

INFORME FINAL DE AUDITORIA

Con Informe Ejecutivo

Código del Proyecto: 3.05.09

Proyecto: Buenos Aires Presente (BAP)

Período bajo examen: Año 2005

Buenos Aires, noviembre de 2007

AUDITORIA GENERAL DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES

Av. Corrientes 640 piso 5º Capital Federal

Presidente

Dr. Vicente Brusca

Auditores Generales

Lic. Josefa Arminda Prada

Dra. Alicia Margarita Boero

Dr. Juan Carlos Toso

Dr. Antonio Rubén Campos

Lic. José Luis Giusti

CÓDIGO DEL PROYECTO: 3.05.09

NOMBRE DEL PROYECTO: BUENOS AIRES PRESENTE (BAP)

PERÍODO BAJO EXAMEN: AÑO 2005

FECHA DE PRESENTACIÓN DEL INFORME:

Coordinación: Lic. Mercedes Gamez

Auditor Principal a Cargo : Lic. Graciela Maestri

OBJETIVO: Evaluar la adecuación de los recursos al cumplimiento de los objetivos institucionales y operativos, en términos de eficacia y eficiencia, en los servicios que presta el programa Buenos Aires Presente (BAP).

INFORME EJECUTIVO

Lugar y fecha de emisión	Buenos Aires, junio de 2007.								
Código del Proyecto	3.05.09								
Denominación del Proyecto	BUENOS AIRES PRESENTE (BAP). AUDITORÍA DE GESTIÓN								
Período examinado	Año 2005/2006								
Objetivo de la auditoría	Evaluar la adecuación de recursos al cumplimiento de objetivos institucionales y operativos, en términos de eficacia y eficiencia, en los servicios que presta el programa Buenos Aires Presente (BAP).								
Presupuesto (expresado en pesos)	Jur.45. 2005 "Sec. Desarrollo Social". 2006 "Min. Der. Humanos y Sociales". SPP N° 4519. Buenos Aires Presente. Presupuesto 2005 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Descripción</th><th>Monto en \$</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Crédito Original</td><td>1.110.150</td></tr> <tr> <td>Crédito Vigente</td><td>1.085.902</td></tr> <tr> <td>Crédito Devengado</td><td>1.085.850</td></tr> </tbody> </table>	Descripción	Monto en \$	Crédito Original	1.110.150	Crédito Vigente	1.085.902	Crédito Devengado	1.085.850
Descripción	Monto en \$								
Crédito Original	1.110.150								
Crédito Vigente	1.085.902								
Crédito Devengado	1.085.850								
Alcance	Se relevaron aspectos normativos y operativos y se llevaron a cabo variados procedimientos, con el mes de febrero como muestra para el análisis de documentación y registros. Entrevistas, relevamiento de circuitos administrativos y de gestión, determinación de la demanda, criterios de prioridad, modalidad de intervención y derivación, demanda satisfecha e insatisfecha. Cuestionarios a profesionales de equipo de calle y supervisores. Análisis de presupuesto 2005 y 2006. Metas físicas, unidades de medida, programación y ejecución. Caja chica. Análisis de registros confeccionados por choferes, supervisores y profesionales. Tratamiento de la información estadística y su comparación con planillas de salidas. Análisis de personal, distribución (promedio de personal asignado por día, turno y función). Condiciones laborales. Planillas de asistencia. Análisis de la disponibilidad de móviles. Estado mecánico y kilometraje. Tiempo efectivamente utilizado en recorridos. Libretas de servicios del automotor, cumplimiento de inspecciones y "service". Análisis de la distribución de recurso humano y móviles. Limitaciones La ausencia de criterios unificados dificultó la interpretación de la información consignada y el análisis y control de cantidad y casos atendidos por profesionales, cantidad y traslados realizados por chofer y móvil, cantidad y disponibilidad de flota automotor en un período determinado, destino de la totalidad de salida de móviles, gasto de								

	combustible, demanda total del Programa y tiempo transcurrido entre solicitud e inclusión en recorrido. La pérdida del único archivo de casos con seguimientos desde 2002 y la falta de backup o impresión de todos los informes profesionales realizados respecto a los casos abordados impidió hacer un análisis cuantitativo y cualitativo de la intervención profesional. La falta de disponibilidad del listado de personal contratado a febrero de 2005 no permitió completar el análisis de distribución de recurso humano y confección de planillas de asistencia.
Período de tareas de auditoría	Las tareas de campo se llevaron a cabo entre abril y septiembre de 2006.
Aclaraciones previas	Durante 2005 y 2006 se operaron importantes cambios y en la actualidad se encuentra en un proceso de transición. Su normativa de creación expresa que el Programa está compuesto por el Servicio de Atención Telefónica (SAT) y la Unidad Móvil de Atención (UMAS). Sin embargo, con el decreto 1945/05 en diciembre de 2005 se crea el Programa “Línea de Atención Social Inmediata 108” (LASI) cuyo principal objetivo, coincidente con el de SAT, es recepcionar las llamadas que demanden atención en situación de calle. Durante 2005 (período objeto de auditoría) el Programa gestionaba los recursos de ambos componentes y desde 2006 sólo los destinados a la Unidad Móvil de Atención (UMAS). Dado que la normativa de creación de BAP aún no fue modificada ¹y a los fines de dar cuenta de la situación actual fue necesario realizar algunas acciones de relevamiento y análisis de documentación del Programa “Línea de Atención Social Inmediata 108” (LASI).
Observaciones	1. No existen criterios comunes e indicaciones formales sobre confección e interpretación de registros, como el diseño de procedimientos de verificación y control que aseguren su cumplimiento. La ausencia de una información veraz y oportuna, afecta seriamente el control de los recursos disponibles y la retroalimentación de la gestión. 2. No existe registro estandarizado que de cuenta de diagnóstico profesional, estrategias y acciones de intervención, fechas en que fue contactada la persona, metas, evaluaciones y conclusiones escritas sobre los casos sujetos de seguimiento. Por fallas informáticas y falta de resguardo (back up) se perdió la información archivada en la computadora de profesionales, lo cual impide acceder a los datos

¹ A fines de mayo de 2006 la DGSAI elevó un Anteproyecto de Normativa con el objeto de actualizar y adecuar la norma a los cambios producidos. Al cierre de las tareas de campo de esta auditoría, la norma de creación de BAP aun no ha sido modificada.

	sobre las intervenciones realizadas hasta mayo 2006. No está definido lo que se entiende por seguimiento y si compete realizarlo a BAP o al programa que posee el recurso. Hay áreas que sólo solicitan a BAP informe social, instrumento de diagnóstico que desvinculado del tratamiento pierde su función en el marco de una correcta intervención profesional. 3. La normativa de creación y vigente hasta el cierre de trabajo de campo ha quedado desactualizada, no se cumplimenta en su totalidad y carece de definiciones específicas respecto de población y objetivos que orienten la intervención, la utilización de recursos y la jerarquización de la demanda. a. La normativa no se cumplimenta en los siguientes aspectos: - no toda demanda tiene su respuesta. - en 2005 solo una y en 2006 son solo dos las operadoras telefónicas con capacidades diferentes. - no se hace devolución a todos los vecinos que llaman. No está claro a quien compete esa tarea. No existen registros respecto a las devoluciones efectivamente realizadas. b. La falta de actualización, ausencia de criterios y reglamentación se expresa en la creación de diversos circuitos informales. 4. Los registros utilizados (por el sector profesional y de choferes), su modalidad de confección y el circuito actual no permiten que el supervisor conozca el universo de demanda de casos a atender, como tampoco los recursos que realmente tiene disponibles para planificar la tarea que le compete. 5. No han sido definidos formalmente los criterios de abordaje en las distintas etapas de la intervención desde la recepción de la demanda. No existen criterios unificados para determinar cuándo un caso es de emergencia, ni indicadores para definir prioridades en cuanto al uso de recursos. Tampoco los plazos de respuesta, mecanismos de control interno y responsabilidades según función. 6. Los expedientes y actuaciones no son cuantificadas ni sistematizados sus datos de manera que se pueda determinar: el estado de situación de los mismos, motivo y sujeto de intervención, origen de la demanda, plazos perentorios, prioridades, tipo de respuesta o intervención, tiempo transcurrido entre las fechas de recibido, visitados y contestados. No es posible identificar la demanda satisfecha, los expedientes que se encuentran pendientes de respuestas, la cantidad de intervenciones en calle que motivó cada expediente y si es pertinente la solicitud a los objetivos del BAP. 7. Los registros de 2005 no permiten arribar a la demanda insatisfecha de aquellas solicitudes que ingresaron a través de la central telefónica. En 2005 no fue implementado un sistema de registro
--	---

	(impreso y/o informática) para poder establecer la correspondencia entre llamadas recibidas para intervención en calle y casos abordados. Desde mediados de 2006 el Programa Línea 108 implementó un sistema de numeración y base de datos que permitiría hacer ese análisis. 8. El programa no tiene relevada su demanda total, esto impide determinar la demanda insatisfecha o cobertura real del programa. No se consigna si la demanda se originó por central telefónica, actuación o expediente, solicitud telefónica a coordinación o vía handy. No hay un circuito que determine la vía de ingreso, el modo de registro y grado de prioridad para la inclusión de este tipo de demandas en los recorridos. 9. La información sobre cantidad de “personas asistidas” en archivos y registros no es confiable respecto a las efectivamente beneficiadas. Se suman como asistidas las personas que el supervisor registró en la planilla de salida aunque los atendidos sean un número distinto o no se hayan contactado. No se suman todas las personas trasladadas por pedidos de otras áreas que utilizan móvil y chofer de BAP. Los beneficiarios de traslados de paradores y choferes se contabilizan por uno o dos según se utilice el mismo o distinto móvil para la ida y retorno. Cuando figura “familias” se multiplica por cuatro. Se contabiliza a los beneficiarios registrados en más de un campo, duplicando por ejemplo el dato de personas asistidas con traslados de paradores y hombres solos. 10. No existe diagnóstico respecto de la cantidad y tipo de recursos necesarios para el tratamiento adecuado de las problemáticas o casos crónicos, como tampoco de las dificultades de accesibilidad para derivar a los programas ya existentes. La limitación de recursos y la ausencia de instancias formales y continuas de supervisión afecta la calidad de la intervención profesional. 11. No existen instructivos y circuito de responsabilidades que garantice la correcta confección de los registros realizados por choferes y encargado del área. Su ausencia o su confección errónea, ilegible o incompleta afecta particularmente la determinación de la real disponibilidad de los móviles y los motivos de su utilización. A saber: Legajos y documentación a. No existen legajos del total de móviles afectados. De los 16 legajos analizados: el 31% carece de copia de título automotor, el 25% de cédula verde, el 13% de certificados de seguro y el 13% no posee planilla de inventario. Ninguno posee documentación de la D.G. Flota Automotor o registro interno que acredite la fecha exacta de afectación de los vehículos al Programa, mientras que la cantidad de móviles varía según la fuente consultada. b. No se archiva el total de ticket de combustible, con lo cual no se puede realizar un control confiable del gasto del insumo.
--	--

- c. La cesión de móviles para uso -permanente o transitorio-de otras áreas se realiza sin un adecuado procedimiento formal. Cuando los móviles se prestan o utilizan para procedimientos especiales, no se registra la demanda habitual que queda insatisfecha por este motivo.
- d. Las hojas de ruta no están foliadas ni llevan numeración. Están incompletas y su confección es incorrecta. Por ejemplo fue utilizada una misma hoja para dos móviles diferentes y se realizan enmiendas en los kilometrajes. No coincide la cantidad de salidas registradas según planilla diaria de móviles y hojas de ruta. No se anota el registro de Km. cada vez que entra / sale el móvil a playa. No existe un mecanismo de control de su contenido.

Planillas de estado y kilometraje de móviles

- e. Las planillas de estado de móviles confeccionadas en el mes de febrero deberían haber sido 84. En 2005 faltaron 28 (2 de turno mañana y 28 de fin de semana y feriado) y en 2006 no se confeccionaron 30 (4 de turno noche, 2 de tarde y 24 de fin de semana y feriado). Hasta el 17 de agosto no estaban foliadas.
- f. No se consignó en la planilla de estado y kilometraje -hasta el 17 de agosto- la incorporación de 5 móviles ocurrida en el anterior mes de junio. Durante ese período en las planillas figuraban 19 de los 24 móviles realmente disponibles.
- g. No figura el estado de todos los móviles asignados al Programa. Las unidades en préstamo carecen de la verificación de su estado mecánico: en febrero de 2006 fueron 2 y en agosto 5 los móviles en esta situación. El 17/8, en la planilla kilometraje no estaba consignado el detalle en el 41,7% de los móviles: 4 en reparación, 5 a préstamo y 1 que no funcionaba el cuentakilómetros.
- h. No se consigna correctamente si el móvil tiene fallas, como tampoco si está en condiciones mecánicas de ser utilizado. Las referencias no son precisas, no figura horario de desperfecto. No se adjunta constancia de ingreso del móvil a taller o fecha y referencia de ingreso según libreta del servicio..

Planillas salida de móviles

- i. No se registra de un único modo la identidad de choferes y profesionales con lo cual no es posible determinar el recurso humano afectado. Cuando este dato no figura no es posible establecer si la salida tuvo lugar sin personal o si es inadecuada la confección del registro. Hay nombres de choferes que se registran en la columna de profesionales y viceversa. Hay supervisores que figuran como profesionales.
- j. Hay casos que al consignar el horario de salida y llegada del móvil no se expresa correlatividad en el tiempo, lo que hace suponer que el registro no siempre se realiza en el momento en que se efectiviza la salida.
- k. En lugar de consignar el destino de la salida se suele hacer referencia al tipo de intervención sin previa definición de lo

	expresado ("TP", "evaluación", "paradores", "puntos"), afectando el análisis del uso de recursos y su adecuación a los objetivos del Programa. l. La planilla de personas trasladadas por móvil se utilizó hasta agosto de 2005. Con la misma se podía contabilizar la cantidad de personas cuyo motivo de traslado fuera ajeno a las intervenciones profesionales consignadas en la planilla de salida de recorrido de móviles. Libreta de servicios del automotor. m. La suma de días en que los 4 móviles seleccionados no fueron utilizados por estar en reparaciones según planillas de estado de febrero de 2005 es superior casi en un 80% a la cantidad de días en que estuvieron en talleres según libreta de servicios del automotor. n. No se efectúa la cantidad de "Service" según lo expresado en la entrevista, en cuanto a que en Bap se realiza un service cada 8.000 Km. recorridos por móvil. o. En la libreta figura espacio previsto para la realización de distintos service -carrocería, chasis y motor, engrase de chasis- que no fueron registrados en el espacio correspondiente a tal fin. El engrase de caja, diferencial, cambio de aceite y filtro no se consignaron en todas las oportunidades previstas en la libreta. p. Cuando las libretas se completan se entregan a material rodante sin dejar copia en el programa. En esta nueva libreta no se registran los últimos datos de kilometraje del móvil. 12. No existen instructivos y circuito de responsabilidades que garantice la correcta confección de los registros realizados por profesionales y supervisores. Su ausencia o su confección errónea, ilegible o incompleta afecta particularmente el análisis y toma de decisiones sobre: la demanda y los recursos (tanto los disponibles como los necesarios para una responsable intervención profesional y cumplimiento de los objetivos). A saber: Cuaderno de supervisores a. El encabezado no da cuenta -por incompleto e ilegible-, del personal, móviles y handys que el supervisor tuvo disponible para planificar las salidas. No se puede identificar en la totalidad de las anotaciones el turno al que pertenecen los datos y no se identifica de manera unificada al personal. b. En el espacio para "resolución del caso" no se consigna la hora, número de móvil y handy afectados en todas las salidas. En el diseño no se especifica la hora que se debe consignar. No se aclara si el personal consignado es chofer o profesional. c. No hay un modo unificado de numerar los casos e identificar su correspondencia con el modo de ingreso y la "resolución" del mismo, lo que dificulta la articulación y seguimiento de lo actuado. Formulario de entrega de elementos
--	---

- d. En solo 5 de las 66 planillas de febrero de 2005 -luego de marcar los casilleros con el elemento entregado- se inhabilitaron los restantes. El beneficiario firma como “solicitante” del elemento marcado pero la documentación se presenta como certificación de que fue entregada. En cuanto a su confección: en 27 no se completaron los casilleros de integrantes, en 19 el profesional firmó sin aclaración, en 4 no hay firma del profesional, en 7 no hay firma del supervisor y en 23 no se aclaró la firma.

Planilla de salida de móviles de profesionales.

- e. De las 161 planillas de febrero de 2005 el 89,44% (144) presentó al menos un ítem de su diseño sin completar. En 17 días el total de las planillas diarias estuvieron incompletas.

13. No existen instructivos y circuito de responsabilidades que garantice la correcta confección de los registros administrativos y estadísticos. Su ausencia o su confección errónea, ilegible o incompleta afecta particularmente el control de presentismo y la calidad de la información necesaria para la gestión. A saber:

Planillas individual y general de control de presentismo.

- a. No existe documentación formal que establezca la obligatoriedad de la firma de ingreso y egreso en las planillas individuales de la totalidad del personal. En cuanto a la planilla general la existencia del memo DDGSAI 100-06571-2005 (vigente desde abril de 2005) resulta insuficiente para su cumplimiento ya que hay personal que no registra allí su asistencia.
- b. En el 25 % de las planillas de asistencia firmadas de febrero de 2005 no figura el horario de entrada o salida. Faltan completar datos del personal y del horario que debe cumplir.

Archivos y planillas de carga y procesamiento de datos estadísticos.

