CMV-Escribanía Gral. s/beneficiarios	Con.1557 (14/9/01) B.O.1299 (18/10/01)
Designación Coord. Gral, Misión y Funciones	Res. 1 B.O.1340 (14/12/01)

Programa Sin Techo	
Programa Sin Techo	Dto. 607/97 (12/05/97). B.O. 213 (6/6/97)

Personas sin techo	
Hogares propios	
Reglamento Prog. p/Personas S/Techo	Res. 1463-SSCPSI-03 (27/8/03)
Hogares por convenios con ONG's	
Apruébase contratación directa para locación de inmueble de Monteagudo 435 y el modelo de contrato	Res. 78-SDSOC-03 (7/02/03) B.O. 1639 (26/02/03).
Conformación equipo coord. y seg. de convenio con Ong's en el marco del Progr. de Vivienda Transitoria	Disposic. 7-CGAPHyEH-03 (11/06/03)

Programa ACEIF	
Programa de Atención en Casos de Emerg. Indiv. o Fliar.	Ord. 41.110/85 (20/12/85) Dto. 81(15/1/86) B.M. 17.725 (18/02/86)
Ampliación Punto 3 Ord. 41.110	Ord.44.287 (7/6/90) Dto.2665 (22/6/90) [S/ prestac: colchones y almoh.
Reglamento	Res. 706-SSAS-86

Familias en situación de calle	
Reglamento Admisión Hoteles y Pensiones	Res. 36-SSGAS-01 (11/04/01)
Programa Atención Familias en Situación de Calle Modific. Parcial Dto 607/97	Dto. 895/02 (31/7/02) B.O. 1503 (13/8/02)
Normas Otorg. Subs. Hab. p/Flias. Sit. Calle y geren. beneficiarios de hoteles (derógase Res.102-SPS-01)	Res.193-SDSOC-02 (16/08/02) B.O. 1514 (29/8/02)
Encomiéndase a la CG Pol.Hab. la remisión de informes, monitoreo, cond. aloj. y calif. de hoteles	Res.200-Conj.Sec. D.Social y Sec.Gob. Ctról. Com. (26/8/02). B.O.1519 (5/9/02)
Convocatoria a titulares de hoteles y pensiones p/aloj. temporario Derog. Res.130/SPS/00 y Res.254/SPS/01	Res. 216 (28/8/02) B.O. 1518 (4/9/02)
Prórroga plazo personas beneficiarias progr. sociales	Res. 278-SDSOC-02 (17/10/02) B.O. 1561 (5/11/02)
Apruébase Relevamiento Flias. bajo modalidad alojamiento en hoteles	Res. 287-SDSOC-02 (29/10/02) B.O. 1567 (13/11/02)
Créase en la Coord. G. Area Polit.Hab. y Emerg. Soc. el equipo de monitoreo y calificación de Hoteles	Res. 386-SSCPSI-2002 (1/11/02)
Aprobación Formulario Evaluación de Calidad p/ Usuarios de Hoteles	Res. 63-SSCPSI-03
Derog. Res.21-SSGAS-01, modifícase Res.386-SSCPSI-02 (el equipo de monitoreo integrará el Progr. Atención Flias. s/Techo, determinación funciones).	Res.434-SSCPSI-03 (14/05/03)
Reglamentación Procedimiento Pago de Subsidios Prog. Flias. en Situación de Calle	Res. 5-SDSOC-04 (23/01/04)
Creación Progr. Ayuda p/asistir neces. habit. de familias ocupantes de ex fábrica "Eslabón de Lujo"	Dto. 91/04 (30/1/04) B.O. 1872 (4/2/04)

DIRECCION GENERAL POLITICA ALIMENTARIA

Programa apoyo alimentario de familias	
Programa Apoyo Alimentario Directo a Familias	Dto. 1646 ((6/12/02) B.O. 1590 (16/12/02)
Creación UPE Compras de Alimentos para Programas Sociales. Implementación instrumentos de gestión	Dto. 1647 (6/12/02) B.O. 1590 (16/12/02)
Acuerdo e/ PEN y GCBA p/atender sit. de emergencia	Convenio 1 (18/1/02). B.O. 1372 (1/2/02)
Creación UPE de "Políticas Intersectoriales sobre Riesgo Nutricional"	Dto.431 (21/04/03) B.O. 1678 (25/04/03)