- c. No están definidos por escrito los criterios para la carga de datos en la base estadística mensual, por lo tanto su aplicación depende de la interpretación individual. La falta o errónea información en este caso cobra mayor importancia por ser la única fuente para establecer la meta física cuya unidad de medida es “personas asistidas”.
- d. El archivo informatizado de estadísticas presenta diferencias respecto a las planillas de salidas en papel en cuanto a la cantidad de personas asistidas y tipo de intervención. Hay casos que fueron contabilizados sin figurar en las planillas papel mientras que en otros no se cargó la totalidad de los campos de los formularios impresos. El BAP entregó para su vista 181 planillas en papel de febrero 2005 sin numeración ni foliado y las planillas cargadas corresponden a 161.
- e. En febrero 2006 el diseño de las planillas en papel y el archivo resultante de su carga no son coincidentes en todos sus campos. Del análisis de la carga surge que ninguno de los 17 ítem se

	encuentra completo los 28 días del mes. Los datos de hora de salida y llegada por ejemplo, fundamentales para la programación y control del servicio, figuran en menos del 5% de los casos. f. El Programa no analiza ni cruza la totalidad de datos recabados. 14. No existen instructivos y circuito de responsabilidades que garantice la correcta confección de los registros compartidos con el servicio de atención telefónica (desde 2006 Línea 108). Su ausencia o su confección errónea, ilegible o incompleta afecta particularmente el conocimiento de la demanda y su resolución, así como la confiabilidad de datos estadísticos y metas alcanzadas por ambos programas. A saber: a. De las devoluciones al vecino no hay registros, estadísticas e instructivo que indique de quién es la responsabilidad de realizarlas. b. En el archivo estadístico de llamadas de febrero 2005 se sumaron como “seguimiento profesional” todas las comunicaciones al personal del Programa -incluidas las personales-, por lo tanto no se puede determinar la real cantidad de llamadas para seguimiento profesional de casos de un período determinado. c. No existe circuito formal con definición de plazos, criterios y a quién compete la definición en cuanto a la inclusión de un caso receptado por Línea 108 en recorrido final. No se cumplimenta con lo expresado por la dirección general respecto a que en un plazo máximo de 48 hs. toda demanda telefónica tiene su intervención en calle. Presupuesto 15. No es posible realizar un análisis de costo por programa porque el diseño del presupuesto asignado no expresa en su totalidad el real costo y distribución de sus recursos. En la actividad presupuestaria “atención y derivación telefónica”, no figura crédito en el inciso 1, siendo que en 2005 concentró la mayor cantidad de personal. No están reflejados en su presupuesto financiero todos los recursos que el programa gestiona y el tratamiento de la información no permite su adecuado control. Hay personal de planta permanente de la DGSAI que esta afectado presupuestariamente a otras direcciones generales de la Jurisdicción. 16. No fue ejecutado en su totalidad el presupuesto asignado para la compra de bienes de consumo. No existe una adecuada planificación de compras que evite el uso de modalidades de excepción para la adquisición de bienes que no son de emergencia. 17. No hay remito ni certificación firmada de recepción de los aparatos Handys ni compromiso de responsabilidad o instructivo que indique circuito por parte de los agentes que tienen en uso el recurso. No hay un registro único con la información total de los handys recibidos. 18. La cuantificación de las metas físicas y la determinación de sus unidades de medida no expresan la producción del Programa, lo
--	---

	que distorsiona la información y dificulta la evaluación y control. El BAP no identifica la Necesidad Total en los Informes Trimestrales de Gestión, no pudiéndose identificar el impacto del programa. Personal 19. La ausencia de una estructura formal con personal incorporado a una carrera administrativa (el 98% del personal en 2005 se encuadró bajo contrato de locación de servicio) y la consecuente falta de un régimen disciplinario afecta la gestión y el control de cumplimiento de las responsabilidades de funcionario público. 20. Existen diferencias de ingresos, horarios y condiciones laborales en personas que cumplen una misma función. A modo de ejemplo, los coordinadores contratados de BAP reciben un 108% menos de lo que correspondería a su agrupamiento según Decreto 583/05 si perteneciera a planta permanente. La alta rotación de personal, el retiro de los supervisores y profesionales más experimentados y la alta disparidad horaria afecta la gestión y dificulta la continuidad del programa. Distribución y asignación de recursos 21. En febrero de 2005 los móviles asignados formalmente estuvieron el 50% de su tiempo inhabilitados por deficiencias mecánicas y en 2006 el 30%. En febrero de 2005 el 54% y en 2006 el 17% de los móviles asignados estuvieron 14 o más días inhabilitados por fallas mecánicas. La utilidad de los móviles también se reduce para cubrir la demanda del programa por el tiempo que permanecen parados en playa, en préstamo y con procedimientos de otras áreas. 22. El programa no posee un análisis y una correcta distribución de los recursos humano y de equipamiento para cubrir adecuadamente la demanda e impedir la sub ejecución de los recursos disponibles. a. No hay concordancia entre la dotación de personal y móviles asignados: la cantidad de choferes y equipo de calle es insuficiente para la plena utilización de los móviles asignados o sobran móviles para la cantidad de personal destinado a recorridos. b. Los móviles utilizados durante febrero de 2005 según planilla de salida de choferes estuvieron en promedio un 25 % del tiempo en recorrido y un 75% parados. c. Del total de salidas ocurridas en febrero de 2005 (640), los recorridos con participación de profesionales (180), sólo representan un 30%. Cuestionarios 23. No se implementan acciones de capacitación y supervisión periódicas, continuas, con registro de lo tratado y metas de implementación. Lo referido por los profesionales no concuerda con el informe DGSAI 1086 -en contestación a la nota 548-AGCBA-2006- donde se consigna que el coordinador técnico profesional "programa reuniones con profesionales y supervisores".
--	---

	24.El equipamiento es deficiente y el espacio físico del sector profesional no es el adecuado para la reflexión e intercambio que requiere la intervención.
Conclusión	El Programa Buenos Aires Presente es un servicio que por lo polivalente de su función y variedad de recursos requiere de un complejo sistema de articulación y un eficaz control interno. Desde el aspecto formal la normativa -con amplios objetivos y desactualizada-, no cumple su función de marco para la acción y el presupuesto no expresa el costo real de los recursos que el programa gestiona. La emergencia obliga al programa a un continuo accionar en lo inmediato, sin embargo es necesario el diseño de manuales de procedimientos, protocolos de atención, circuitos de información, definición de criterios de prioridad de casos y de utilización de recursos para que a mediano plazo se dé unidad, eficacia y eficiencia a la gestión. De los procedimientos surge que no hay correspondencia entre los móviles asignados formalmente, los disponibles de hecho y los usados realmente. No hay una programación adecuada que garantice el uso intensivo del recurso ni control eficaz que asegure que el destino de todos los recorridos se correspondan con los objetivos del programa. La falta de un encuadre de tareas y responsabilidades para las diferentes funciones, la inestabilidad y ambiguas relaciones contractuales, las desiguales condiciones de trabajo, la variabilidad de horarios, la falta de instancias de capacitación y supervisión, entre otros, facilitan la alta movilidad del personal y afectan la calidad de la gestión. Una correcta confección de registros, una adecuada definición y cuantificación de metas físicas y tratamiento de los datos estadísticos permitiría determinar la demanda, conocer el impacto real del programa y utilizar la información para una mejor distribución de los recursos y planificación de la acción Es importante destacar la buena disposición de responsables del programa y de la DGSAI, en modificar algunos aspectos vinculados a diagnóstico y control interno que se hicieron evidentes en el proceso de auditoría. En el informe de descargo el programa presentó un análisis de recursos e informó sobre nuevas modalidades de organización e incorporación de registros cuya implementación corresponderá evaluar en el seguimiento del presente proyecto.

INFORME FINAL DE AUDITORÍA
PROYECTO: 3.05.09

DESTINATARIO

Señor
Vicepresidente 1º
Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires
Dip. Santiago de Estrada
S _____ / _____ D _____

En uso de las facultades conferidas por los artículos 131, 13 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 del Ministerio de Derechos Humanos y Sociales, de acuerdo con el objeto que se detalla seguidamente.

I. OBJETO DE LA AUDITORÍA

Jurisdicción 45. En 2005: Secretaría de Desarrollo Social. En 2006: Ministerio de Derechos Humanos y Sociales. Servicio Público Primario N° 4519 -Buenos Aires Presente- BAP. Presupuesto de 2005

Presupuesto 2005

Descripción	Monto en \$
Crédito Original	1.110.150
Crédito Vigente	1.085.902
Crédito Devengado	1.085.850

Fuente: Cuenta de Inversión

Comparación Crédito Vigente 2005 y 2006

Crédito Vigente	Año 2005	Año 2006	Incremento	% incremento
	1.085.902	2.276.410	1.190.508	109,63

Fuente Año 2005: Cuenta Inversión. Año 2006 DGTayL Ejecutado al 12/9/06

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 aspectos normativos, operativos, administrativos, relacionados con la gestión del Programa Buenos Aires Presente, con la

finalidad de obtener elementos e indicadores que permitan evaluar la distribución de recursos y el logro de objetivos.

Para la realización de la Auditoría se llevaron a cabo variados procedimientos. El mes de febrero fue seleccionado como muestra para el análisis de documentación y registros, a fin de analizar las dos últimas gestiones y las diferencias producidas por la creación del Programa Línea 108 y la consecuente desafectación de la recepción de los llamados telefónicos de la órbita del BAP.

Los procedimientos efectuados fueron los siguientes:

Generales

Recopilación y análisis de la normativa correspondiente a la estructura y funcionamiento del Programa **(Anexo I Normativa)**.

Entrevistas con funcionarios, profesionales y/o personal a cargo de las áreas involucradas en la gestión **(Anexo II Entrevistas)**.

Relevamiento de los circuitos involucrados en los procesos administrativos y de gestión. Determinación del origen de la demanda, criterios de prioridad, modalidad de intervención y derivación, demanda satisfecha e insatisfecha. **(Anexo III Demanda y población)**.

Diseño, aplicación, sistematización y análisis de cuestionarios al total de profesionales integrantes de equipo de calle y supervisores **(Anexo IV Cuestionarios)**.

Descripción y análisis del presupuesto 2005 y 2006. Metas físicas. Identificación de las unidades de medida, criterios para su definición y cuantificación. Análisis de programación y ejecución. Caja chica. **(ANEXO V Presupuesto)**.

Registros

Análisis y verificación de datos de los registros confeccionados por choferes, supervisores y profesionales. Análisis y correspondencia de la información. Diferencia entre períodos **(ANEXO VI Registros)**.

Cantidad de elementos entregados en 2005: análisis de Formularios.

Cuantificación de planillas impresas de casos derivadas al BAP por la Línea 108 desde febrero a mayo de 2006 que no fueron incorporados a recorridos.

Registro y circuito de respuesta de expedientes. De los registros de entrada y salida de documentación se determinó la cantidad de expedientes recibidos y contestados en febrero de 2005 y 2006

Análisis cualitativo del tratamiento de la información estadística. Comparación de datos de planillas de salidas en papel confeccionadas por profesionales y del archivo procesado por estadísticas. Dadas las diferencias entre ambos registros en 2005 se tomó como base el archivo estadístico. Identificadas las planillas por recorrido se cargaron los datos faltantes: hora de salida, llegada, chofer, móvil, profesionales y handy. Con la base actualizada por Auditoría se analizó -por día- la información

correspondiente a las salidas por intervenciones de equipos profesionales del BAP. En 2006 además del archivo del Programa y planillas de recorridos impresas se consideró el informe 212/BAP/06 elevado por el Programa al Área Estadística de la Dirección General Sistema de Atención Inmediata (DGSAI). **(Anexo VII Estadística)**

Personal

Análisis del personal asignado, según situación de revista y función. Comparación de condiciones laborales. **(Anexo VIII RRHH)**

Análisis de la distribución del recurso humano. Determinación del promedio de personal asignado por día, turno y función. Dada la disparidad horaria se definió a priori que los turnos serían: mañana de 7 a 15, tarde de 15 a 23 y noche de 23 a 7. Análisis del control de presentismo.

Móviles

Análisis de la disponibilidad del recurso móvil. Confección de las planillas de estado de móviles y de kilometraje. Determinación por móvil de la cantidad de días en buen estado mecánico y con fallas que inhabilitaron su salida. Corte al 17 de agosto de 2006 para análisis de móviles efectivamente disponibles para recorridos del Programa. En las planillas de 2006 se determinó por móvil la fecha en que se originó el desperfecto o préstamo hallado. **(Anexo IX Móviles)**

Se determinó -por día y mes- el tiempo en que los móviles efectivamente utilizados estuvieron en recorridos. Se proyectó la cantidad de horas diarias que deberían haber estado en recorrido si esos mismos móviles utilizados hubieran funcionado a pleno las 24 hs. del día. De la comparación del tiempo recorrido con el estándar confeccionado se determinó el desvío y % de sub-utilización de los móviles por día. Este dato de manera mensual se determinó sobre la base del porcentaje de móviles utilizados en el mes.

Análisis de los datos contenidos en las libretas de servicios del automotor del mes de febrero 2005 -de los móviles con finalización de dominio en 789; 790; 792 y 793-, seleccionados por ser los que más días estuvieron inactivos por causas de reparación mecánica según planilla de estado de móviles. Cumplimiento de las inspecciones obligatorias y "service".

Análisis de la información vertida en planilla de salidas diarias de móviles, durante del fin semana del 24 y 25 de junio de 2006 y su comparación con las salidas informadas en hojas de ruta.

Articulación de recursos

Análisis de la distribución de recurso humano y móviles. Se comparó el promedio de choferes y equipos de calle designados por día y turno en 2005 y 2006 con la cantidad de móviles asignados al Programa y el promedio de móviles en condiciones mecánicas adecuadas.

Las tareas de campo se llevaron a cabo entre abril y septiembre de 2006.

III. LIMITACIONES AL ALCANCE

La ausencia de definición de criterios respecto de la intervención y de un completo y unificado registro de los datos sobre la gestión dificultó la interpretación de la información consignada y el análisis y control respecto de: cantidad y casos atendidos por profesionales, cantidad y traslados realizados por chofer y móvil, cantidad y disponibilidad de flota automotor en un período determinado, destino de la totalidad de salida de móviles, gasto de combustible, demanda total del Programa y tiempo transcurrido entre solicitud e inclusión en recorrido. **Observación 1 y 5**

La pérdida del único archivo de casos con seguimientos desde 2002 y la falta de backup o impresión de todos los informes profesionales realizados respecto a los casos abordados impidió hacer un análisis cuantitativo y cualitativo de la intervención profesional. **Observación 2**

La falta de disponibilidad del listado de personal contratado a febrero de 2005 no permitió completar el análisis de distribución de recurso humano y confección de planillas de asistencia. **Observación 1**

IV. ACLARACIONES PREVIAS

Durante los años 2005 y 2006 -ambos períodos objeto y encuadre de los procedimientos y tareas de campo de esta auditoría- se operaron en el programa BAP importantes cambios por los cuales, aún en la actualidad, se encuentra en un proceso particular de transición.

La normativa de creación del BAP (decreto 2018/99) expresa que el Programa contiene los componentes del Servicio de Atención Telefónica (SAT) y la Unidad Móvil de Atención (UMAS). Sin embargo, con el decreto 1945/05 en diciembre de 2005 se crea el Programa “Línea de Atención Social Inmediata 108” (LASI) cuyo principal objetivo, coincidente con el de SAT, es recepcionar durante las 24 hs. las llamadas de personas o instituciones que demanden atención en situación de calle o vulnerabilidad social. Por un lado entonces durante el período objeto de auditoría el Programa BAP gestionaba los recursos de ambos componentes y desde 2006 sólo los destinados a la Unidad Móvil de Atención (UMAS).

Dado que la normativa de creación de BAP aún no fue modificada² y a los fines de dar cuenta de la situación actual fue necesario realizar algunas acciones de relevamiento y análisis de documentación del Programa “Línea de Atención Social Inmediata 108” (LASI).

² A fines de mayo de 2006 la DGSAI elevó un Anteproyecto de Normativa con el objeto de actualizar y adecuar la norma a los cambios producidos. Al cierre de las tareas de campo de esta auditoría, la norma de creación de BAP aun no ha sido modificada.

V. COMENTARIOS

1. Marco Normativo y reseña histórica

El Programa BAP fue creado mediante el decreto 2018/99, que establece que tendrá por destino el desarrollo de políticas sociales coordinadas para asistir a quienes con necesidades básicas insatisfechas no acceden a servicios públicos. Refiere que la existencia de instancias que informen y asesoren sobre los recursos disponibles y de una flota de móviles equipados permitirá desplazar la acción social y canalizar la demanda en forma rápida.

La normativa de creación, aún hoy vigente, expresa que la población beneficiaria del Programa BAP son las personas y familias en situación de riesgo social afectadas por situaciones de emergencia y/o con derechos vulnerados y quienes necesiten orientación, información y asesoramiento sobre servicios sociales. **Observación 3**

Su objetivo -explica- es reforzar los dispositivos de primer nivel de atención social de la ex Secretaría de Desarrollo Social (actual Ministerio de Derechos Humanos y Sociales) a través de dos componentes:

El Servicio Social de Atención Telefónica (S.A.T.) a través de la línea telefónica debe: recibir y resolver las demandas de la población; prestar atención ante emergencias sociales y/o situación de crisis fuera de los horarios de atención de los servicios sociales; informar y asesorar sobre servicios existentes; derivar la demanda a la Unidad Móvil de Atención Social y a servicios especializados de la Secretaría.

La Unidad Móvil de Atención Social (U.M.A.S.) debe: brindar respuesta inmediata con intervención técnico-profesional en unidades móviles para detectar y diagnosticar la situación de riesgo social de la población sin techo, en abandono y vulnerada en sus derechos; brindar asistencia alimenticia, vestimenta, abrigo y contención profesional. Intervenir en situaciones de emergencia habitacional (desalojos); derivar y trasladar a servicios especializados o pertinentes; colaborar en grandes emergencias sociales; promover los derechos sociales, civiles y políticos a través de campañas informativas.

En el anexo de la norma se especifica que el servicio funcionará las 24 horas y los siete días de la semana, y se detallan cuestiones sobre la metodología de funcionamiento e intervención.

En cuanto al Servicio de Atención Telefónica (S.A.T.) expresa que atenderá y orientará toda demanda ciudadana, la que indefectiblemente deberá tener una respuesta. El personal del S.A.T. cumplirá turnos de 6 horas. Se contará con diez operadores telefónicos (preferentemente personas con necesidades especiales) y cinco profesionales. La demanda será registrada en una base de datos y toda derivación al móvil y/o a servicios será aprobada por los

profesionales. Los operadores telefónicos contarán con una guía de recursos y conexión directa con otros servicios de emergencia. **Observación 3**

La Unidad Móvil de Atención Social (U.M.A.S.) recibirá la demanda de S.A.T. y además realizará acciones de detección y diagnóstico. Su flota automotor se compondrá de 10 unidades móviles las que estarán afectadas a distintos programas o problemáticas: 2 a “Personas Sin Techo”, 2 a “Chicos de la Calle”, 2 para atención de situaciones de desalojo y desastres, 2 a atención a personas con derechos vulnerados (Defensorías, Tercera Edad, etc.) y 2 de apoyo a las direcciones generales de la Secretaría de Promoción Social. El personal de U.M.A.S. cumplirá turnos de ocho horas. **Observación 3**

En los anexos se señala que necesita recursos, adecuado equipamiento y mecanismos administrativos financieros ágiles para su funcionamiento y se presenta modelo de contrato de locación de servicio para el personal.

Desde su creación el Programa funcionó bajo dependencia directa y formal del secretario de Desarrollo Social. En 2004 se preveía iniciar un proceso mediante el cual programas de otras Direcciones Generales -Mujer, Niñez, Tercera Edad, Juventud, etc.-, gestionaran su emergencia a través de la central telefónica y móviles de BAP. Extendiendo su capacidad operativa se pretendía dar cumplimiento a las amplias facultades que le otorga la normativa y convertir al Programa en una especie de “SAME Social” que atravesara la totalidad de los programas y las estructuras de la Secretaría.

En febrero de 2005, con el decreto 106/05, se modifica la estructura de la ex Secretaría de Desarrollo Social, actual Ministerio de Derechos Humanos y Sociales. Se crea también la Subsecretaría de Promoción e Integración Social y la Dirección General Sistema de Atención Inmediata (DGSAI), de la que pasa a depender el BAP y otros 3 programas vinculados a la emergencia. Durante el 2005 también se produce la mudanza del BAP desde el Parque de la Ciudad a oficinas del Pabellón Olivera del Hogar Rawson y se amplían sus recursos humanos y materiales incorporando profesionales, operadores de calle, choferes y móviles. En diciembre se implementa el sexto conteo de personas adultas en situación de calle juntamente con el Programa de Atención Integral de chicos de la calle y renuncia la coordinadora que durante casi 6 años estuvo a cargo del Programa.

Con la creación del Programa “Línea de Atención Social Inmediata - Central de Comunicación 108” (LASI), a través del decreto 1945 de diciembre de 2005, se reducen algunas de las funciones de BAP y se desafecta a parte de su personal. El nuevo Programa, con un rango de igual nivel de estructura que el auditado y una coordinación operativa y ejecutiva dependiente de la DGSAI reemplazan de hecho y formalmente al componente de Servicio de Atención Telefónica (S.A.T.) del Programa Buenos Aires Presente. En el anexo de creación de LASI se expresa que su objetivo es atender, contener y derivar toda demanda de ciudadanos / as en situación de riesgo y/o vulnerabilidad social. Asimismo, indica que a fin de optimizar los recursos se unifica en un solo centro de atención los servicios del actual Ministerio de Derechos Humanos y Sociales. Se propone en una primer etapa incorporar los

programas BAP y Atención Integral a niños / as en situación de calle y proyecta integrar paulatinamente otras líneas 0-800 del actual Ministerio de Derechos Humanos y Sociales.

2. Población, prestación y demanda

En los años 1997 y 1998 la Secretaría de Desarrollo Social realizó censos con indicadores psico-sociales constatando que eran 1085 y 990 -respectivamente- las personas que vivían y pernoctaban en la vía pública. El realizado en diciembre de 2005 concluyó que eran 858 los que se encontraban en situación de calle, de los cuales 681 eran de sexo masculino (el 79%).

La prestación básica del Programa auditado consiste en una intervención de contención y orientación profesional en calle. Según la problemática del caso y los recursos disponibles se incluye: entrega de elementos (frazadas, colchones), tramitación de vacante para pernocte o residencia, de subsidio para personas sin techo, redacción de informe social que acredita situación de calle o situación de riesgo, traslados a institución de salud o acompañamiento para trámite. En general se trata de acciones paliativas para atemperar la situación de emergencia de una manera inmediata y desarticulada en términos de tratamiento. **Observación 2**

Tanto el acceso de la demanda al Programa, como su tratamiento, resultan variados y su abordaje complejo. Que los casos sean incluidos en un recorrido depende de la cantidad de salidas que se realicen y los criterios y personas que lo determinan son múltiples y difieren según sea el caso y su procedencia. El supervisor de BAP debería ser quien con el conocimiento del total de la demanda y los recursos disponibles aplicase su criterio profesional para priorizar las urgencias y organizar las salidas. **Observación 4 y 5-**

Las principales fuentes de ingreso y circuito de demanda, según se desprende de entrevistas con personal de conducción, cuestionarios y observación directa, son las siguientes:

De central telefónica para atención en calle: Las primeras líneas de recepción la constituyen los operadores telefónicos, reguladores y/o supervisores: en 2005 todos dependían del programa auditado y en 2006 los dos primeros del Programa Línea 108. En estadística el origen de estos casos se registra como “vecino” si el llamado lo realizó un tercero y “espontáneo” si fue el mismo beneficiario. **Observación 4 y 5**

De los profesionales de BAP: Generalmente son los llamados casos de “seguimiento”. En estadística bajo este concepto suman sin discriminar los casos que fueron abordados alguna vez y son nuevamente contactados. En el motivo de la intervención en “seguimiento” se suma también las personas de paradores y hogares cuyo traslado en su mayoría afecta sólo móvil y chofer sin intervención profesional alguna. **Observación 2 y 5**

De otras áreas gubernamentales para diversas actividades: Se trata de pedido de móviles y choferes para traslados de personas o documentación que pueden tener o no relación con la población y objetivos del BAP. El traslado de

paradores tiene asignado móvil y chofer con prioridad por sobre casos propios. En estadística se registra con “traslado paradores”, “oficina 3”, “espacios verdes”. También hay solicitud de intervención profesional en calle que se inicia en áreas gubernamentales y oficinas de funcionarios que se contabilizan como “otros”. **Observación 3 y 5**

Informe sociales solicitados mediante fax, actuaciones y/o expedientes por distintas instancias gubernamentales y judiciales: Algunos poseen plazos perentorios. Pueden provenir de juzgados, Defensoría del Pueblo, defensorías de menores, CGPs, Consejo de Niños / as y Adolescentes, áreas de la Secretaría de Desarrollo Social (Emergencia Habitacional, subsidios para familias), requerimientos de DGSAL, subsecretarías, direcciones generales varias, Jefatura y Vicejefatura de Gobierno. Se trata de recorridos planificados que -como producto- generan informes sociales que se envían directamente al área, o con sus datos, se completa la respuesta. Pueden ingresar varios expedientes o actuaciones por un mismo caso, con lo cual no siempre al ingreso de expediente corresponde un traslado y confección de nuevo informe. En estadística se registran estos casos como “expedientes”, “comisaría”, “defensoría”. **Observación 2, 5 y 6**

A fin de dar cuenta del amplio arco de la demanda, en el siguiente cuadro se detallan las personas o instancias que solicitaron la atención de aquellos casos o traslados ocurridos en febrero de 2005. Se pretende también analizar la incidencia de cada una de las variables en el total de casos atendidos. Vale aclarar que casos y/o puntos no es lo mismo que personas. Un punto es el destino de intervención que puede implicar el abordaje de una persona, una familia, o varias, es decir, uno o varios casos.

Solicitante	Puntos y casos	%	Solicitante	Puntos y casos	%
Vecino	177	35,83	SAME	3	0,61
Parador / hogar	105	21,26	Of. 108 (Nuestras familias)	3	0,61
Profesional	69	13,97	Fiscalía	3	0,61
Espontáneo	50	10,12	Of.200 (Emergencia habitacional)	2	0,40
Of. 3 (subsidios situación de calle)	25	5,06	Defensa Civil	2	0,40
Comisaría	16	3,24	Seguimiento	2	0,40
Expediente	12	2,43	Espacios verdes	1	0,20
Otro	10	2,02	Defensoría	1	0,20
CGP	6	1,21	Bap	1	0,20
Línea 102 (niños y adolescentes)	5	1,01	PRU	1	0,20
Total de casos y/o puntos realizados en febrero 2005				494	100

Como se observa, el 36% de los puntos y/o casos abordados tuvo como solicitante al vecino y en segundo lugar los traslados de paradores y hogares.

Si se tienen en cuenta el modo en que ingresa la demanda, los casos originados en la central telefónica -“vecino” y “espontáneo”- suman 227 casos, un 46% de las intervenciones efectuadas. Los archivos de 2005 no permiten determinar aquellos casos que solicitaron asistencia y no fueron incluidos en los recorridos. Del archivo de registro de llamadas surge que la cantidad de pedidos de intervención por problemáticas de calle efectuados ese mes fueron 582, sin embargo no sería correcto relacionar llamadas realizadas con casos atendidos ya que puede ocurrir que haya varias llamadas para un mismo caso.

Observación 7

La suma del 3% de los casos “expediente”, “fiscalía” y “defensoría” da cuenta de la demanda satisfecha vía actuaciones judiciales. **Observación 6**

Las solicitudes de otras áreas gubernamentales resulta ser un poco más del 33%, suma que se compone del 31% de solicitudes del GCBA (con una marcada preponderancia de paradores y oficina 3) y un 2% de los consignados como “otros”. **Observación 8**

En cuanto a la producción y tipo de demanda de 2005 y 2006

Para este análisis se compararon los datos estadísticos de febrero de ambos períodos sobre solicitantes, resolución de casos y salidas, determinando el porcentaje de variabilidad. Los resultados se sintetizan en el cuadro que se expone a continuación:

Componente UMAS		Febrero 2005	Febrero 2006	Variación entre ambos períodos %
Puntos / casos	Total	494	699	41,49 más
Salidas / recorridos	Total	161	221	37,26 más
Personas asistidas	Total (incluidas paradores)	1084	1591	46,77 más
	Paradores	235	298	26,80 más
Solicitante	Vecino / espontáneo	227	161	29,07 menos
	Parador	102	181	77,45 más
	Expediente	16	64	300 más
	Otro	74	283	282,43 más
Resolución	No se contacta	128	172	34,37 más
	Traslado	126	273	116,66 más

En términos globales en 2006 hubo un aumento de casos atendidos, el que se expresa en todos los ítem, salvo en el de los casos solicitados por vecino y espontáneo, que a su vez son los que ingresan por llamados a la central telefónica.

En la comparación se verifica un aumento en el total de puntos / casos abordados, ya que se pasó de 494 en febrero 2005 a 699 en febrero 2006. Al considerar el total de cada mes como el 100% de los puntos/casos, se analizó la incidencia respecto a este total de determinados subcampos de las categorías “solicitante” y “resolución”. De ese modo se arribó al porcentaje que,

dentro del total, ocupó la demanda originada en la central telefónica (solicitante vecino / espontáneo) que es propia del BAP según normativa (componente SAT), así como la de demandas provenientes de paradores, expedientes y otros. Este análisis figura en el cuadro siguiente:

Componente UMAS		Febrero 2005		Febrero 2006	
		Cantidad	% (respecto al 100% de casos / puntos del mes: 494)	cantidad	% (respecto al 100% de casos / puntos del mes: 699)
solicitante	vecino / espontáneo	227	45,95	161	23,03
	parador	102	20,65	181	25,89
	expediente	16	3,24	64	9,16
	otro	74	14,98	283	40,49

De su lectura surge que en 2005 se dio prioridad a las intervenciones solicitadas por vecino y espontáneo, mientras que en 2006 a las requeridas por áreas gubernamentales y oficinas de funcionarios que se cuantifican en “otros”. Las solicitudes de paradores no registraron aumentos significativos y los casos por expedientes aumentaron en un 6%.

Componente UMAS		Febrero 2005		Febrero 2006	
		Cantidad	% (respecto al 100% de casos / puntos del mes: 494)	cantidad	% (respecto al 100% de casos / puntos del mes: 699)
resolución	no se contacta	128	25,91	172	24,61
	traslado	126	25,51	273	39,06

En lo que respecta a la resolución los mayores porcentajes respecto al total de puntos / casos fueron aquellos que concluyeron con el no contacto de la persona / s destinatarias y los traslados. Ambos representaron el 25% del total en los dos períodos. A su vez, los “no contacto” permanecieron con un porcentaje del 25% (sobre el total del mes), mientras que los traslados registraron un aumento significativo, ya que representaban el 26% del total de abordajes en febrero 2005 pasando a ocupar el 39% en febrero 2006.

Observación 9

3. Recursos y situación actual

En la atención de problemáticas de base estructural la disponibilidad y acceso a los recursos es esencial para un adecuado abordaje profesional. La emergencia habitacional, en este caso, constituye una de las razones principales de intervención del Programa auditado, para lo cual necesita articular con áreas del Ministerio u ONG's. Estas instancias poseen y definen la asignación de recursos que en general no resuelven el problema de manera definitiva pero descomprimen la situación de emergencia.

Sin embargo, cuando se trabaja con población cuya situación de precariedad es crónica se produce lo que se denomina el agotamiento de los recursos. Se trata por ejemplo de casos de personas o familias en emergencia que ya han recibido un subsidio y el programa que lo otorga sólo contempla una entrega. Ocurre cuando se dispone del recurso pero no se cumple con los requisitos de acceso, por ejemplo una persona en calle pero enferma no puede ingresar en parador u hogar, o cuando las ofertas no son aceptadas porque no responden a las necesidades de quienes padecen la emergencia. Esta situación afecta también al recurso profesional porque conduce a naturalizar el estado de necesidad, favorece el desarrollo del “síndrome de Burn-out”³ y la pérdida del sentido transformador de su intervención. **Observación 2 y 10.**

Desde la psicología y el trabajo social el seguimiento es parte importante para una correcta atención del paciente o caso. Es definido por los profesionales sobre la base del diagnóstico (entrevistas e informe social) y consiste en explicitar las metas propuestas y programar e implementar posibles estrategias de abordaje. Un correcto y permanente seguimiento facilita la continuidad del tratamiento, la prevención de recaídas y la identificación de medidas correctivas para lograr los resultados propuestos. **Observación 2 y 10**

Un problema prioritario del BAP es la falta de espacios disponibles para la derivación de personas en calle. En 2005 para asegurar vacantes en paradores -hombres- y en el Hogar 26 de julio -mujeres- se puso en marcha un sistema nocturno de provisión de catres por parte del BAP, permitiendo una solución coyuntural. En la actualidad la Ciudad cuenta con 230 vacantes en paradores para hombres y 60 para mujeres (este último dato con el parador de mujeres inaugurado el 7 de junio de 2006), mientras que el censo realizado en noviembre del mismo año expresa que son 790 las personas que viven en calle. **Observación 2 y 10**

Recientemente se modificó la modalidad de intervención en el horario de 15 a 7 hs. y consiste en la asignación de móviles y profesionales en 5 zonas de la Ciudad. Se propone atender la demanda ingresada por Línea 108 y expedientes, que opere durante el recorrido y realice una encuesta que permita evaluar cada caso a fin de establecer estrategias de acción.

4. Registros y Documentación analizada

El Programa ha diseñado e implementa una serie de registros y documentación que dan cuenta de su accionar y de los recursos disponibles -y en uso- de manera cuanti y cualitativamente.

Entre los registros confeccionados por personal de distintas áreas que han sido objeto de análisis y/o procedimientos de auditoría -que en el anexo VI se describen en detalle-, se encuentran:

³ Burn-out término anglosajón cuya traducción es “estar quemado”, “exhausto”, “desgastado”. El síndrome es un trastorno psicológico que altera la capacidad laboral del personal afectando las relaciones y la calidad del servicio institucional. Desde la perspectiva psicosocial se conceptualiza como un proceso en el que intervienen múltiples variables: cognitivas, emocionales, de aptitud, y actitudinales.

Registros confeccionados por choferes y encargados del área **Observación 11**

- Planilla de salida diaria de móviles de choferes.
- Planilla de estado de móviles.
- Planilla de kilometraje de móviles.
- Agenda de encargados de choferes.
- Hoja de ruta de móviles.
- Legajos de Móviles. Control diario de combustible. Actas de choque
- Libreta de servicios del automotor.

Registros confeccionados por supervisores y profesionales **Observación 12**

- Carpeta de planillas de supervisión.
- Planilla de salida de móviles de profesionales.
- Planillas de Atención de Emergencia Social (entrega de elementos).

Registros confeccionados por el área administrativa **Observación 13**

- Planillas individuales y generales de control de presentismo.
- Cuaderno de registros de expedientes y actuaciones.
- Archivos y planillas de carga y procesamiento de datos estadísticos.

Registros compartidos con Línea 108

- Planilla de estadística de llamadas y derivadas por Línea 108.
- Observación 14**

5. Análisis del Presupuesto físico y financiero

Presupuesto 2005

En 2005 el presupuesto devengado del Servicio Público BAP representó el 0,3 de la Jurisdicción 45 y un 15,3 % del devengado de la DGSAL. **Observación 15**

Si se analiza la ejecución presupuestaria, según el crédito vigente y el devengado, hay casi un 100% de ejecución.

Dado que la etapa de programación presupuestaria es de fundamental importancia para el análisis de la gestión de un programa, se determinó la ejecución comparando el crédito de sanción con el devengado. El ejecutado entonces, por actividad en 2005 fue el siguiente:

Actividad	Descripción	Sanción (A)	Devengado (B)	Dif. (B-A)	Desvío Porcentual
1	Conducción	191.989	651.048	459.059	239,11
10	Atención y derivación telefónica	350.759	14.031	-336.728	-96,00
11	Asistencia y emergencia en calle	399.494	397.707	-1.787	-0,45
12	Asistencia con entrega elementos	167.908	23.064	-144.844	-86,26
Total		1.110.150	1.085.850	-24.300	-2,19

De manera global el Programa tuvo una sub-ejecución de sólo el 2%, sin embargo, del análisis por actividad e incisos existen diferencias significativas. En la actividad conducción por ejemplo, se expresa una sobre ejecución del

239%, correspondiente casi en su totalidad a la imputación de recurso humano (incisos 1 y 3.4.9) que no figuraba en el presupuesto de sanción. Por su parte la actividad 10 tiene una sub-ejecución del 96% justamente porque en el presupuesto de sanción fue programado su gasto de personal (inciso 3.4.9) y fueron ejecutadas bajo la actividad conducción. En la actividad 11 hay crédito afectado a personal (inciso 3.4.9) y coincide con el devengado. **Observación 15**

En las actividades 11 y 12 se concentra la mayor cantidad de personal y producción en cuanto a metas físicas, pero sólo representa el 38,75% del presupuesto devengado del Programa, mientras que la actividad conducción concentra el 60%. El gasto en personal (inc. 1 y 3.4.9) representa el 91,3% del total. **Observación 15**

La ejecución por inciso es la siguiente:

Incisos	Descripción	Sanción (A)	Devengado (B)	Dif. (B-A)	Desvió porcentual
1	Personal	0	164.668	164.668	100,00
2	Bienes de Consumo	182.908	33.064	-149.844	-81,92
3	Servicios no Personales	903.987	864.912	-39.075	-4,32
4	Bienes de uso	23.255	23.207	-48	-0,21
Total		1.110.150	1.085.850	-24.300	-2,19

Como se observa, en bienes de consumo existe una importante sub-ejecución de casi el 82%. En la actividad 12 -asistencia con entrega de elementos- la sub-ejecución de este inciso es del 86%. Del monto devengado bajo este concepto casi la totalidad corresponde a compras realizadas por caja chica común (70%) y por decreto 1370. **Observación 16**

Modalidades de compra. Sistema de caja chica común y decreto 1370

Durante 2005 el Programa gestionó sin plan de compras. Cuando pasa a depender de la DGSAI se le asigna una caja chica de \$5.000, cuyos alcances corresponden a la resolución 2857/SHyF/96. Posee un libro de Caja Chica Común rubricado por el DGTAYL y un instructivo que indica circuito para esta modalidad de compra.

Las rendiciones se elevan por nota con su documentación respaldatoria. En el ejercicio 2005 se liquidaron seis, las que en detalle se expresan en el Anexo Presupuesto y Caja Chica). **Observación 16**

Del análisis surge que el 76,2% del gasto corresponde a Bienes de Consumo: artículos de librería, de limpieza, de mantenimiento edilicio, informáticos, textiles, agua mineralizada, combustible, de cotillón, etc. El 18% en inciso 3 Servicios no personales: remis, taxi, catering, derechos a SADAIC, cable, correo, matafuegos, etc. Los restantes 6% en inciso de bienes de uso corresponden a gastos de elementos informáticos y banquetas.

En 2005 se efectuaron cinco (5) compras por el Dec. 1370, entre los meses de julio y octubre 2005 por un monto de \$16.021. El 50% corresponde a gastos

destinados a la reparación de móviles y centrífuga y el resto a compra de camas, colchones y camperas.

Presupuesto 2006

En 2006 el Presupuesto sólo contempla la actividad "Asistencia de Emergencia en Calle". Según devengado al 12/09/2006, el BAP representa el 17% de la DGSAI y un 0,46 de la Jurisdicción 45.