Programa Grupos Comunitarios	
Programa de Apoyo a Grupos Comunitarios	Ord. 41579 (23/10/86) Dto. 7516 (7/11/86)
Reglamento	Dto. 4141 (16/7/87). B.M. 18.079 (24/7/87)

Programa Vale Ciudad	
Programa Vale-Ciudad -Apoyo al Ingreso Ciudadano mediante Asistencia Alimentaria	Dto. 439/02 (14/05/02) B.O. 1445 (21/5/02)
Reglamento Programa Vale Ciudad	Res. 577-SDSOC-03 (9/12/03) B.O. 1842 (19/12/03)

DIRECCION GENERAL SERVICIOS SOCIALES ZONALES

Programa Redes comunitarias	
Creación Progr. Apoyo Redes Acción Comunitaria"	Dto. 1682 (17/12/02) B.O.1597 (26/12/02)
Apruébanse normas para otorgamiento de subs. a org. civiles y modelo convenios con Inst. y ONG´s	Res.402/SDSOC/02 (30/12/02) B.O. 1617 (27/01/03)

Programa Centros comunitarios	
Creación de la CGASS Zonales	Dto. 179 del 20/02/02, B.O. 1387 (22/02/02)
Pase del Programa a dependencia de la CGASSZ	Res.3 y 62- SSCPSI-2003

Programa Servicios Sociales Zonales	
Programa Servicios Sociales Zonales. Incorporación CGSSZ a la Estructura Organizativa de la SSCPSI	Dto. 179/02 B.O. 1387 (22/2/02)

DIRECCION GENERAL DE MICROEMPREDIMIENTOS

Actualización y entrenamiento laboral (Nuevos Roles Laborales)	
Aprueba el programa Nuevos Roles Laborales, dependiente de la Sec. Desarrollo Económico	Dto. 399 5/04/01
Aprueba el manual del programa Nuevos Roles Laborales y diversos formularios	Dto. 443/01 5/04/01 B.O. 1176 20/04/01
Reglamentación del Programa Nuevos Roles Laborales	Res. 151- SDE-01 7/05/01 B.O.1217 21/07/01

Centro de Apoyo Microempresa (CAM)	
Crea el Programa Municipal de Microempresas (PROMUDEMI) dependiente de la Subsec. Producción (DG de Empleo)	Ordenanza 44.827 18/01/91 B.M. 19.864 4/02/91
Aprueba la reglamentación de los créditos otorgados en el PROMUDEMI	Disp. 212-DGMICROEM-01
Aprueba el circuito de instrumentación, efectivización y readecuación de cuotas de amortización de créditos	Dto. 1.711 6/11/01

Fomento a la Cultura Emprendedora (Jóvenes emprendedores)	
Aprueba el Programa para el Desarrollo de Jóvenes Emprendedores	Dto. 2247/99 29/11/99 B.O. 838 14/12/99
Convoca al Concurso Jóvenes Emprendedores 2003. Aprueba las bases y condiciones. Constituye el jurado.	Res. 1-SDE_03 19/05/2003 B.O. 1702 30/05/2003
Aprueba el formulario de evaluación de los proyectos presentados en el Concurso Jóvenes Emprendedores 2003. Designa integrantes del jurado.	Disp. 620 30/10/03 B.O. 1833 05/12/2003

Programa Autoempleo (F/N)	
Creación del Programa Autoempleo. Aprobación Manual Instructivo. Dependiente de la DGEyC (Sec. Desarrollo Económico)	Dto. 674/01 11/05/01 B.O. 1195 18/05/01
Se sustituyen los textos de los títulos Ayuda Económica y Presentación de Proyectos	Dto. 327/03 28/03/03 B.O. 1669 10/04/03
Autoriza a la Subsec. CPSI a otorgar subsidios a beneficiarios de proyectos aprobados en el ámbito del Programa de Autoempleo	Dto. 2392 4/12/03 B.O. 1834 9/12/03

ANEXO II

Entrevistas

- Subsecretaria de Coordinación del Plan Social Integral: Lic. Mónica Desperbásques.
- Gabinete Subsecretaría: Luis Cúneo.
- Gabinete Subsecretaría: Teresa Dalla Fontana.

- Dirección General Fortalecimiento Familiar y Comunitario: Guillermo Guerín.
- Coordinación del Programa de Fortalecimiento Institucional (BID): Valeria Isla Blum.
- Dirección General de Coordinación y Seguimiento (R.U.B.): Cecilia Roggi y Héctor Burgos.