La ejecución presupuestaria por actividad hasta la fecha indicada es la siguiente:

Actividad	Descripción	Sanción (A)	Devengado (B)	Dif. (B-A)	Desvío Porcentual
1	Conducción	123.623	777.536	653.913	528,96
11	Asistencia y emergencia en calle	1.976.525	335.926	-1.640.599	-83,00
Total		2.100.148	1.113.462	-986.686	-46,98

En su ejecución, al igual que en 2005, ocurre que en el crédito de sanción se programa el gasto de personal en la actividad 11 pero se devenga en "conducción", actividad en la que no fue programado gasto en el inciso 1. Esta inconsistencia explica la sobre ejecución del 528% en la actividad conducción.

Observación 15

El presupuesto 2006 por Objeto del Gasto se detalla en el siguiente cuadro:

Incisos	Descripción	Sanción	Vigente	Preventivo	Definitivo	Devengado
1	Personal	1.753.270	1.272.370	692.349	692.349	692.349
2	Bienes de Consumo	255.500	248.661	221.194	201.194	201.194
3	Servicios no Personales	0	255.600	255.160	255.160	156.070
4	Bienes de uso	91.378	86.529	82.819	78.096	63.849
Total		2.100.148	1.863.160	1.251.522	1.226.799	1.113.462

Según crédito vigente, el presupuesto del BAP en 2006 se incrementó en un 110% con respecto al de 2005. La creación del programa Línea 108 con presupuesto propio para cumplir funciones que en 2005 eran competencia del BAP, entre otras cosas, dificulta una válida comparación entre el presupuesto de ambos períodos.

Programación Física Anual

La programación y ejecución física anual de 2005 se expresa en el siguiente cuadro sobre la base de los informes trimestrales de gestión entregados por el Programa:

Actividad		Unidad de Medida	Prog.	Ejec.	Desvíos	% Ejecución
10	Atención y derivación telefónica	Llamada	30.000	58.452	28.452	194,84
11	Asistencia de emergencia en calle	Persona asistida	20.000	18.232	-1.768	91,16

Actividad		Unidad de Medida	Prog.	Ejec.	Desvíos	% Ejecución
12	Asistencia con entrega de elementos	Persona beneficiada	3.500	2.720	-780	77,71
13	Orientación social	Persona asistida	7.200	30.709	23.509	426,51
	TOTAL BAP	Persona Asistida	23.500	20.952	-2548	89,16
	Necesidad total		S/d	s/d	S/d	s/d
	Necesidad real	Persona a asistir	18.000	s/d	S/d	s/d

Según esta fuente en el 2005 el Programa atendió 58.452 llamadas, de las cuales 30.709 recibieron orientación telefónica. También asistió a 20.952 personas: 18.232 por emergencia en calle y 2720 con elementos.

Si se pretendiera hacer un análisis de cobertura respecto de la necesidad conocida se compararía las personas asistidas con la necesidad real. En este caso, con las unidades de medida y datos de los informes trimestrales, se concluye que el Programa no sólo asistió a las 18.000 personas que conoce que debe asistir, sino que lo superó en un 23,4%. De ser así, el total de personas asistidas en 2005 deberían pasar a ser necesidad real en la programación de 2006. **Observación 18**

Sin embargo, varios de los análisis realizados por esta auditoria ponen de relieve que estos datos están viciados en distintas etapas de su definición y procesamiento, algunos de los cuales serán desarrollados con mayor amplitud cuando se aborde el tratamiento de la información estadística.

En lo que se refiere particularmente a metas físicas, las personas que se cuantifican anualmente como "asistidas" no corresponden a personas distintas⁴. Si en el mes se suma cada traslado o contacto bajo la unidad de medida "personas asistidas", se genera una distorsión en la información. Si se realiza la misma operación por trimestre y en el ejecutado anual se suman los totales trimestrales el desvío se multiplica.

Las metas físicas programadas de 2006 son las siguientes:

Programa / Actividad		Producto	Unidad de Medida	1er. Trim.	2do. Trim.	3er. Trim.	4to. Trim.	Total
11	Asistencia emergencia en calle	Personas asistidas	Persona asistida	5.400	7.700	7.100	5.000	25.200
	Necesidad total:	s/d	s/d	s/d	s/d	s/d	s/d	s/d
	Necesidad real:	Persona a asistir	Persona a asistir	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000

En el 2006 se expresa nuevamente la modalidad utilizada para expresar la programación física anual del programa. **Observación 18**

⁴ Según estadística en febrero de 2005 se asistieron a 1300 personas de las cuales el 38% fueron de casos atendidos más de una vez y de las 2100 llamadas recibidas 1200 fueron por casos de seguimientos.

Presupuesto Financiero y gestión de recursos

Si el programa BAP fuera analizado sólo en base a su presupuesto financiero se podría concluir que se trata de un Servicio Público Primario de poca significatividad económica. Si en cambio, se contempla la totalidad de recursos asignados y que requiere combinar para su gestión, la situación varía considerablemente.

Por ejemplo, la dimensión del presupuesto destinado recurso humano (incisos 1 y 3.4) -dado el bajo monto de los contratos de locación de servicios y el bajo costo adicional de este tipo de convenio laboral-, no da cuenta de que son alrededor de 100 personas las involucradas en la gestión de un programa que funciona las 24 hs. y con un 60% de profesionales. Este aspecto será tratado en detalle cuando se analice el recurso humano en particular.

En 2005 el BAP contó con 18 handys para su tarea y en 2006 con 21, cuya contratación y gastos de mantenimiento aparecen en ámbitos de la Secretaría Legal y Técnica de Gobierno. **Observación 17**

A fines de 2004, se sumaron a los pocos móviles que tenía el Programa, 11 Peugeot Partner adquiridas mediante licitación por la Secretaría de Desarrollo Social. En 2005 el BAP contó con 15 móviles y en la actualidad la flota automotor está compuesta por 24. Este recurso al ser patrimonio de la DG Flota Automotor no se ve reflejado en el presupuesto del programa auditado, como así tampoco el gasto de mantenimiento y consumo de combustible. **Observación 15**

6. Análisis de estadística y registros operativos

Las planillas de recorridos son la fuente de datos estadísticos y metas físicas. Cada una corresponde a una salida de móvil y se describen los puntos o casos a asistir. Su confección presenta una importante falta de datos y la identificación de algunos sólo es posible luego de una costosa lectura. El 10% de las 161 planillas del mes de febrero de 2005 fue correctamente confeccionado. **Observación 1, 12, 12.e**

Durante 2005 la información de las planillas se cargaba diariamente en un archivo Excel. De su comparación con las planillas en papel del mes de febrero se advirtieron diferencias. **Observación 1, 13.**

En abril de 2005 se configuró el área de Estadísticas de la DGSAI con el fin de relevar datos con un perfil unificado e integrador al conjunto de programas. En enero de 2006 solicita a BAP datos sobre tipo de intervención, solicitante, beneficiario, resolución e indicaba que debían enviarlos los primeros 10 días de cada mes. El BAP se limitó a enviar los datos de personas asistidas y beneficiadas con entrega de elementos. **Observación 1**

En este marco el BAP modificó el formato del archivo base en el que cargan los datos de las planillas de recorridos, incorporando los ítem solicitados por el área Estadística. El nuevo diseño significó una mejora respecto al de 2005 puesto que permite:

- Discriminar las personas asistidas en traslados de paradores y los casos no contactados;
- Define con mayor precisión perfil del asistido, solicitante, motivo y resolución del caso.
- Ordena la carga como una base de datos, con campos y sub-campos distribuidos en diferentes columnas.

Igualmente del análisis del archivo de febrero de 2006 se observó una importante cantidad de casilleros vacíos y/o datos incompletos cuyo detalle con porcentaje y tipo de dato faltante se encuentra en el Anexo VII (Estadística).

Observación 1, 13.

Del análisis de los registros, comparación de datos de planillas/papel con carga informática de febrero 2005 y de archivos estadísticos de febrero de ambos períodos surge una serie de diferencias y aspectos a considerar.

En cuanto a cantidad de personas asistidas

El Programa consigna que asiste a un total de personas en calle, sin embargo por errores de criterio o carga se suman, por ejemplo, personas que “no se contactan” o se duplican datos de beneficiarios. **Observación 1, 9,13.**

El siguiente cuadro muestra las diferencias en cantidad y promedio diario de personas asistidas durante un mes según lo expresado por el programa y la AGCBA luego de analizar los archivos de ambos períodos.

Componente UMAS		Febrero 2005		Febrero 2006	
		Cantidad	promedio diario	cantidad	promedio diario
Total personas asistidas	según BAP	1308	47	1775	63
	según AGCBA	1084	39	1591	57

Al haberse comprobado errores en la suma el Programa informa que atiende más personas de las que efectivamente asistió: en febrero de 2005 en un 22% más y en febrero de 2006 en un 12%. A fin de develar las diferencias extremas que oculta el promedio diario, en febrero de 2005 por ejemplo, el día con menor salidas y asistencia se atendió a 10 personas y el de mayor a 108. Aunque estos datos estén viciados por lo ya expresado anteriormente, es significativa la variabilidad de salidas y personas atendidas en los diferentes días de un mismo mes. **Observación 9 y 13.**

En cuanto al destino y ubicación geográfica de los recorridos⁵

En los traslados para la atención de los 494 casos y/o puntos de febrero de 2005 se destaca la ubicación en la vía pública con el 51%. En el segundo lugar se encuentran los traslados a paradores/hogares con un 13%. Sin embargo, los recorridos que tienen como ubicación el centro de salud (8,50%) corresponden

⁵ Vía pública, parador/hogar; espacios verdes, efectores de salud, hotel, casa, bajo autopista, iglesia, ferrocarril, subsecretaría, casa tomada, villa, predio, depto., inquilinato.

habitualmente a traslados de o hacia paradores. La suma de ambos representa un poco mas que el 21% de los traslados (ver detalle en Anexo VII Estadística).

En cuanto al motivo de la intervención⁶

Los principales motivos de salidas en febrero de 2005 fueron los casos de seguimiento, con el 38%; seguido por los relevamientos con el 32% y las evaluaciones, con el 27%.

El Programa registró como atendidos a 184 casos de seguimiento. Por otro lado, las llamadas recibidas en el mes para “seguimiento de casos profesionales” fueron 1220. Si bien no es posible comparar llamadas con casos atendidos la notable diferencia entre ambas es un indicador para evaluar que es necesario mayor precisión en el registro y un análisis más complejo de los datos. **Observación 7, 13, 14.**

Asimismo, de los 184 casos, los solicitados por profesionales fueron el 23%, mientras que el 57% corresponde a solicitudes de parador/hogar, en los que en su mayoría solo se utiliza móvil y chofer. **Observación 2, 12, 12c.**

En cuanto a la resolución

Del análisis de los datos de febrero de 2005 surge el siguiente cuadro con una síntesis de lo acontecido y las principales acciones de los traslados según estadística:

Resolución	Puntos / casos	%
No se contacta	128	25,91
Traslado	126	25,51
Contención	109	22,06
Informe/relevamiento	32	6,47
Elementos	58	11,73
Derivación	20	4,05
Rechaza asistencia	14	2,83
Hogar/subsidio/parador	7	1,41
Total	494	100,00

Los casos en cuya resolución figura “no se contacta” representan el 26% del total. Le sigue “traslados”, donde también se suman los beneficiarios de paradores / hogares. Para el resto de las resoluciones, menos del 50%, la participación profesional es sustancial. En solo 7 de los 494 casos se otorgó, mediante la articulación con otras áreas, algún tipo de recurso material como respuesta al problema habitacional. **Observación 2, 5, 10**

En cuanto a la conformación de equipos

Desde la conducción del Programa y de la DGSAI se considera apropiado que los equipos deben conformarse con al menos dos profesionales para las intervenciones que integran una misma salida.

⁶ Seguimiento, relevamiento, evaluación, constatación de calle, incendio, desalojo, traslado.

En febrero de 2005, de las 161 salidas, alrededor del 20% correspondieron a traslados solicitados por paradores, en promedio una por día. De las salidas de paradores con información disponible casi el 74% ocurrieron sin profesionales y el 26% con un profesional. **Observación 3**

Los traslados restantes fueron realizados un 42% con un profesional, un 45% con dos, un 11% con tres y poco más de 1% con cuatro.

En cuanto a las diferencias estacionales

De entrevistas surge que el nivel de traslados y personas asistidas varía según la estación del año y que el pico de intervención ocurre en los meses de invierno.

En el presente informe se analizaron particularmente registros de febrero de 2005 y 2006. A los fines de incorporar esta variabilidad a las conclusiones que se arriben, se determinó la diferencia entre febrero y el mes con mayor cantidad de personas asistidas durante 2005.

Actividad		Unidad de Medida	Febrero	Septiembre
11	Asistencia y emergencia en calle	Personas asistidas	1.308	2.181
12	Asistencia con entrega elementos	Personas beneficiadas	221	154
Total			1.529	2.335

En septiembre se asistió a un 53% más de personas que las beneficiadas en febrero del mismo año.

En cuanto a las llamadas recibidas y sus motivos⁷

Dado que en el período auditado el Servicio de Atención Telefónica (SAT) dependía de BAP, se analizaron los datos de febrero de 2005 de los registros de llamadas procesadas por el Programa.

En el mes se atendieron 2151 llamadas, cuyo principal motivo corresponde a “seguimientos casos profesionales” con un 57%. Le siguen “información y consultas varias” y “personas en situación de calle”, cada uno con el 13%. De los llamados recibidos hay 582 casos que se refieren a problemáticas de calle y por lo tanto la población sujeta a intervención profesional de BAP.

Observación 1, 13, 14.

En cuanto a la demanda insatisfecha de llamadas recibidas por Línea 108 al 24 de junio de 2006 (Anexo VI Registros)

Del procedimiento surge que desde febrero a fines de junio de 2006 hay 538 planillas de llamadas por casos de calle pendientes de intervención BAP o sin informe respecto a la resolución profesional. **Observación 1, 3, 4, 5, 8, 14.**

⁷ Seguimientos de casos profesionales; personas en situación de calle; informaciones y consultas varias, afectados por desalojos o emergencia habitacional, chicos de la calle, solicitud de elementos, de alimentos, de parador, de viandas,

En cuanto a los expedientes y actuaciones solicitados por terceros

Del análisis de cuadernos de ingreso y despacho de documentación el equipo de auditoría contabilizó la cantidad de expedientes que entraron solicitando información y los contestados en febrero de ambos períodos.

	Febrero 2005		Febrero 2006		Diferencia 2006 / 2005
	Fecha	Cantidad	Fecha	Cantidad	
Ingresados	del 28/1 a 25/2	25	del 26/1 a 24/2	77	208 % más
Egresados	del 1/2 al 11/3	41	del 1/2 al 11/3	94	129 % más

En los 41 expedientes egresados en febrero de 2005 se identificó la fecha de ingreso y se determinó el lapso que medió entre un trámite y otro. El análisis arrojó que el 63% se respondió dentro de los 20 días de su recepción, el 32% entre 21 y 40 días y el 5 % en más de 40 días.

En la actualidad la cantidad de expedientes que ingresan superan los contestados y tanto sus motivos como quienes lo solicitan son variados. Al cierre de trabajo de campo se encuentran a la espera de respuesta 218, de los cuales 76 corresponden a solicitud de informes sobre “condiciones del inmueble” de talleres de costura derivados por la D.G. Fiscalización y Control.

Observación 2,3, 6,12,13

En cuanto a la entrega de elementos

En 2005 diariamente se cargaban las llamadas que solicitaban elementos. Cuando se entrega algún elemento, los supervisores consignan en un formulario numerado la fecha, profesional, los elementos entregados, datos y firma de quien recibe.

La suma de los archivados por mes da el siguiente resultado:

Por Mes	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
ACEIF	68	66	95	172	146	136	173	153	95	23	10	6

Durante 2005 se hicieron 1143 entregas de elementos con planillas. En el mes de Febrero en más del 50% de las 66 planillas se entregaron alimentos o viandas y en el resto colchones, frazadas y/o paquetes de pañales. De las 39 planillas con información respecto de los integrantes de la familia atendida surge que se atendieron 64 mayores y 78 menores. En las metas físicas anuales de 2005 figuran que fueron 2.720 las personas asistidas con elementos. **Observación 12, 12d., 18.**

En cuanto a los registros de salida de móviles

Con las distintas planillas sobre salidas de móviles -confeccionadas por encargados de choferes, supervisores y profesionales-, se compararon sus datos y se determinó la correspondencia y desvíos de la información. Las variables más significativas se expresan en el siguiente cuadro:

Año	Registro	Resultados	Salidas de móviles	Con horario incomp.	Promedio de Choferes	Promedio de profesionales	Total salida c/celular
2005	Choferes	Cantidad	640	52			
		Promedio	23		9	11	23
	Profesionales	Cantidad	161	144			
		Promedio	6		5	9	5
	Supervisores	Cantidad	181	133			
		Promedio	6		6	9	6

Como se observa, la información varía según la fuente que se tome. La planilla de choferes es la que posee mayor dato en cuanto al horario. Las diferencias entre el registro de profesionales y supervisores sobre la cantidad de salidas, choferes y celulares expresa una falta de correspondencia entre ellos porque consignan información sobre un mismo universo. **Observación 1, 11, 12, 13.**

Sin embargo, de las diferencias entre la cantidad de salidas según el registro de choferes (640) y según supervisores (181) permite concluir que en solo un 30% del total de salidas de móviles tuvo participación el área profesional. Respecto del promedio, de cada 23 salidas promedio diarias de móviles sólo 6 pasaron por el circuito de supervisor y fueron trasladados con respuesta de intervención profesional. **Observación 5, 22, 22c.**

Respecto al uso de los móviles, del análisis de los registros surge que por día salió un promedio de 5 móviles, un 50% menos de los 12 móviles asignados al Programa en ese momento. **Observación 22**

Los datos de la comparación de los registros de febrero de 2006 arrojan la siguiente información:

Año	Registro	Resultados	salidas móviles	Horario incomp.	Choferes	Profesionales	Total salida c/celular
2006	Choferes	Cantidad	565				
		Promedio	20,2		10,7	9,3	19,2
	Profesionales	Cantidad	232	168			
		Promedio	8,3		5,0	7,3	6,4

En este caso de 20 salidas de móviles 8 se realizaron con participación de supervisores y profesionales.

7. Análisis del Recurso Humano

En 2005 en BAP se desempeñaron 92 personas: 2 de planta permanente, 70 cuya relación laboral se encuadró bajo la modalidad de contratos de locación del decreto 948 (Contrato de Empleo Público) y 20 con contratos de locación de servicio. Estos datos varían durante el año. La modalidad de Contrato de Empleo Público fue instaurada en noviembre de 2005, con lo cual la mayor parte del período auditado y desde 1999, el Programa funcionó con personal contratado bajo la figura de locación de servicio, incluyendo su personal de conducción. **Observación 1 y 20**

En agosto de 2006 la dotación de personal está integrada por 90 agentes. Desde lo cuantitativo no hay diferencias, sin embargo la comparación por función y situación de revista del personal de ambos períodos arroja la siguiente información:

Función	Año 2005					Año 2006				
	Dec. 948	Loc.	Perm.	Total	%	Dec 948	Loc.	Perm.	Total	%
Coordinadores	3			3	3,3	3			3	3,3
Supervisores	7			7	7,6	4	3		7	7,8
Chofer	19	5		24	26,1	17	16		33	36,7
Enc. De chofer	4		1	5	5,4	4		1	5	5,6
Equipo de calle	13	15		28	30,4	12	26		38	42,2
Maestranza	2		1	3	3,3	2			2	2,2
Telefonistas	17			17	18,5					
Administrativos	5			5	5,4	2			2	2,2
Total	70	20	2	92	100,0	44	45	1	90	100,0

De su lectura, con relación a la función que cumple el personal, surge que los 17 operadores telefónicos que hasta diciembre 2005 dependían del BAP, en 2006 no figuran porque fueron transferidos al programa "Línea de Atención Social Inmediata 108" (LASI). Asimismo, se aumentó la dotación de choferes y de equipo de calle en un 37,5% y un 35,7%, respectivamente. En el área administrativa ocurre una disminución del 60% de su personal.

En relación con la situación de revista se observa un incremento del 125% en contratos de locación de servicios (3 supervisores, 11 choferes y 11 profesionales de calle) y una reducción del personal encuadrado dentro del Dec. 948 en un 17%. En el siguiente cuadro se muestra de cada período la incidencia del tipo de situación de revista en el total de personal.

Situación de Revista	Año 2005	%	Año 2006	%
Contratos Dec.948	70	76,1	44	48,9
Contratos Locación	20	21,7	45	50,0
P. Permanente	2	2,2	1	1,1
Total	92	100,0	90	100,0

Durante 2005 el personal de BAP se encuadró en un 98% bajo contrato de locación de servicio. A fin de ese año el 76% adquirió cierta formalidad en su relación laboral al ser incorporada al decreto 948, porcentaje que disminuye a menos del 50% con el traslado de ese personal a otras áreas y la incorporación de nuevo personal. Con el egreso o pase a otros programas de personal de conducción y profesionales con experiencia encuadrados bajo Decreto 948 y el aumento de contratos de locación se retorna a la misma situación de informalidad e inestabilidad laboral. **Observación 20**

Del análisis de los ingresos mensuales de los 44 agentes encuadrados dentro del Dec. 948 a agosto de 2006 surge que el ingreso promedio mensual es de

\$990, siendo el mínimo mensual de \$830 y el máximo de \$ 1.400. (Anexo VIII Recurso Humano).

Diferencias según modalidades de contratación

Existen diferentes condiciones laborales y disparidad de ingreso entre personal que cumple una misma función según el tipo de contrato laboral en el que se halle encuadrado.

Ingresos

De los empleados públicos incluidos en el decreto 948 hay coordinadores y operadores de calle cuyos ingresos difieren entre sí. Si la comparación se realiza entre los encuadrados en el decreto 948 y los de contrato de locación resulta que todos los supervisores que se encuentran bajo esta última modalidad perciben un 16,6% menos de ingreso que los anteriores, al igual que el 36,4% de los trabajadores sociales. Asimismo, un asesor contratado por locación de servicio por la DGSAI que se desempeña como administrativo en BAP percibe un 93% más que un administrativo BAP, supera el ingreso de los coordinadores operativos del Programa en un 45% y en un 14% al del coordinador general del Programa. **Observación 20**

A fin de comparar los ingresos que perciben los agentes de planta permanente que cumplen funciones similares a las que cumple personal contratado de BAP se tomaron datos de la Dirección de la Atención Social Inmediata (DASI). Se analizaron las categorías de conducción, profesionales⁸, administrativos y maestranza.

Los resultados de la comparación expresan una variación según se considere el sueldo básico o se sumen los complementos adicionales⁹. En el cuadro se muestra en detalle estos datos y las diferencias en uno y otro caso:

Función	BAP(A)	Personal de Planta Permanente DASI (en pesos)			
		DASI Básico(B)	DASI c/adicional.(C)	Dif.(B-A)	Dif.(C-A)
Conducción	1.233	1.919	4.412	686	3.179
Profesional	1.000	1.853	3.866	853	2.866
Administrativo	890	1.095	1.585	205	695
Maestranza	830	1.021	1.541	191	711
Total mensual de 4 categorías	3.953	5.888	11.405	1.934	7.452

Como puede observarse existen importantes diferencias salariales entre agentes que realizan una misma función, distancia que se amplía considerablemente si se tiene en cuenta el sueldo con sus adicionales. La suma de las cuatro categorías seleccionadas grafican las diferencias del costo

⁸ DASI: ingresos entregados por la oficina de personal de la DGSAI. Por las categorías conducción y profesionales se tomó el promedio de los salarios.

⁹ En complementos adicionales se incluyen a modo de ejemplo: adicional por grado, suplemento por conducción, por tarea riesgosa e insalubre, antigüedad, adicionales por reencasillamiento, suplemento por carrera profesional de Secretaría de Desarrollo Social.

del recurso humano según sea el tipo de contratación laboral. **Observación 15 y 20.**

Por medio del decreto 583, en mayo de 2005, se modifica el escalafón general para el personal de planta permanente de la Administración Pública del Gobierno de la Ciudad. En sus anexos se describen las reglas del reencasillamiento y la asignación básica según tramo y nivel.¹⁰

Decreto 583/05 Reencasillamiento de personal de planta permanente

Agrupamiento	Tramo	Cantidad de Niveles	Ingreso	
			Mayor	Menor
Profesionales	B	6	3.500	1.750
	A	8	2.450	1.300
Técnico	B	6	2.800	1.550
	A	8	1.900	1.100
Administrativo	B	8	2.400	1.200
	A	8	1.600	920
Servicio social e institucional	B	8	1.900	1.000
	A	8	1.338	858

Sobre la base de esta descripción se ubicó el agrupamiento, tramo y nivel que comprendería al personal de BAP en caso de ser encasillado con estos parámetros.

Agrupamiento	Tramo	Nivel		Ingreso		Diferencia en menos	
		Número	Denominación	Dec. 583	BAP	Cantidad	%
Profesionales	B	3	Coord. Prof.	2.420	1.166	1.254	108
	B	2	Sup. Prof.	2.060	1.200	860	72
	A	4	Profesional	1.700	1.000	700	70
Servicio social e institucional	B	5	Sup. Servicios	1.505	900	605	67
	A	5	Conduct. Autom.	1.123	830	293	35

Para el personal de planta permanente que presta servicio en hogares de tercera edad, incluido el Félix Lora, se consideran las tareas como insalubres, riesgosas y penosas, lo que contempla adicional monetario y una diversa contabilidad del tiempo trabajado por parte de ANSES (Ordenanza 47189/CJD/93). El personal de BAP no percibe adicional por tarea de emergencia o riesgo para ninguna de las situaciones de revista, como así tampoco pago adicional por horario nocturno. **Observación 20**

Otras condiciones laborales

Al momento de cierre de las tareas de campo el personal del Gobierno de la Ciudad carecía de ART. sobre la base de la Ley 24.557/95 sobre riesgos del trabajo el GCBA se ampara en la excepción y asume el riesgo de autofinanciar los accidentes que ocurriesen al personal con quien mantiene una relación laboral. No se tuvo a disposición norma o instructivo escrito que exprese si

¹⁰ En el Dec 583, de los 60 niveles con asignación adicional que figuran en el Anexo II, sólo 24 poseen descripción de tareas en el Anexo I.

existe este tipo de cobertura para los empleados contratados por locación de servicio, los que carecen de un marco normativo de dependencia laboral y figuran como monotributistas. **Observación 20**

Durante 2005 se desempeñaron dos pasantes de psicología y uno de psiquiatría. Cuatro fueron los pasantes de trabajo social, de los cuales tres fueron contratados por el Programa durante 2006. Durante 2005 se desempeñó una persona con capacidades diferentes como telefonista y dos durante 2006.

Observación 3

Carga horaria, horarios y control de presentismo

En los contratos de locación de servicio no se expresa la carga horaria y de hecho quienes trabajan de lunes a viernes cumplimentan 35 horas semanales y 8 diarias los de sábados, domingos y feriados. En el contrato de empleo público se expresa que la carga es de 35 horas semanales, sin establecer carga horaria diaria según horario o tarea que se desempeñe. El personal del Programa cumple su horario en múltiples y variados turnos. Durante 2005, por ejemplo, los 70 agentes encuadrados en el decreto 948 cumplieron sus tareas en 50 diferentes combinaciones de días y horarios: de lunes a viernes, fin de semana y feriados, combinaciones entre ambos, horarios dispares, etc.

Observación 20

En cuanto a la confección de planillas de asistencia y participación en salidas

En el mes de febrero de 2005 sólo se implementaba el control de asistencia mediante planilla individual por agente. (Anexo VI Registros). Desde mediados de 2005, además de la planilla individual se debe completar una planilla general y correlativa. El memo 100-06571-05 indica circuito de confección y modalidad de control por parte de supervisores de la planilla general de firmas.

Observación 1, 13.

8. Análisis de la Flota Automotor

Los móviles son un recurso básico del Programa y la determinación de la cantidad disponible conlleva un estudio complejo de variados registros. De su análisis se puede concluir que por un lado están los móviles que formalmente se asignan al Programa o a la DGSAI por parte de la Dirección General Mantenimiento de Flota Automotor dependiente de la Subsecretaría de Emergencia del Ministerio de Seguridad. De los asignados formalmente se deben distinguir los que efectivamente están en condiciones mecánicas de salir. A su vez, los móviles que no se usaron para traslados de BAP porque se prestaron parcial o totalmente a otras áreas (con y sin chofer) o porque se determinó que no fueran usados. **Observación 1, 11, 11^a, 11c, 11e, 11f, 11g, 11h, 11m, 11u.**

Los legajos de móviles disponibles en el Programa al 4 de julio de 2006 y puestos a disposición para su vista fueron 21: 8 de Mercedes Benz-Sprinter y 13 de Peugeot-Partner y la documentación que contienen es la siguiente:

Documentación del vehículo existente en legajos							
Legajos	Actas choque 2005/6	Título automotor	Cédula verde	Inventario de vehículos	Ordenes de reparación	Certificado de seguro	Planilla de inspección
21	33	11	12	14	8	14	7
		52%	57%	67%	38%	67%	33%

En el 24% de los legajos analizados (móviles con terminación de dominio en 790, 792, 796, 788, 789) se encuentra copia de la documentación en todos los campos consignados. **Observación 11, 11 a**

En cuanto al estado mecánico de los móviles (Anexo VI Registros)

En las “Planillas de estado de móviles” de febrero de 2005 figuraban 13 móviles, a los que se agregaron 2 poco antes de finalizar el mes. En las planillas de febrero de 2006 figura que los móviles son 18, sin embargo, uno estuvo todo el mes asignado a la DGSAI y otro a la Secretaría de Desarrollo Social los primeros 9 días. En 2005 se tuvieron a la vista 56 y en 2006 las planillas analizadas fueron 54. **Observación 11, 11e**

Con las planillas de estado se cargó por móvil y día el estado mecánico y observaciones en ellas consignadas. La cantidad y proporción de días que estuvo inhabilitado y en condiciones de funcionar cada móvil se encuentra detallado en el Anexo IX Móviles.

A fin de hacer una síntesis se determinó el tiempo de movilidad (en días y horas), según el total de móviles asignados en febrero de 2005 y 2006. Por otro lado, se sumó el tiempo en que los móviles estuvieron en reparación y fuera de uso, estipulando la cantidad horas habilitadas e inhabilitadas por fallas mecánicas y el tiempo en proporción para ambas categorías.

Cantidad y porcentaje del tiempo en condiciones de funcionar por fallas mecánicas de la flota automotor

Recurso asignado Febrero 2005 y 2006				Horas para recorrido según estado mecánico de móviles			
Móviles asignados y días		Total Días móviles (A)	Horas móviles (A x 24 hs)	Horas habilitadas	Horas inhabilitadas	Tiempo Habilitado %	Tiempo Inhabilitado %
2005	13 x 28 días	364	8736	4344	4392	50	50
2006	16 x 28 días 1 x 19 días	495	11880	7896	3312	70	30

Nota: En 2006 el móvil 115 estuvo a disposición de BAP 18 días, los 9 restantes asignado a Secretaría de Desarrollo Social. Sin contar con el móvil 067 (asignado a la DGSAI),

Del cuadro surge que los móviles asignados en 2005 estuvieron el 50% del tiempo habilitados mecánicamente para participar de los recorridos y en 2006 el 70%. **Observación 21.**

Es importante hacer algunas aclaraciones respecto del análisis realizado. Hay móviles que en el cuadro figuran como habilitados pero no carecen de fallas mecánicas sino que las mismas no fueron consideradas por parte del Programa como causa de inhabilitación. Por ejemplo, falta de tablero (móvil 796), problemas eléctricos, de embrague, pérdida de agua, falta tarjeta gasoil, entre otros. **Observación 11 y 11g.**

Tampoco refleja los días en que los móviles no salen por razones que no son mecánicas. Por ejemplo en 2006 el móvil 484 figura inhabilitado por fallas mecánicas sólo 3 días (service), sin embargo en otros 9 días tampoco estuvo disponible porque por decisión del encargado la llave quedó guardada sin describir falla mecánica o razón que explique la medida adoptada. **Observación 11, 11 g, 21.**

En febrero de 2005 la cantidad de días que los móviles estuvieron, según la planilla de estado, en condiciones de funcionar se categorizó del siguiente modo:

Tiempo en condiciones de funcionar	Móviles		
	Cantidad	%	Finalización de Patente
Entre 22 y 28 días	4	31	482, 484, 485, 486
Entre 9 y 15 días	6	46	789, 790, 792, 796, 483,
Ningún día	3	23	788, 791, 795,
Total de móviles	13	100	

Asimismo, en el cuadro que sigue se señala -en cantidad y porcentaje- los móviles que en ambos períodos se encontraron 14 días o más inhabilitados para realizar recorridos por fallas mecánicas:

Mes de Febrero	Total móviles asignados (B)	Móviles 14 o más días inhabilitados por fallas	
		Cantidad (A)	% (A/B)
2005	13	7	54
2006	18	3	17

Como se observa, en febrero de 2006 aumentó la cantidad de móviles y el porcentaje de los inhabilitados por desperfectos es significativamente menor. La comparación de los días inhabilitados por fallas mecánicas de los 12 móviles que estuvieron adjudicados al Programa durante ambos períodos se expresa en el anexo IX (móviles). **Observación 21**

En cuanto al mantenimiento y kilometraje al 17 de agosto de 2006

Los móviles asignados al Programa suman 24 y la situación en que se encuentran según la información de la última planilla completa de “estado de móviles” (turno noche del 16/8/06) surge que es la siguiente:

Estado actual	Móviles		
	Número patente	Cantidad	%
En buen estado	788, 790, 793, 482, 484, 486, 068, 102, 115	9	38
Con fallas mecánicas	789, 791, 792, 796, 962	5	21
Asignados a otras reparticiones	795, 485, 965, 964, 067	5	21
Incorporados a planilla desde 17/08 pero sin uso	785, 786, 947, 948, 765	5	21
Total móviles al 17--08-2006		24	100

Como se observa, del total de la flota que formalmente posee el Programa un 58% (14) de las unidades están en buen estado mecánico y de hecho disponibles para BAP. Sin embargo, al momento del procedimiento sólo 9 móviles pueden ser utilizados para los recorridos del programa porque los 5 recientemente incorporados aún no han concluido los trámites administrativos pertinentes. Es decir entonces que de los 24 móviles asignados formalmente al día de la fecha, el Programa sólo tiene en disponibilidad el 37,5%. **Observación 11, 21 y 22.**

El 42% restante son los móviles que se encuentran con problemas mecánicos en los talleres de la Dirección General de Mantenimiento de la Flota Automotor, parados en playa por desperfecto y los asignados a otras reparticiones. En el mismo registro del año 2006 se determinó en cada caso la fecha en que se había producido el desperfecto o el préstamo. La síntesis del trabajo es la siguiente:

	Móvil	Detalle	Desde	Cantidad de días
con fallas mecánicas	789	Parada en Playa	16/08/2006	1
	791	Lavarden	01/01/2006	229
	792	Emilio Castro	08/06/2006	70
	796	Emilio Castro	12/07/2006	37
	962	Emilio Castro	16/08/2006	1
asignadas a otras áreas	965	DG Infraestructura*	07/07/2006	42
	964	DGSAI	25/04/2006	115
	067	DGSAI	25/04/2006	115
	795	DG Juventud	16/08/2006	1
	485	Espacio Público	25/04/2006	115

*Área donde asumió la anterior Directora General de DGSAI. Desde el 24 de abril la funcionaria tuvo en su poder el móvil 067, el que carecía de ploter de BAP.

Los móviles están a cargo del responsable de la flota automotor, quien debe presentar un informe mensual sobre su estado. **Observación 11 y 21**

La planilla “kilometraje” se encontraba completa en 14 de los 24 móviles. En los 10 que no figura el kilometraje se consigna el estado en que se encuentra el móvil, el que podría considerarse como el motivo que explica la ausencia del dato.

La descripción es la siguiente:

Motivo	Cantidad	%
En reparación	4	40,0
A préstamo	5	50,0
No funciona contador	1	10,0
No consignan Km.	10	100,0

En cuanto a las reparaciones en Libreta de Servicios (Anexo VI Registros)

A los fines de cotejar información de distintas fuentes sobre los días que los móviles estuvieron en reparaciones, se seleccionaron 4 móviles al azar entre los que poseían mayores días inhabilitados por esta causa según la planilla de “estado de móviles”. La comparación se realizó con la información contenida en los formularios 6 y 7 de la libreta de servicios de cada uno de los móviles. Del mismo surge el siguiente resultado:

Nº Móvil	Según planilla estado		Según Libreta Servicios Automotor			
			Según Form. 6		Según Form. 7	
	Cantidad	Días	Cantidad	Días	Cantidad	Días
789	15	del 1 al 15	0		2	3 y 21
790	10	del 9 al 15, 16, 23 y 24	2	23 y 24	2	16 y 28
792	15	del 1 al 15;	2	25 y 28	2	25 y 28
793	17	del 1 al 16 y 28	0		1	20
Total días	57		4		7	

Del cuadro se desprende que existe una diferencia muy significativa respecto de la cantidad de días que los móviles se hallaron en reparación según los distintos registros que implementa el programa. **Observación 11, 11m, 21.**

El servicio de mantenimiento de móviles se registra en todos los casos en la “Libreta de Servicios de Automotor” del móvil, en el formulario 4 “Estación de Servicio”. Se realiza entre los 5.000 y 7.000 Km. recorridos, dependiendo de la disponibilidad de talleres y siempre finaliza en el día. En las planillas de “estado” figura que hay móviles que no participaron en traslados por más de un día por encontrarse en talleres por service. **Observación 11, 11n, 11h**

Las Libretas de Servicios del Automotor se envían a la DG Material Rodante una vez completado el espacio disponible para registros, no quedando copia en el Programa. A su vez, se recibe de éstos una nueva libreta, en la cual no se registran los últimos datos cuali-cuantitativos del estado del móvil. **Observación 11 y 11p**

Del análisis de estos formularios en los móviles seleccionados, surge la cantidad de service de mantenimiento realizados y su desvío, considerando como estándar lo expresado por el responsable de choferes del Programa, en cuanto a que en BAP se realiza un service cada 8.000 Km. recorridos por móvil.