- Dirección General Adjunta Técnica Administrativa y Legal: Germán Cervantes.
- Dirección Técnica: Alejandro Marabotti.
- Área de Obras e Infraestructura: Norberto Piñeiro / Carolina Oleksiuk.
- Área R.U.B. y Censos: Beatriz Tobío.

- Dirección de Coordinación y Gestión Administrativa: José Luis Gutiérrez.
- Departamento Personal: Osvaldo Bisbal. - División Trámite: Roberto Corimayo.
- División Legajos: Estela Crasci.
- Sección Movimiento: Silvia Ovide de Decima.
- Sección Control de Asistencia: Mirta Asencio.
- Sección Sueldos y Liquidaciones: Marta Calvo de Rey.
- Departamento Contable: Irene García.
- División Compras y Contrataciones: María del Carmen De Castelli de Tamame.
- División Aprovisionamiento y Recursos Patrimoniales: Rodolfo Penide.
- Sección Patrimonio: María Tozzi.
- Departamento Contable: Ana Maria Vienny.
- Depósito de Rezagos: Luis Alberto Juárez.
- Depósito Av. Constituyentes: Raúl Kier

- Departamento de Programación y Control: Emma de Valente.
- División Estadísticas: María del Carmen Cirigliano / Haydee Macerata.
- División Programas y Capacitación: María Inés Acebo.
- División Presupuesto: Luisa Dodero.

- Departamento Servicios y Conservación: Hugo Miguel Di Lalla / Alberto Reñones.
- División Programación de Servicios: Antonio Arana.
- Sección Automotores: Luis Rico.
- Sección Mayordomía: Rosalía Eva Weiss.

- Departamento Despacho: Susana Don de Dadino.
- Sección Seguimiento de Trámites: Teresa Vidal.
- Sección Análisis e Información: María Cristina Frontero.

- Área Asesoramiento Administrativo y Jurídico: Marta Fabián / Emilce García / Norma Pietrapertosa.
- Mesa de Admisión: Josefina Montanaro.

Cuestionarios

- Dirección General de Política Alimentaria: Marcelo Clingo.
- Dirección General de Emergencia Habitacional: Víctor Colombano.
- Dirección General Fortalecimiento Familiar y Comunitario: Guillermo Guerín.
- Dirección General Micro-emprendimientos: Fernando Muñoz.
- Dirección General Coordinación Servicios Sociales Zonales: Valeria Isla Blum.

Anexo III. a. : Programación y Ejecución Física – Ejercicio 2003 - Informes Trimestrales de Gestión

	Servicios públicos Primarios		Unidad de Medida	Meta Física		% ejec.
				Sanc.	Ejec.	
D.G. Fortalecimiento Familiar	4503	Atención Domiciliaria a la Tercera Edad				
	725	Subsidios familias con adultos mayores	Familias c/adultos mayores atendidos	700	670	95,7
	750	Capacitación auxiliares gerontológico	Auxiliares capacitados**	200	225	112,5
	4531	Nuestras Familias				
	799	Subsidios a familias	Flias. subsidiadas	2686	5145	191,5
	706	Subsidios a flias. para emprendimientos sociales	Flias. subsidiadas c/emprendimientos	333	181	54,4
	707	Capacitación y asistencia técnica	Personas c/emprendimientos capacitadas	333	181	54,4
	569	Fortalecimiento ingreso familiar para jóvenes	Familias c/jóvenes fortalecidos	250	111	44,4
	4525	Apoyo Social a Pc/N.E.				
	5	Asesoramiento y orientación social	Integrante de flia. c/nec. Esp.	2000	3096	154,8
D.G. Política Alimentaria	752	Becas para familias con integrantes c/nec. espec.	Integrante de flia. c/nec. espec. becados	512	490	95,7
	753	Estrategias de inclusión social	Pers. c/nec. espec. En proceso de inclusión social	512	88	17,2
	4517	Apoyo a Grupos Comunitarios				
	707	Capacitación y asistencia técnica	Grupos comunitarios asistidos	273	273	100,0
	830	Subsidios a grupos comunitarios	Grupos comunitarios asistidos financieramente	206	239	116,0
	831	Apoyo alimentario a integrantes flias a través de grupos	Personas asistidas alimentadas	20515	25355	123,6
	4516	Apoyo al Consumo Alimentario a Familias				
	707	Capacitación y asistencia técnica	Integrante familia capacitado	57900	0	0
	833	Entrega de alimentos	Familias c/alimentos entregados	57900	89063	153,8
	4518	Vale Ciudad				
D.G. Política Alimentaria	707	Capacitación y asistencia técnica	Familias capacitadas	4320	6817	157,8
	847	Entrega de vales	Vales entregados a familias	4320	6817	157,8