Móvil	Fecha	Km. Recorridos	Serv. Realizados	Serv. c/8.000	Engrases			Cambios			
					Chasis	Caja	Dif	Aceite		Filtro	
								Litros	Viscos.	Aceite	Aire
789	del 10-9-04 al 14-6-06	16.037	1	2	0	1	1	1	1	1	1
790	del 5-4-05 al 22-3-06	16.326	1	2	0	1	1	1	0	1	0
792	del 30-7-04 al 11-3-06	34.589	3	4	0	1	1	3	1	2	0
793	del 13-12-05 al 20-6-06	10.226	1	1	0	1	1	1	1	1	0
Total			6	9	0	4	4	6	3	5	1

En el cuadro se evidencia la falta de service de mantenimiento que se deberían haber realizado, según el estándar anteriormente mencionado. Por otro lado, hay acciones -lavado de carrocería, chasis motor y engrase de chasis-, que resultan nulas en un período de casi 2 años. **Observación 11, 11 m, 11 n, 11 o**

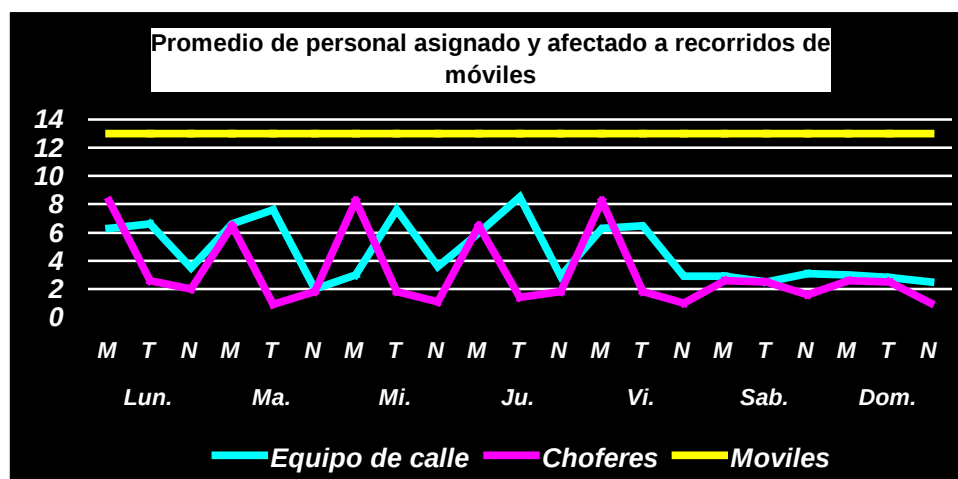
9. Análisis y procedimientos sobre distribución y aplicación de recursos

El objetivo del Programa es básicamente atender necesidades urgentes en calle, con lo cual para cada salida requiere contar con una mínima combinación de recursos conformada por un móvil, un chofer y un profesional. Sin embargo, el abordaje ideal del Programa apunta -y en ocasiones la necesidad operativa requiere- que sean dos los profesionales (trabajador/a social y psicólogo/a) que salgan en cada traslado.

En cuanto al recurso humano por turno y móviles asignados

Para establecer la adecuación de choferes y profesionales en relación con la cantidad de móviles afectados, el equipo de auditoría tomó una semana tipo de febrero 2005 y de agosto 2006. En 2005 el Programa contaba formalmente con 13 móviles y en agosto 2006 los móviles funcionando eran 19.

En el siguiente gráfico se observa en detalle -por turno y día- la distribución de choferes y equipo de calle en relación con la cantidad de móviles asignados en febrero de 2005.



Como muestra el grafico no existe correspondencia entre los recursos humanos disponibles del Programa y los móviles destinados a recorridos, dado que los choferes y equipo de calle como mínimo deben coincidir con la cantidad de móviles disponibles si se pretende una plena utilización de los mismos. Con este criterio en 2005 deberían haber sido 13 los choferes y profesionales por turno y por día. **Observacion 22**

A los fines de determinar la cantidad de profesionales y choferes que se hubiera necesitado incorporar a los ya disponibles para utilizar la totalidad de los móviles asignados al Programa, se realizó el siguiente análisis:

Recursos	Lun.			Ma.			Mi.			Ju.			Vi.			Sab.			Dom.		
	M	T	N	M	T	N	M	T	N	M	T	N	M	T	N	M	T	N	M	T	N
Móviles	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13
Equipo de calle	7	6	9	6	5	11	10	5	9	7	4	10	7	6	10	10	10	10	10	10	10
Chóferes	5	10	11	6	12	11	5	11	12	6	12	11	5	11	12	10	10	11	10	10	12

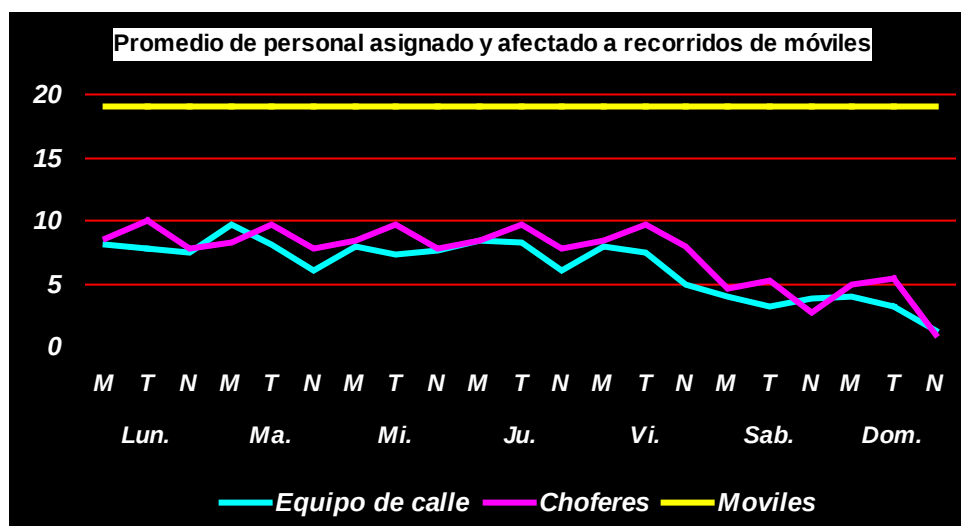
El cuadro muestra que la cantidad del recurso humano en todos los turnos de la semana en febrero de 2005 fue inferiores a los móviles asignados. En el caso de choferes la relación es directa, un chofer menos significa un móvil parado en base. En el caso del equipo de calle la cantidad de operadores debería ser mayor, ya que en muchos casos los traslados requieren la presencia de más de un profesional. Asimismo, es necesario considerar el tiempo para la elaboración de informes sociales, expedientes y otros aspectos de su intervención profesional que requiere de su permanencia en base.

Hasta aquí el análisis al 100% de la la flota automotor, sin embargo ya se expresó anteriormente que una importante cantidad de móviles está inhabilitados para salidas por desperfectos mecánicos o por préstamo a otras áreas. Teniendo en cuenta esta variable se realizó el mismo análisis pero considerando el uso intensivo de sólo el 50% de los móviles disponibles. Es decir que para 7 móviles se requerirían 7 profesionales y 7 choferes por turno. Las conclusiones expresan que en todos los turnos de la semana faltan profesionales y choferes, a excepción de estos últimos en tres días del turno mañana.

El mismo análisis se realizó con el listado de personal actualizado a agosto de 2006. De los 24 móviles asignados al Programa 5 aún no habían sido incorporados a recorridos, con lo cual para el análisis se consideraron sólo 19 móviles.

En el siguiente cuadro se observa la distribución de choferes, integrantes de equipo de calle¹¹ y móviles a agosto de 2006.

¹¹ Conformado por profesionales y operadores de calle.



En este caso los choferes y profesionales por turno y día deberían ser 19 como mínimo para la utilización plena de esos móviles. El recurso humano que necesita incorporarse por día y turno es el siguiente:

Recursos	Lun.			Ma.			Mi.			Ju.			Vi.			Sab.			Dom.		
	M	T	N	M	T	N	M	T	N	M	T	N	M	T	N	M	T	N	M	T	N
Móviles	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19
Profesionales y operadores de calle	11	11	11	9	11	13	11	12	11	11	11	13	11	11	14	15	16	15	15	16	18
Choferes	10	9	11	11	9	11	11	9	11	11	9	11	11	9	11	14	16	15	15	16	18

Si solo se pretendiera el uso intensivo de 10 móviles, el recurso humano a incorporar sería el siguiente:

Recursos	Lun.			Ma.			Mi.			Ju.			Vi.			Sap.			Dom.		
	M	T	N	M	T	N	M	T	N	M	T	N	M	T	N	M	T	N	M	T	N
Móviles	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
Profesionales y operadores de calle	2	2	2	0	2	4	2	3	2	2	2	4	2	2	5	6	7	6	6	7	9
Choferes	1	0	2	2	0	2	2	0	2	2	0	2	2	0	2	5	5	7	5	5	9

A modo de síntesis, con el promedio de choferes e integrantes de equipo de calle que el Programa tenía asignado por turno y día de la semana se determinó el porcentaje de lo que representa el recurso humano asignado en relación con los móviles afectados en cada uno de los períodos. Los resultados se muestran en el siguiente cuadro:

	Lunes a viernes						Fin de semana					
	TM		TT		TN		TM		TT		TN	
	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006
Integrantes de Equipo de calle	43,4	44,1	56,6	40,9	22,9	33,8	9,1	21,1	8,2	16,4	8,6	13,5
Chóferes	58,1	44,2	13,1	51,4	11,8	40,9	8,0	25,0	7,7	28,0	4,0	9,5

Del análisis se desprende que en todos los casos el recurso humano disponible no permite la cobertura total del material rodante del Programa. En 2006 se observa un importante aumento de la dotación, sin embargo cuando se incorporen los 5 móviles ya asignados pero aún no utilizados para traslados, la proporción disminuirá nuevamente. **Observación 22, 22a.**

De la lectura del cuadro surge -por ejemplo- que en el turno tarde de lunes a viernes los choferes representan el 51% de los móviles asignados y en el turno noche del fin de semana casi el 10%. En el caso de los profesionales y/o operadores de calle en el turno mañana de lunes a viernes el 44% y el 8% en el turno tarde de fin de semana.

En cuanto a las prioridades para el uso de recursos y participación de un recorrido: 7 de junio 2006, entre 8.30 y 13hs.

Con la inauguración del parador de mujeres la DGSAI realizó en esta fecha una jornada de sensibilización afectando personal y móviles para la entrega de folletos. **Observación 21 y 22.**

Un integrante del equipo de auditoría participó del recorrido para la asistencia de casos en tres puntos geográficos: dos para contactar personas en calle de llamados de vecinos derivados por planilla 108 y uno de Defensoría de Menores para un informe social que llegó por fax y se agregó al recorrido vía handy.

El recorrido duró 1 hora 45 minutos y el resultado fue que no se contactó a las personas a asistir. La intervención profesional se limitó, entonces, a la búsqueda de las mismas en calle y domicilio, tarea que ocupó 35 minutos del tiempo del recorrido. **Observación 22.**

En el archivo de estadística de ese día se verifico que las 5 personas por las que se origino el traslado fueron registradas como no contactadas pero se cuantificaron como personas asistidas. **Observación 9.**

En cuanto al tiempo en recorrido de los móviles utilizados

La planilla de salida de móviles de choferes es el único registro que posee regularmente el horario de salida y regreso de los recorridos de móviles por día. El equipo de auditoría cargó los horarios de las 640 salidas que registra las planillas de 2005 y determinó por día y mes el tiempo en que los móviles efectivamente utilizados estuvieron en calle.

Sobre la base de la cantidad de móviles en recorrido por día se proyectó la cantidad de horas diarias que deberían haber estado en recorrido si esos mismos móviles utilizados hubieran funcionado a pleno las 24 hs. del día. Se comparó el tiempo recorrido con el estándar confeccionado y se determinó el desvío y % de sub-utilización de los móviles por día.

Este dato de manera mensual se determinó sobre la base del porcentaje de móviles utilizados en el mes.

Es importante aclarar que los motivos de estos recorridos no siempre corresponden a traslados por demanda particular de BAP. Pueden ser para traslado de personal, de personas de paradores, salida de móvil en préstamo o participación en procedimiento de otro programa. Ya en el análisis de los distintos registros se expresó que la cantidad de salidas en la planilla de choferes es un 40% mayor que las que figuran en la salida de profesionales. Este dato es importante porque permite aclarar que el tiempo en recorrido que surja de este procedimiento resultará también mayor respecto del utilizado para el cumplimiento de objetivos específicos del programa.

El cuadro muestra la síntesis del análisis por día, totales y promedio mensuales.

Concepto	Cantidad efectivamente realizado				Cantidad y desvío horario si móviles utilizados hubieran estado en recorrido 24 hs			
	Días	Móviles con salidas	Total de Salidas	Hs. en recorrido (A)	Hs. a recorrer (B)	Hs. sin recorrer (B-A)	% recorrido	% sin recorrer
Total	28	12	640	845	3624	2773		
Promedio diario		5	23	30	129	99	25	75
Mayor		10	33	52	240	197	36	85
Menor		2	14	14	48	34	15	63

Nota: El estándar de horas a recorrer se calculó por día, multiplicando la cantidad de móviles que participaron en recorridos ese día por 24 hs.

Como se observa en febrero de 2005 hubieron 12 móviles que participaron en salidas, sin embargo en el 68 % de los días (19 días), los móviles con salidas no superaron los 6 por día (50% de móviles). Asimismo, de la comparación con el registro de profesionales la cantidad de móviles afectados a salidas de BAP es inferior. En 640 salidas esos móviles estuvieron en recorrido 845 horas. El promedio diario en recorrido del conjunto de los móviles utilizados fue de 30 horas. Durante el día 13, por ejemplo, 2 móviles hicieron 15 salidas y estuvieron en recorrido 14 horas. El día 18, los 6 móviles utilizados realizaron 32 salidas con 52 horas en recorrido.

De la cantidad de móviles con salidas por día el equipo de auditoría determinó un estándar diario sobre la base de la presunción de que estuvieran 24 horas en recorrido. El análisis mensual arroja que en promedio los móviles que participaron en salidas estuvieron un 25% del tiempo en recorrido.

Observación 22

Síntesis de aplicación y gestión de los recursos del programa

En 2005 de los 13 móviles formalmente asignados se usó un promedio de 5 móviles diarios, es decir el 50%. Los utilizados, a su vez, sólo estuvieron un 25% del día "en recorrido". Con esa capacidad ya subutilizada en un 75% se realizaron 640 salidas en total. Sin embargo, las salidas con profesionales sólo fueron 180, el 30% del total, con las cuales se asistieron a 1100 personas.

En 2006 las personas asistidas se incrementaron en un 32% con relación a 2005 y la dotación de personal en un 37,5 % de choferes y equipo de calle.

En todos los casos el recurso humano disponible no permite la cobertura total del material rodante del programa. En 2006 se observa un importante aumento, sin embargo cuando se incorporen los 5 móviles ya asignados pero aun no utilizados para traslados, la proporción disminuirá nuevamente.

10. Cuestionarios a supervisores y profesionales

Los cuestionarios a profesionales y supervisores fueron contestados por 35 profesionales (90% de la dotación), y por 6 de los 7 supervisores. Abordan aspectos según el rol y responsabilidad de cada función y cuando se refieren a 2006 las respuestas corresponden a lo ocurrido hasta la finalización de las tareas de campo de esta auditoría. **(Anexo III Cuestionarios)**

Las múltiples respuestas sobre un mismo aspecto denotan la falta de manual de procedimiento, definición de criterios y falencia de registros. **Observaciones 1, 3, 4, 13.**

A continuación se mencionan los principales aspectos y conclusiones. A saber:

- Conformación y antigüedad de la línea de conducción intermedia: el 50% de supervisores y 43% de profesionales fue designado durante 2006. Un 14% de profesionales está desde el inicio de la operatoria. **Observación 20**
- Principales dificultades para la tarea: se destaca la falta de criterios de intervención y recursos de derivación. Los supervisores subrayan falta de recursos operativos, y los profesionales inseguridad, alta exposición, maltrato de beneficiarios y de otras áreas. **Observación 2, 10, 20**
- Importancia de instancias de capacitación y supervisión: se destaca su impacto positivo, como la necesidad de institucionalizar y sostener en la práctica las decisiones. Expresaron los temas que tratarían con prioridad. **Observación 10 y 23**
- Cantidad y frecuencia de los encuentros: los supervisores coinciden que no participaron de capacitaciones, que en 2006 asistieron a uno de supervisión y que es escasa la articulación con la coordinadora técnico-profesional. La opinión de los profesionales es variada: el 42% de los participantes dice que se trató de una sola convocatoria. **Observación 10 y 23**
- Dificultades para la resolución de casos según supervisores: falta de vacantes en las instituciones para derivar y deficiente articulación con otros programas. **Observación 10**
- Alcance de la intervención según supervisores: necesidad de establecer hasta qué momento es responsabilidad de BAP el abordaje de un caso, aunque destacan que su definición y mantenimiento en la práctica puede constituir una dificultad. **Observación 2**
- Registros sobre demanda satisfecha e insatisfecha según supervisores: las respuestas en cuanto a fuentes y posibilidad de rastrear la información no son unánimes. **Observación 8**

- Dificultades para la cobertura de demanda según supervisores: falta de criterios unificados para jerarquizar, de recursos (humanos, móviles y de derivación) y problemas de registro. **Observación 1, 4, 5.**
- Criterios de jerarquización según supervisores: el grado de prioridad aplicado varía como también la descripción del circuito de casos que quedan sin respuesta. **Observación 1, 4, 5.**
- Articulación con 108 según supervisores: no coincide el modo de retorno a 108 de la resolución de casos, tampoco a quien corresponde hacer la devolución al vecino. No saben de plazos para el abordaje de casos derivados por central telefónica. **Observación 14**
- Equipamiento y elementos que se requieren: el 71% de profesionales computadoras y el 45% elementos de higiene/botiquín. Supervisores además sistema de Intranet, línea telefónica directa, elementos de librería, de higiene, estufas, etc. **Observación 24**
- Condiciones de infraestructura y espacio físico: es coincidente que sus deficiencias afectan negativamente el desempeño de las tareas. Los profesionales indicaron que es inadecuado por reducido (71%), por compartirlo con operadores telefónicos y por ser lugar de tránsito. Los supervisores agregaron problemas con la limpieza y el mantenimiento edilicio. **Observación 24.**

11. Planta física

El pabellón del Hogar Rawson donde funciona el BAP en un principio se estaba refaccionando para un dormi de mujeres. Posteriormente el proyecto fue utilizar el segundo piso sólo para BAP, pero al momento de la mudanza cuatro oficinas fueron destinadas a la Dirección General de Niñez. Aún no está finalizada la instalación de gas (con lo cual en invierno no se logra un nivel de calefacción adecuado) y se congestiona la instalación eléctrica, afectando el funcionamiento del sistema informático y telefónico.

Los profesionales y supervisor de BAP utilizan el mismo espacio físico donde funciona el call center de la Línea 108 y el espacio es utilizado por personal de distintas áreas para hablar por teléfono y usar las computadoras.

Los operadores telefónicos están ubicados en sus respectivos boxes, con tabiques a media altura. Al frente, están los escritorios de los supervisores de la Línea 108 y BAP. Los profesionales ocupan una franja, en puestos similares a los de los operadores telefónicos. **Observación 24**

OBSERVACIONES

1. No existen criterios comunes e indicaciones formales sobre confección e interpretación de registros, como el diseño de procedimientos de verificación y control que aseguren su cumplimiento. La ausencia de una información veraz y oportuna, afecta seriamente el control de los recursos disponibles y la retroalimentación de la gestión.
2. No existe registro estandarizado que de cuenta de diagnóstico profesional, estrategias y acciones de intervención, fechas en que fue contactada la persona, metas, evaluaciones y conclusiones escritas sobre los casos

sujetos de seguimiento. Por fallas informáticas y falta de resguardo (back up) se perdió la información archivada en la computadora de profesionales, lo cual impide acceder a los datos sobre las intervenciones realizadas hasta mayo 2006. No está definido lo que se entiende por seguimiento y si compete realizarlo a BAP o al programa que posee el recurso. Hay áreas que sólo solicitan a BAP informe social, instrumento de diagnóstico que desvinculado del tratamiento pierde su función en el marco de una correcta intervención profesional.

3. La normativa de creación y vigente hasta el cierre de trabajo de campo ha quedado desactualizada, no se cumplimenta en su totalidad y carece de definiciones específicas respecto de población y objetivos que orienten la intervención, la utilización de recursos y la jerarquización de la demanda.
 - a. La normativa no se cumplimenta en los siguientes aspectos:
 - no toda demanda tiene su respuesta.
 - en 2005 solo una y en 2006 son solo dos las operadoras telefónicas con capacidades diferentes.
 - no se hace devolución a todos los vecinos que llaman. No está claro a quien compete esa tarea. No existen registros respecto a las devoluciones efectivamente realizadas.
 - b. La falta de actualización, ausencia de criterios y reglamentación se expresa en la creación de diversos circuitos informales.
4. Los registros utilizados (por el sector profesional y de choferes), su modalidad de confección y el circuito actual no permiten que el supervisor conozca el universo de demanda de casos a atender, como tampoco los recursos que realmente tiene disponibles para planificar la tarea que le compete.
5. No han sido definidos formalmente los criterios de abordaje en las distintas etapas de la intervención desde la recepción de la demanda. No existen criterios unificados para determinar cuándo un caso es de emergencia, ni indicadores para definir prioridades en cuanto al uso de recursos. Tampoco los plazos de respuesta, mecanismos de control interno y responsabilidades según función.
6. Los expedientes y actuaciones no son cuantificadas ni sistematizados sus datos de manera que se pueda determinar: el estado de situación de los mismos, motivo y sujeto de intervención, origen de la demanda, plazos perentorios, prioridades, tipo de respuesta o intervención, tiempo transcurrido entre las fechas de recibido, visitados y contestados. No es posible identificar la demanda satisfecha, los expedientes que se encuentran pendientes de respuestas, la cantidad de intervenciones en calle que motivó cada expediente y si es pertinente la solicitud a los objetivos del BAP.

7. Los registros de 2005 no permiten arribar a la demanda insatisfecha de aquellas solicitudes que ingresaron a través de la central telefónica. En 2005 no fue implementado un sistema de registro (impreso y/o informática) para poder establecer la correspondencia entre llamadas recibidas para intervención en calle y casos abordados. Desde mediados de 2006 el Programa Línea 108 implementó un sistema de numeración y base de datos que permitiría hacer ese análisis.
8. El programa no tiene relevada su demanda total, esto impide determinar la demanda insatisfecha o cobertura real del programa. No se consigna si la demanda se originó por central telefónica, actuación o expediente, solicitud telefónica a coordinación o vía handy. No hay un circuito que determine la vía de ingreso, el modo de registro y grado de prioridad para la inclusión de este tipo de demandas en los recorridos.
9. La información sobre cantidad de “personas asistidas” en archivos y registros no es confiable respecto a las efectivamente beneficiadas. Se suman como asistidas las personas que el supervisor registró en la planilla de salida aunque los atendidos sean un número distinto o no se hayan contactado. No se suman todas las personas trasladadas por pedidos de otras áreas que utilizan móvil y chofer de BAP. Los beneficiarios de traslados de paradores y choferes se contabilizan por uno o dos según se utilice el mismo o distinto móvil para la ida y retorno. Cuando figura “familias” se multiplica por cuatro. Se contabiliza a los beneficiarios registrados en más de un campo, duplicando por ejemplo el dato de personas asistidas con traslados de paradores y hombres solos.
10. No existe diagnóstico respecto de la cantidad y tipo de recursos necesarios para el tratamiento adecuado de las problemáticas o casos crónicos, como tampoco de las dificultades de accesibilidad para derivar a los programas ya existentes. La limitación de recursos y la ausencia de instancias formales y continuas de supervisión afecta la calidad de la intervención profesional.
11. No existen instructivos y circuito de responsabilidades que garantice la correcta confección de los registros realizados por choferes y encargado del área. Su ausencia o su confección errónea, ilegible o incompleta afecta particularmente la determinación de la real disponibilidad de los móviles y los motivos de su utilización. A saber:

Legajos y documentación

- a. No existen legajos del total de móviles afectados. De los 16 legajos analizados: el 31% carece de copia de título automotor, el 25% de cédula verde, el 13% de certificados de seguro y el 13% no posee planilla de inventario. Ninguno posee documentación de la D.G. Flota Automotor o registro interno que acredite la fecha exacta de afectación de los vehículos al Programa, mientras que la cantidad de móviles varía según la fuente consultada.
- b. No se archiva el total de ticket de combustible, con lo cual no se puede realizar un control confiable del gasto del insumo.

- c. La cesión de móviles para uso -permanente o transitorio- de otras áreas se realiza sin un adecuado procedimiento formal. Cuando los móviles se prestan o utilizan para procedimientos especiales, no se registra la demanda habitual que queda insatisfecha por este motivo.
- d. Las hojas de ruta no están foliadas ni llevan numeración. Están incompletas y su confección es incorrecta. Por ejemplo fue utilizada una misma hoja para dos móviles diferentes y se realizan enmiendas en los kilometrajes. No coincide la cantidad de salidas registradas según planilla diaria de móviles y hojas de ruta. No se anota el registro de Km. cada vez que entra / sale el móvil a playa. No existe un mecanismo de control de su contenido.

Planillas de estado y kilometraje de móviles

- e. Las planillas de estado de móviles confeccionadas en el mes de febrero deberían haber sido 84. En 2005 faltaron 28 (2 de turno mañana y 28 de fin de semana y feriado) y en 2006 no se confeccionaron 30 (4 de turno noche, 2 de tarde y 24 de fin de semana y feriado). Hasta el 17 de agosto no estaban foliadas.
- f. No se consignó en la planilla de estado y kilometraje -hasta el 17 de agosto- la incorporación de 5 móviles ocurrida en el anterior mes de junio. Durante ese período en las planillas figuraban 19 de los 24 móviles realmente disponibles.
- g. No figura el estado de todos los móviles asignados al Programa. Las unidades en préstamo carecen de la verificación de su estado mecánico: en febrero de 2006 fueron 2 y en agosto 5 los móviles en esta situación. El 17/8, en la planilla kilometraje no estaba consignado el detalle en el 41,7% de los móviles: 4 en reparación, 5 a préstamo y 1 que no funcionaba el cuentakilómetros.
- h. No se consigna correctamente si el móvil tiene fallas, como tampoco si está en condiciones mecánicas de ser utilizado. Las referencias no son precisas, no figura horario de desperfecto. No se adjunta constancia de ingreso del móvil a taller o fecha y referencia de ingreso según libreta del servicio..

Planillas salida de móviles

- i. No se registra de un único modo la identidad de choferes y profesionales con lo cual no es posible determinar el recurso humano afectado. Cuando este dato no figura no es posible establecer si la salida tuvo lugar sin personal o si es inadecuada la confección del registro. Hay nombres de choferes que se registran en la columna de profesionales y viceversa. Hay supervisores que figuran como profesionales.
- j. Hay casos que al consignar el horario de salida y llegada del móvil no se expresa correlatividad en el tiempo, lo que hace suponer que el registro no siempre se realiza en el momento en que se efectiviza la salida.
- k. En lugar de consignar el destino de la salida se suele hacer referencia al tipo de intervención sin previa definición de lo expresado ("TP", "evaluación", "paradores", "puntos"), afectando el análisis del uso de recursos y su adecuación a los objetivos del Programa.
- l. La planilla de personas trasladadas por móvil se utilizó hasta agosto de 2005. Con la misma se podía contabilizar la cantidad de personas cuyo

motivo de traslado fuera ajeno a las intervenciones profesionales consignadas en la planilla de salida de recorrido de móviles.

Libreta de servicios del automotor.

- m. La suma de días en que los 4 móviles seleccionados no fueron utilizados por estar en reparaciones según planillas de estado de febrero de 2005 es superior casi en un 80% a la cantidad de días en que estuvieron en talleres según libreta de servicios del automotor.
 - n. No se efectúa la cantidad de "Service" según lo expresado en la entrevista, en cuanto a que en Bap se realiza un service cada 8.000 Km. recorridos por móvil.
 - o. En la libreta figura espacio previsto para la realización de distintos service -carrocería, chasis y motor, engrase de chasis- que no fueron registrados en el espacio correspondiente a tal fin. El engrase de caja, diferencial, cambio de aceite y filtro no se consignaron en todas las oportunidades previstas en la libreta.
 - p. Cuando las libretas se completan se entregan a material rodante sin dejar copia en el programa. En esta nueva libreta no se registran los últimos datos de kilometraje del móvil.
12. No existen instructivos y circuito de responsabilidades que garantice la correcta confección de los registros realizados por profesionales y supervisores. Su ausencia o su confección errónea, ilegible o incompleta afecta particularmente el análisis y toma de decisiones sobre: la demanda y los recursos (tanto los disponibles como los necesarios para una responsable intervención profesional y cumplimiento de los objetivos). A saber:

Cuaderno de supervisores

- a. El encabezado no da cuenta -por incompleto e ilegible-, del personal, móviles y handys que el supervisor tuvo disponible para planificar las salidas. No se puede identificar en la totalidad de las anotaciones el turno al que pertenecen los datos y no se identifica de manera unificada al personal.
- b. En el espacio para "resolución del caso" no se consigna la hora, número de móvil y handy afectados en todas las salidas. En el diseño no se especifica la hora que se debe consignar. No se aclara si el personal consignado es chofer o profesional.
- c. No hay un modo unificado de numerar los casos e identificar su correspondencia con el modo de ingreso y la "resolución" del mismo, lo que dificulta la articulación y seguimiento de lo actuado.

Formulario de entrega de elementos

- d. En solo 5 de las 66 planillas de febrero de 2005 -luego de marcar los casilleros con el elemento entregado- se inhabilitaron los restantes. El beneficiario firma como "solicitante" del elemento marcado pero la documentación se presenta como certificación de que fue entregada. En cuanto a su confección: en 27 no se completaron los casilleros de integrantes, en 19 el profesional firmó sin aclaración, en 4 no hay firma

del profesional, en 7 no hay firma del supervisor y en 23 no se aclaró la firma.

Planilla de salida de móviles de profesionales.

- e. De las 161 planillas de febrero de 2005 el 89,44% (144) presentó al menos un ítem de su diseño sin completar. En 17 días el total de las planillas diarias estuvieron incompletas.

13. No existen instructivos y circuito de responsabilidades que garantice la correcta confección de los registros administrativos y estadísticos. Su ausencia o su confección errónea, ilegible o incompleta afecta particularmente el control de presentismo y la calidad de la información necesaria para la gestión. A saber:

Planillas individual y general de control de presentismo.

- a. No existe documentación formal que establezca la obligatoriedad de la firma de ingreso y egreso en las planillas individuales de la totalidad del personal. En cuanto a la planilla general la existencia del memo DDGSAI 100-06571-2005 (vigente desde abril de 2005) resulta insuficiente para su cumplimiento ya que hay personal que no registra allí su asistencia.
- b. En el 25 % de las planillas de asistencia firmadas de febrero de 2005 no figura el horario de entrada o salida. Faltan completar datos del personal y del horario que debe cumplir.

Archivos y planillas de carga y procesamiento de datos estadísticos.

- c. No están definidos por escrito los criterios para la carga de datos en la base estadística mensual, por lo tanto su aplicación depende de la interpretación individual. La falta o errónea información en este caso cobra mayor importancia por ser la única fuente para establecer la meta física cuya unidad de medida es "personas asistidas".
 - d. El archivo informatizado de estadísticas presenta diferencias respecto a las planillas de salidas en papel en cuanto a la cantidad de personas asistidas y tipo de intervención. Hay casos que fueron contabilizados sin figurar en las planillas papel mientras que en otros no se cargó la totalidad de los campos de los formularios impresos. El BAP entregó para su vista 181 planillas en papel de febrero 2005 sin numeración ni foliado y las planillas cargadas corresponden a 161.
 - e. En febrero 2006 el diseño de las planillas en papel y el archivo resultante de su carga no son coincidentes en todos sus campos. Del análisis de la carga surge que ninguno de los 17 ítem se encuentra completo los 28 días del mes. Los datos de hora de salida y llegada por ejemplo, fundamentales para la programación y control del servicio, figuran en menos del 5% de los casos.
 - f. El Programa no analiza ni cruza la totalidad de datos recabados.
14. No existen instructivos y circuito de responsabilidades que garantice la correcta confección de los registros compartidos con el servicio de atención telefónica (desde 2006 Línea 108). Su ausencia o su confección

errónea, ilegible o incompleta afecta particularmente el conocimiento de la demanda y su resolución, así como la confiabilidad de datos estadísticos y metas alcanzadas por ambos programas. A saber:

- a. De las devoluciones al vecino no hay registros, estadísticas e instructivo que indique de quién es la responsabilidad de realizarlas.
- b. En el archivo estadístico de llamadas de febrero 2005 se sumaron como “seguimiento profesional” todas las comunicaciones al personal del Programa -incluidas las personales-, por lo tanto no se puede determinar la real cantidad de llamadas para seguimiento profesional de casos de un período determinado.
- c. No existe circuito formal con definición de plazos, criterios y a quién compete la definición en cuanto a la inclusión de un caso receptado por Línea 108 en recorrido final. No se cumplimenta con lo expresado por la dirección general respecto a que en un plazo máximo de 48 hs. toda demanda telefónica tiene su intervención en calle.

Presupuesto

15. No es posible realizar un análisis de costo por programa porque el diseño del presupuesto asignado no expresa en su totalidad el real costo y distribución de sus recursos. En la actividad presupuestaria “atención y derivación telefónica”, no figura crédito en el inciso 1, siendo que en 2005 concentró la mayor cantidad de personal. No están reflejados en su presupuesto financiero todos los recursos que el programa gestiona y el tratamiento de la información no permite su adecuado control. Hay personal de planta permanente de la DGSAI que esta afectado presupuestariamente a otras direcciones generales de la Jurisdicción.
16. No fue ejecutado en su totalidad el presupuesto asignado para la compra de bienes de consumo. No existe una adecuada planificación de compras que evite el uso de modalidades de excepción para la adquisición de bienes que no son de emergencia.
17. No hay remito ni certificación firmada de recepción de los aparatos Handys ni compromiso de responsabilidad o instructivo que indique circuito por parte de los agentes que tienen en uso el recurso. No hay un registro único con la información total de los handys recibidos.
18. La cuantificación de las metas físicas y la determinación de sus unidades de medida no expresan la producción del Programa, lo que distorsiona la información y dificulta la evaluación y control. El BAP no identifica la Necesidad Total en los Informes Trimestrales de Gestión, no pudiéndose identificar el impacto del programa.

Personal

19. La ausencia de una estructura formal con personal incorporado a una carrera administrativa (el 98% del personal en 2005 se encuadró bajo contrato de locación de servicio) y la consecuente falta de un régimen disciplinario afecta la gestión y el control de cumplimiento de las responsabilidades de funcionario público.

20. Existen diferencias de ingresos, horarios y condiciones laborales en personas que cumplen una misma función. A modo de ejemplo, los coordinadores contratados de BAP reciben un 108% menos de lo que correspondería a su agrupamiento según Decreto 583/05 si perteneciera a planta permanente. La alta rotación de personal, el retiro de los supervisores y profesionales más experimentados y la alta disparidad horaria afecta la gestión y dificulta la continuidad del programa.

Distribución y asignación de recursos

21. En febrero de 2005 los móviles asignados formalmente estuvieron el 50% de su tiempo inhabilitados por deficiencias mecánicas y en 2006 el 30%. En febrero de 2005 el 54% y en 2006 el 17% de los móviles asignados estuvieron 14 o más días inhabilitados por fallas mecánicas. La utilidad de los móviles también se reduce para cubrir la demanda del programa por el tiempo que permanecen parados en playa, en préstamo y con procedimientos de otras áreas.
22. El programa no posee un análisis y una correcta distribución de los recursos humano y de equipamiento para cubrir adecuadamente la demanda e impedir la sub ejecución de los recursos disponibles.
 - a. No hay concordancia entre la dotación de personal y móviles asignados: la cantidad de choferes y equipo de calle es insuficiente para la plena utilización de los móviles asignados o sobran móviles para la cantidad de personal destinado a recorridos.
 - b. Los móviles utilizados durante febrero de 2005 según planilla de salida de choferes estuvieron en promedio un 25 % del tiempo en recorrido y un 75% parados.
 - c. Del total de salidas ocurridas en febrero de 2005 (640), los recorridos con participación de profesionales (180), sólo representan un 30%.

Cuestionarios

23. No se implementan acciones de capacitación y supervisión periódicas, continuas, con registro de lo tratado y metas de implementación. Lo referido por los profesionales no concuerda con el informe DGSAI 1086 - en contestación a la nota 548-AGCBA-2006- donde se consigna que el coordinador técnico profesional “programa reuniones con profesionales y supervisores”.
24. El equipamiento es deficiente y el espacio físico del sector profesional no es el adecuado para la reflexión e intercambio que requiere la intervención.

RECOMENDACIONES

1. Establecer criterios, circuitos, instructivos y procedimientos de control que garanticen la correcta confección y resguardo de los registros de las distintas áreas a fin de emitir información veraz y oportuna.
2. Definir criterios de intervención profesional, diseñar, cumplimentar y resguardar registros operativos que permitan dar cuenta del abordaje y

proceso, a fin de sistematizar y producir diagnósticos y orientaciones confiables para una eficaz política de estado. Definir lo que se entiende por seguimiento, a quién compete y jerarquizar la función del informe social como instrumento de diagnóstico y prognosis procurando que quien lo realice sea el profesional que define la distribución del recurso y continúa con el tratamiento del caso o paciente.