D.G. Emergencia Habitacional	4500	Emergencia Habitacional				
	814	Entrega de materiales a flias	Familias c/materiales entregados	2336	1715	73,4
	815	Entrega materiales Ex Au3	Flias materiales entregados(viviendas finalizadas)	40	0	0
	816	Equipamiento social en barrios y villas	Equip. Social construido en barrios y villas**	13	3	23,1
	887	Autoconstrucción en villas y barrios	Flias materiales entregados(viviendas finalizadas)	124	50	40,3
	4527	Asistencia Directa Inmediata				
	430	Orientación social	Consultas realizadas	25000	18422	73,7
	813	Asistencia con entrega de insumos	Flias. c/insumos entregados	10089	17704	175,5
	4534	Apoyo a Familias en Situación de Calle				
	733	Subsidios habitacionales	Familias c/subsidios habitacionales	2900	4833	166,7
D.G. Servicios S. Zonales	4526	Asistencia a los Sin Techo				
	3	Alojamiento en hogares de ONG's	Integrantes de flias. alojadas en ONG	435	401	92,2
	4	Alojamiento integral hogares propios	Integrantes de flias. en hogares propios	415	407	98,1
	790	Mantenimiento y servicios	Mantenimiento integral**	5	0	0,0
	812	Modalidad alojamiento en hoteles	Integrante de flias alojadas en hoteles	8770	8545	97,4
D.G. Servicios S. Zonales	2044	Servicio Social Zonal				
	835	Atención de personas y flias en situación vulnerabilidad	Integrantes de flias atendidos	48000	49873	103,9
	837	Prestación y evaluación de postulantes	Adjudicación módulos de subsidios**	14500	13353	92,1
	858	Información y orientación a vecinos por documentación	Personas atendidas	19200	39325	204,8
	4521	Apoyo a redes de acción comunitaria local				
	839	Relevamiento y diagnostico necesidades sociales	Informe trimestral**	96	50	52,1
	844	Promoción de redes solidarias	Integrante de redes	240	488	203,3
	845	Diseño, evaluación y ejecución de prog. sociales	Proyectos subsidiados grupos	34	14	41,2
D.G. Servicios S. Zonales	4539	Centros Comunitarios				
	846	Provisión de servicios asistenciales, recreativos	Actividades de asistencia social	2000	2428	121,4

** otras unidades de medidas no consignadas

Del análisis de los Informes Trimestrales se desprende el siguiente cuadro:

U.M.	Sancionada	Realizada	% ejecución
Personas	185832	149099	80,2
Familias	85998	133106	154,8
Organizaciones	513	526	102,5
Total	272343	282731	103,8
**Otras	14814	13606	91,8
Total	287157	296337	103,2

** Otras corresponde a otras unidades de medida como ser: “Informe Trimestral”, “Adjudicación Módulos Subsidios”, “Mantenimiento Integral”, “Equipo Social construido en barrios y villas” y “Auxiliares Capacitadas”.

ANEXO III b. Relación entre metas físicas ejecutadas, necesidad real y total. Informes Trimestrales Ejercicio 2003.

En la Programación y Ejecución de Metas Físicas los programas de las Direcciones Generales cuantifican la:

- Necesidad Total: población que potencialmente podría requerir del servicio o producto prestado. Cada servicio público define sus unidades de medida, identificando como su necesidad total a aquellas familias por debajo de la línea de pobreza o de indigencia. Las razones de esta elección no quedan explicitados en los informes trimestrales.
- Necesidad Real: población que el programa sabe que necesita del servicio o producto que presta.
- Producto en Proceso o Acabado: población que recibió durante el período financiero, de manera parcial o definitiva, el servicio o producto que presta el programa.

No se observa un criterio metodológico unificado para determinar el Producto en Proceso o Acabado, por lo tanto los programas lo cuantifican de algunas de las siguientes maneras:

- Suman el producto de todas las actividades del programa.
- Consignan el producto de la actividad principal.
- Consignan el producto de su única actividad.

A continuación se da cuenta de la información por Servicio Público Primario respecto de la Ejecución Física Anual 2003 (según producto acabado o en proceso, necesidad real y total):

Jurisdicción: 45 Secretaría de Desarrollo Social

Unidad Ejecutora: 471 Dirección General Emergencia Habitacional

Servicio Público: 4500 Emergencia Habitacional

Ejecución Física Anual	Realizado
41- Producto Acabado: Flias en Sit de Emer. Habitacional asistida	1.740
32- Necesidad Real: Flias a asistir	27.000
22- Necesidad Total: Flias en villas, casas tomadas, etc.	108.000

El producto acabado (nivel de cobertura del programa) representa el 6,4% de la necesidad real y el 1,6% de la total.

Servicio Público: 4527 Asistencia Directa Inmediata

Ejecución Física Anual	Realizado
41- Producto Acabado: Flia bajo LP ¹ asistida	17.704
32- Necesidad Real: Flia bajo LP a asistir	44.324
22- Necesidad Total: Flia bajo LP	147.748

El producto acabado (nivel de cobertura del programa) representa el 39,9% de la necesidad real y el 12% de la total.

Servicio Público: 4534 Apoyo a Familias en Situación de Calle

Ejecución Física Anual	Realizado
41- Producto Acabado: Flia fortalecidas	4.833
32- Necesidad Real: Flia bajo LP a fortalecer	20.264
22- Necesidad Total: Flia bajo LI	44.104

El producto acabado (nivel de cobertura del programa) representa el 23,9% de la necesidad real y el 11% de la total.

Servicio Público: 4526 Asistencia a Los Sin Techo

Ejecución Física Anual	Realizado
42- Producto en Proceso: Int. Flia alojados	9.356
32- Necesidad Real: Int. Flia bajo LP a alojar	71.035
22- Necesidad Total: Int. Flia bajo LI	142.071

El producto en proceso (nivel de cobertura del programa) representa el 13,2% de la necesidad real y el 6,6% de la total.

Unidad Ejecutora: 472 Dirección General Política Alimentaria

Servicio Público: 4516 Apoyo al Consumo Alimentario de Familia

Ejecución Física Anual	Realizado
42- Producto en Proceso: Flia fortalecidas con alimentos	89.063
32- Necesidad Real: Flia bajo LP a fortalecer	103.423
22- Necesidad Total: Flia bajo LP	147.748

El producto en proceso (nivel de cobertura del programa) representa el 86,1% de la necesidad real y el 60,3% de la total.

¹ Línea de pobreza (LP): establece si los hogares tienen capacidad de satisfacer un conjunto de necesidades alimentarias y no alimentarias consideradas esenciales.

Línea de Indigencia (LI): establece si los hogares cuentan con ingresos suficientes como para cubrir una canasta de alimentos capaz de satisfacer un umbral mínimo de necesidades energéticas y proteicas.

Servicio Público: 4517 Fortalecimiento de Grupos Comunitarios

Ejecución Física Anual	Realizado
42- Producto en Proceso: Int. Flia asistido	25.355
32- Necesidad Real: Int. Flia bajo LP asistido con alimentos	55.000
22- Necesidad Total: Int. Flia bajo LP	595.349

El producto en proceso (nivel de cobertura del programa) representa el 46,1% de la necesidad real y el 4,3% de la total.

Servicio Público: 4518 Vale Ciudad

Ejecución Física Anual	Realizado
42- Producto en Proceso: Flia bajo LP subsidiadas	6.817
32- Necesidad Real: Flia bajo LP a subsidiar	29.549
22- Necesidad Total: Flia bajo LP	147.748

El producto en proceso (nivel de cobertura del programa) representa el 23,1% de la necesidad real y el 4,6% de la total.

Unidad Ejecutora: 473 Dirección General Fortalecimiento Familiar y Comunitario

Servicio Público: 4503 Atención Domiciliaria Adultos Mayores

Ejecución Física Anual	Realizado
42- Producto en Proceso: Flia c/ AM c/ Aten. Domiciliaria.	670
32- Necesidad Real: Flia pobres c/ AM a atender	2.209
22- Necesidad Total: Flia pobres c/ AM	8.838

El producto en proceso (nivel de cobertura del programa) representa el 30,3% de la necesidad real y el 7,6% de la total.

Servicio Público: 4531 Nuestras Familias

Ejecución Física Anual	Realizado
41- Producto Acabado: Flia indigente c/ingreso fortalecido	5.437
32- Necesidad Real: Flia bajo LI a atender	22.052
22- Necesidad Total: Flia bajo LI	44.104

El producto acabado (nivel de cobertura del programa) representa el 24,7% de la necesidad real y el 12,3% de la total.

Servicio Público: 4525 Fortalecimiento a Familias con Personas con Necesidades Especiales.

Ejecución Física Anual	Realizado
42- Producto en Proceso: Flia c/PcNE fortalecida en sus ingresos	490
32- Necesidad Real: Flia c/PcNE bajo LP a fortalecer	29.850
22- Necesidad Total: Flia c/PcNE bajo LP	59.700

El producto en proceso (nivel de cobertura del programa) representa el 1,6% de la necesidad real y el 0,8% de la total.

Unidad Ejecutora: 666 Dirección General Servicios Sociales Zonales
Servicio Público: 2044 Coordinación Servicio Social Zonal

Ejecución Física Anual	Realizado
42- Producto en Proceso: Int. Flia atendido	108.561
32- Necesidad Real: Int. Flia a atender	217.036
22- Necesidad Total: Int. Flia bajo LP	595.349

El producto en proceso (nivel de cobertura del programa) representa el 50% de la necesidad real y el 18,2% de la total.

Servicio Público: 4521 Apoyo a Redes de Acción Comunitaria Local

Ejecución Física Anual	Realizado
42- Producto en Proceso: ONG fortalecidas	14
32- Necesidad Real: ONG a fortalecer	200
22- Necesidad Total: ONG a fortalecer	500

El producto en proceso (nivel de cobertura del programa) representa el 7% de la necesidad real y el 2,8% de la total.

Servicio Público: 4539 Centros Comunitarios

Ejecución Física Anual	Realizado
41- Producto Acabado: Int. Flia atendido	2.428
22- Necesidad Total: Int. Flia bajo LP	595.349

El producto acabado (nivel de cobertura del programa) representa el 0,4% de la necesidad total.

El servicio público no releva la necesidad real.

ANEXO IV - FOTOS

SEDE ENTRE RIOS 1492

PLANTA BAJA



Mesa de Admisión/Mostrador



Mesa de Admisión/Asientos



Sector de espera/Pasillo Oficina 3



Sector de espera/Pasillo Oficina 16



Oficina 3/Falta de espacio para atención y guarda de documentación

ANEXO IV - FOTOS

SEDE ENTRE RIOS 1492

PRIMER PISO



Sector de espera



Sector de espera/Ventana sin protección



Sector de espera/Oficina 100



Sector de espera/Oficina 114 y 115

ANEXO IV - FOTOS

SEDE ENTRE RIOS 1492

SEGUNDO PISO



Sector de espera/Frente a oficina 200



Sector de espera/Oficina 200



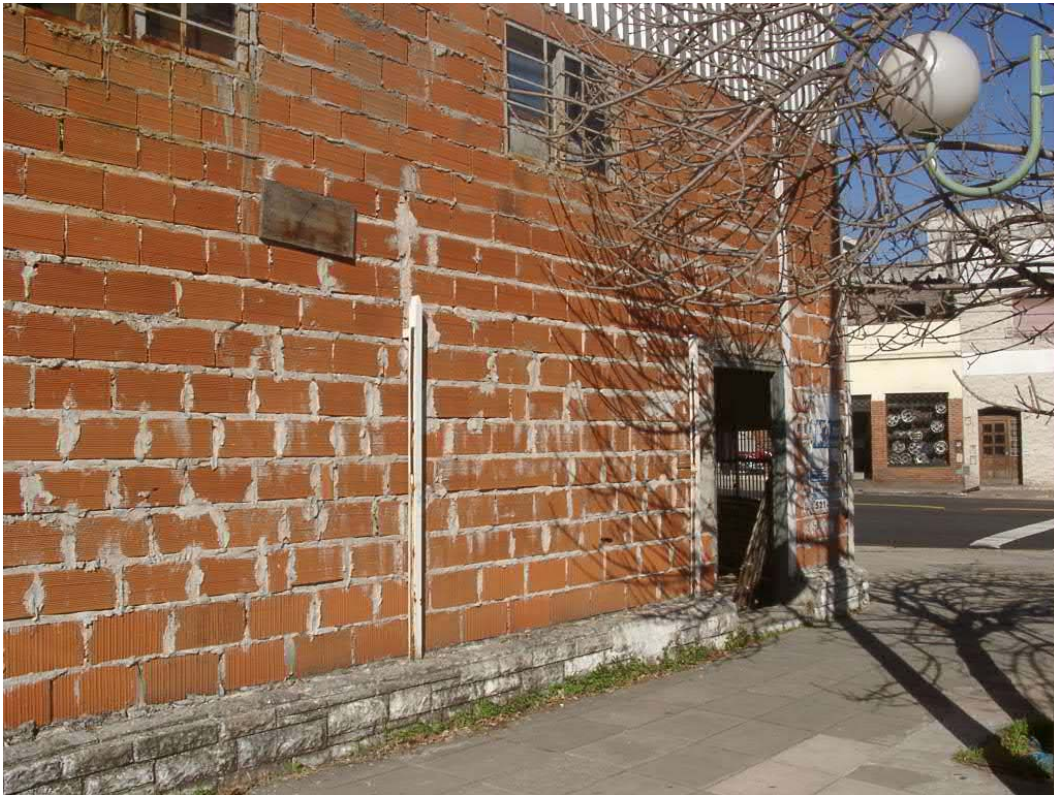
Sector de espera/Humedad en paredes y techos



Sector de espera/Humedad en paredes y techos

ANEXO IV - FOTOS

Depósito Av. Constituyentes



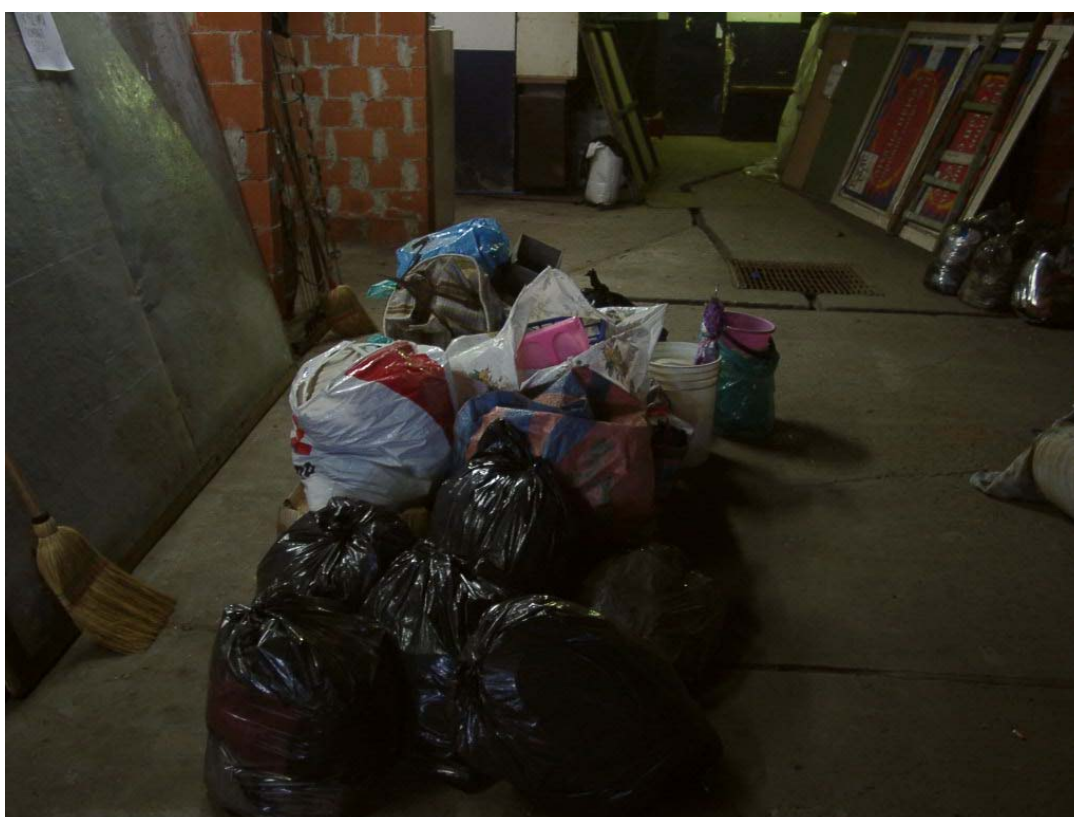
Exterior del depósito



Sector de guarda de elementos



Sector de guarda de elementos



Sector de guarda de elementos