3. Actualizar, reglamentar la normativa y arbitrar los medios para cumplimentar su aplicación.
4. Generar un circuito que permita conocer por parte del supervisor -y que quede registrada- la demanda total y los recursos disponibles a fin de que pueda cumplir con las funciones de valoración de la demanda, planificación y organización de la tarea que le competen durante su turno.
5. Redactar un manual de procedimientos que permita categorizar la demanda según la urgencia y determine las responsabilidades en las distintas instancias del proceso en cuanto al uso y distribución de los recursos asignados al programa.
6. Unificar y sistematizar la información de expedientes y actuaciones que solicitan intervención del programa a fin de conocer la cantidad y estado de situación de los ingresados -los improcedentes, respondidos y pendientes-, a fin de facilitar el seguimiento y articulación con los programas e instancias que recurren a esta modalidad.
7. Articular con Línea 108 los aspectos relevantes a llamadas que requieren intervención de calle, responsabilidad y criterios para determinar tal decisión e implementación y cumplimiento de un modo de numeración que permita identificar los llamados recibidos y casos atendidos.
8. Confeccionar un registro completo y actualizado de todas las solicitudes de intervención del programa (tanto de recorridos con asistencia profesional como sólo de utilización de móviles y/o choferes) y dar formalidad a los diversos modos y vías de ingreso a fin transparentar el uso y distribución de los recursos disponibles.
9. Confeccionar un instructivo que defina las variables y criterios de registro para todos los que intervienen en el procesamiento de la información de producción y datos estadísticos del programa.
10. Determinar cuantitativa y cualitativamente los recursos necesarios para atender las demandas y necesidades de la población objetivo y detectar las limitaciones de accesibilidad y de derivación a los programas existentes.
11. Establecer responsabilidades y controlar la confección correcta, clara y actualizada de hojas de ruta, planilla de estado de móviles, planilla kilometraje. Diseñar registros que permitan unificar datos por móvil y llevar un control del kilometraje en que corresponde realizar service y

mantenimiento. Generar instructivos unificando criterios para la carga de datos. Implementar registros que den cuenta de la cantidad de personas trasladadas por todos los recorridos realizados con móviles asignados formalmente al programa. Adjuntar a la planilla de estado copia de la Libreta de servicios del automotor en donde conste ingreso y egreso del taller. Solicitar por escrito y cumplimentar instrucciones de la DG Flota Automotor sobre el tratamiento de la información de los móviles, plazos de service, circuito formal para préstamo de las unidades y alcance de la responsabilidad de la Dirección General y Encargado de Flota Automotor para con los móviles a disposición del Programa.

12. Determinar responsabilidades y controlar la confección correcta, clara y actualizada del cuaderno de supervisores, formulario de elementos, planilla de salida de móviles. Establecer un mecanismo de numeración que permita identificar cada caso atendido con su resolución.
13. Determinar responsabilidades y controlar la confección correcta, clara y actualizada de las planillas de presentismo individual y general, archivo informatizado, base estadística mensual. Unificar criterios para el tratamiento de la información y utilizarla como insumo para retroalimentar la gestión.
14. Determinar responsabilidades y controlar la confección correcta, clara y actualizada de las devoluciones y unificar la información en cuanto a los plazos y tipo de intervención que se brindará al sujeto o entidad que originó la llamada. Determinar criterios comunes entre BAP y 108 para la determinación de prioridades y la correcta cuantificación de llamadas y casos.
15. Diseñar el presupuesto de manera que pueda realizarse un análisis de costo por programa. En el caso de bienes o equipamientos con responsabilidades cruzadas entre distintas unidades ejecutoras establecer un circuito con claros instructivos en cuanto al tratamiento de la información.
16. Planificar las compras de modo que pueda ser ejecutado el presupuesto asignado.
17. Unificar y actualizar información respecto de los handys en uso.
18. Definir las unidades de medida y cuantificar las metas físicas de manera que expresen la real producción del programa. Definir la necesidad total.
19. Arbitrar los medios necesarios a fin de formalizar las estructuras y el encuadre del personal.
20. Arbitrar los medios necesarios a fin de igualar las condiciones laborales del personal que cumple funciones similares al de planta permanente y facilitar la retención del personal idóneo.

21. Arbitrar los medios necesarios a fin de optimizar el uso de los recursos disponibles.
22. Estimar y asignar adecuadamente la cantidad y calidad del recurso humano y de equipamiento necesario para la atención total de la demanda. Controlar de manera efectiva y sistemática la utilización de los móviles.
23. Implementar acciones de capacitación y supervisión con periodicidad, registro y seguimiento de lo actuado.
24. Arbitrar los medios necesarios a fin de dotar de equipos informáticos y proveer espacio físico adecuado para el ejercicio técnico profesional requerido.

Conclusión

El Programa Buenos Aires Presente es un servicio que por lo polivalente de su función y variedad de recursos requiere de un complejo sistema de articulación y un eficaz control interno.

Desde el aspecto formal la normativa -con amplios objetivos y desactualizada-, no cumple su función de marco para la acción y el presupuesto no expresa el costo real de los recursos que el programa gestiona. La emergencia obliga al programa a un continuo accionar en lo inmediato, sin embargo es necesario el diseño de manuales de procedimientos, protocolos de atención, circuitos de información, definición de criterios de prioridad de casos y de utilización de recursos para que a mediano plazo se dé unidad, eficacia y eficiencia a la gestión.

De los procedimientos surge que no hay correspondencia entre los móviles asignados formalmente, los disponibles de hecho y los usados realmente. No hay una programación adecuada que garantice el uso intensivo del recurso ni control eficaz que asegure que el destino de todos los recorridos se correspondan con los objetivos del programa.

La falta de un encuadre de tareas y responsabilidades para las diferentes funciones, la inestabilidad y ambiguas relaciones contractuales, las desiguales condiciones de trabajo, la variabilidad de horarios, la falta de instancias de capacitación y supervisión, entre otros, facilitan la alta movilidad del personal y afectan la calidad de la gestión.

Una correcta confección de registros, una adecuada definición y cuantificación de metas físicas y tratamiento de los datos estadísticos permitiría determinar la demanda, conocer el impacto real del programa y utilizar la información para una mejor distribución de los recursos y planificación de la acción

Es importante destacar la buena disposición de responsables del programa y de la DGSAI, en modificar algunos aspectos vinculados a diagnóstico y control interno que se hicieron evidentes en el proceso de auditoría. En el informe de

descargo el programa presentó un análisis de recursos e informó sobre nuevas modalidades de organización e incorporación de registros cuya implementación corresponderá evaluar en el seguimiento del presente proyecto.

ANEXO I Normativa

Norma	Año	Título / Descripción
Ley nacional 24.557	1995	Sobre riesgos del trabajo.
Ley 471/GCBA	2000	Ley de relaciones laborales en la administración pública de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
Decreto 2018/GCBA	1999	Aprobación del Programa Buenos Aires Presente.
Decreto 106/GCBA	2005	Modificación de la estructura organizativa de la Secretaría de Desarrollo Social. Creación de la Dirección General Sistema de Atención Inmediata. Cambio de dependencia del BAP.
Decreto 583/GCBA	2005	Carrera administrativa - Aprobación pautas encasillamiento general para el personal de planta permanente - Escalafón.
Decreto 948/GCBA	2005	Adecuación de contratos de locación de servicios al régimen del art. 39 de la Ley 471 - Régimen de trabajadores por tiempo determinado - Prestación de servicios - Personal transitorio - personal de planta de gabinete - Empleo público.
Decreto 1945/GCBA	2005	Creación del Programa Línea de Atención Social Inmediata - Central de Comunicación 108.
Decreto 373/GCBA	2006	Designación directora general DGSAI.
Resolución 193/SDS	2002	Reglamentación decreto 895/02 subsidios a familias en situación de calle.
Resolución 98/SSEMERG	2005	Sobre designación responsable flota automotor de cada unidad organizativa del GCBA.
Resolución 3206/SHYF	2005	Reglamentación decreto 948/05 - Modificación del régimen contractual transitorio o eventual.
Resolución 1661/SDSOC	2005	Designación coordinador general del BAP.
Disposición 09/DGSAI	2006	Designación coordinadora ejecutiva y operativa Línea 108.
Disposición 31/DGSAI	2006	Designación responsable flota automotor DGSAI.
Disposición 37/DGSAI	2006	Designación responsable flota automotor DGSAI.
Disposición 52/DGSAI	2006	Asignación de móviles para actividad central DGSAI.
Memorando 362/DGSAI	2006	Designación responsable flota automotor DGSAI.
Memorando 3670/MDHyS	2006	Comunicación respecto de uso exclusivo de autos y camionetas de dependencias Ministerio Derechos Humanos y Sociales.
Anteproyectos de cambio de normativa		
Decreto	Mayo 2006	Respecto objetivos del BAP.
Decreto	Mayo 2006	Respecto a denominación y objetivos DGSAI.
Decreto (y anexo)	Mayo 2006	Respecto funciones del Programa Asistencia a los Sin Techo

ANEXO II Entrevistas y Cuestionarios

Entrevistas:

- Directora General de la Dirección General Sistema Asistencia Inmediata (DGSAI).
- Asesor de la directora general de la DGSAI.
- Coordinador General del Programa Buenos Aires Presente (BAP).
- Coordinadora ejecutiva y coordinadora operativa del Programa Línea de Atención Social Inmediata.
- Coordinadora Técnica Profesional del BAP.
- Coordinadora del área Estadística de la DGSAI.
- Jefa administrativa del BAP hasta abril 2006.
- Jefa administrativa del BAP desde abril 2006.
- Personal administrativo del BAP (área estadística) hasta noviembre 2005.
- Personal administrativo del BAP (carga estadística de las llamadas) hasta 2005.
- Encargado de choferes del BAP (y responsable de la flota automotor de la DGSAI) y auxiliar de encargado de choferes (turno mañana de lunes a viernes).
- Encargado de choferes del BAP (turno tarde de lunes a viernes).

Cuestionarios:

- A 35 profesionales y operadores de calle del Programa.
- A 6 supervisores del Programa.

ANEXO III Demanda y población

1. Población objetivo

Perfil de la población

La coordinadora del Programa durante 2005 especificó como la finalidad principal del BAP el atender la emergencia en calle de personas con derechos vulnerados. También mencionó la intervención ante situaciones de emergencia o crisis general.

La actual directora general señaló, además, que desde sus orígenes el BAP atendió a la población en situación de calle y en emergencia social, lo cual amplía el espectro de la población objeto más allá de la crisis habitacional de las personas atendidas. Agregó que el decreto de creación del Programa plantea una configuración amplia del objeto y la población a atender, aunque en la realidad se evidenció una focalización centrada en la situación de calle que se ha agudizado por la crisis económica de los últimos años.

La directora general elevó un proyecto de resolución para modificar la denominación y el perfil de la DG con un fuerte recorte hacia la atención primaria. En ese sentido remarcó que actualmente la DG se estructura a partir de una lógica de inmediatez por su propio nombre y que brindar una solución definitiva e inmediata a las problemáticas que presentan los casos abordados por las áreas dependientes de la DG es prácticamente imposible, más allá de que la respuesta a la demanda sí puede ser inmediata. En este marco, la idea es cambiar la denominación por DG Asistencia Primaria Social, conformando una fuerte articulación entre la Línea 108 y el BAP -por un lado- y el BAP, los Paradores y los Hogares, por el otro. El proyecto tiene previsto adecuar y organizar los servicios bajo la órbita de una DG pensada como de atención primaria de lo social.

La coordinadora técnico profesional hasta julio de 2006 señaló que la función principal del B.A.P. es abordar, contener y resolver las situaciones de emergencia social de toda persona que se encuentre en estado de vulnerabilidad. En ese sentido explicó que la población objeto comprende a las personas que se encuentran en situación de calle incluyendo aquellos casos en los cuales la situación ha trascendido lo emergente tornándose crónica, personas afectadas por situación de urgencias como inundaciones, incendios, desalojos, accidentes de gran magnitud. En estos últimos casos se trabaja de manera articulada con otras dependencias del G.C.B.A. (Guardia de Auxilio, Defensa Civil, SAME, etc.) reunidos en el C.O.E. (centro operativo de emergencia).

La ex coordinadora técnico profesional mencionó que el B.A.P. fue creado para recibir toda demanda de emergencia social, y que de este modo, desde el ámbito del Programa se abordan todas las situaciones de emergencia, aunque la resolución de los casos está condicionada por la existencia y la disponibilidad de recursos públicos o conveniados con ONGs para brindarles solución.

Otro de los aspectos que limitan la resolución de la demanda en el caso de situaciones de calle -agregó- es el agotamiento de recurso, por ejemplo cuando las personas ya han recibido el beneficio o estando el recurso disponible pero las personas no cumplen con los requisitos de admisión para acceder al beneficio.

Respecto a los casos crónicos de personas en situación de calle indicó que aproximadamente podrían entrar en esa clasificación el 70% de los hombres en situación de calle. Se trata de personas que fueron beneficiarias anteriormente de algunos de los programas de alojamiento y no quieren volver; o que no califican para las admisiones de parador / hogar, o que directamente rechazan los recursos. Sobre este universo de personas

mencionó que constituye una parte de los casos de seguimiento, mientras el resto se conforma por población que tiene posibilidades de no caer en la cronicidad porque acepta el recurso. Sobre los casos crónicos renuentes a aceptar las alternativas de alojamiento propuesta por los profesionales del Programa, comentó que suelen cambiar de actitud cuando están muy deteriorados de salud, con lo cual la gestión del caso pasa por su derivación al sistema de salud, en primera instancia.

Respecto al perfil de las familias en situación de calle, la entonces coordinadora técnico profesional indicó que se han podido identificar varias tipologías: por un lado aquellas que han cobrado el subsidio encuadrado en el decreto 895 (es por única vez) y cuya situación no ha tenido una resolución definitiva; por el otro aquellas que provienen del interior o de países limítrofes; y las que recientemente han terminado viviendo en la calle ante la crisis económica.

Según el conteo de personas en situación de calle realizado en diciembre de 2005 suman 858 el total de personas en esa situación, de las cuales 681 son hombres (el 79%).

Casos de seguimiento: límite para la intervención por parte del BAP

Sobre los límites del abordaje del Programa, es decir, hasta dónde el caso debe seguir siendo responsabilidad del BAP, la directora general opinó que el seguimiento no debería hacerlo el BAP sino otra instancia, como por ejemplo los profesionales de los programas a los cuales se deriva. De esta manera, la postura de la entrevistada es que el BAP debería estar abocado a la situación de calle y que la responsabilidad por el caso continúa si la persona sigue estando en la vía pública.

Para la ex coordinadora técnico profesional, la intervención concluye cuando la persona ingresa como beneficiaria de los programas que atienden su problemática. En el caso de las personas en situación de calle se deriva a los programas especializados que al igual que el B.A.P. también dependen de la Dirección General Sistema de Atención Inmediata (alojamiento en hogares, dormis, paradores, gestión de documentaciones, entrega de elementos) o de la Dirección General de Fortalecimiento Familiar (subsidio habitacional).

En este marco, no está claro el límite entre emergencia y seguimiento a la vez que el programa carece de indicadores para determinar qué casos deben ser sujeto de seguimiento.

Tampoco se ha sistematizado la información sobre seguimientos profesionales (ni en cantidad ni en casos por profesional) ni se han estandarizado los criterios para establecer qué casos deben ser objeto de seguimiento.

La información sobre los casos de seguimiento estaba cargada en la computadora de profesionales del Programa, la cual fue llevada a reparar el día 15 de mayo de 2006 por no responder a las funciones habituales. La coordinadora explicó que al día siguiente, desde el área de informática, se comunicó al Programa que fueron borrados los documentos, con lo cual se perdió la información desde 2002 a la fecha. De este modo, se borraron los informes de seguimiento de profesionales. No existe copia de archivos ni impresión de todos los informes.

El tratamiento de los casos puede derivar en seguimientos de los casos crónicos, especialmente de aquellos imposibilitados de acercarse al recurso por su propia cuenta. La ex coordinadora técnico profesional indicó, por otro lado, que la actual disponibilidad de

recursos humanos del Programa y la gran demanda de distintas situaciones de emergencia social que se reciben limita la realización de seguimientos. Reconoció, en ese marco, que mejoraría la situación de la persona si por lo menos se pudiera efectuar un seguimiento de cada caso crónico.

El coordinador general explicó que el criterio para determinar qué casos requieren de un posterior seguimiento es amplio, puesto que el tipo de seguimiento se relaciona con las características de cada caso y no hay criterios formalmente establecidos. El profesional que aborda el caso en primera instancia determina la necesidad de realizar los seguimientos (lo hace en consulta con los supervisores y los coordinadores). En algunas oportunidades son los supervisores y/o los coordinadores quienes determinan la necesidad de efectuar seguimientos de un caso. Asimismo, el Sr. Palacio comentó que más allá de la opinión profesional, la cantidad de seguimientos está limitada por la dotación de profesionales.

El coordinador aclaró que la concepción de abordaje del caso implica que éste sigue a cargo del BAP hasta la obtención del recurso. Si la persona no puede movilizarse por su propia cuenta, significa el acompañamiento y traslado hasta la oficina donde se genera el recurso para la entrevista con los profesionales del programa al cual se deriva (con la confección o no del informe social por parte de los profesionales del BAP).

2. Demanda

Antecedentes: identificación de demanda

En el marco de la operatoria del Programa para Personas Sin Techo en 1997 y 1998 se llevaron a cabo los dos primeros censos con indicadores psicopatológicos y encuesta social. Durante estos operativos se constató la cantidad de 1085 y de 990 personas, respectivamente, en situación de calle en el ámbito de la ciudad.

Al año siguiente surge la idea de armar el BAP, dado que la demanda por esta problemática no contaba con un teléfono propio ni un lugar específico. El diseño del BAP tiene como base la idea de configurar una línea de atención telefónica las 24 hs. que recepcione la demanda de aquellos casos a abordar por los profesionales.

Una vez en funcionamiento el GCBA inició una campaña de difusión sobre el nuevo servicio, que, multiplicó la demanda de ambos componentes (SAT – UMAS).

El coordinador general indicó que la idea central del modelo de ampliación del Bap hacia un "SAME social" consistía en que el Programa se transformara en la boca de recepción telefónica de toda la demanda social al GCBA.

Fin 2005 / durante 2006: aumento de la demanda

El aumento de la demanda a la central telefónica también se evidenció a finales de 2005, con el lanzamiento del programa Ciudadanía Porteña. Desde ese momento las llamadas que solicitan información u orientación sobre el funcionamiento de ese programa ocupan el primer lugar entre los motivos de llamadas a la LASI.

Tanto el coordinador general como la entonces coordinadora técnico profesional señalaron que a partir de la constitución del Programa Línea 108 ha crecido la demanda, al aumentar la cantidad de casos que desde la central telefónica se derivan para la intervención del B.A.P. El aumento de la demanda -desde el funcionamiento de la actividad central de llamadas bajo dependencia de la Línea 108- se ha generado, según la ex coordinadora

técnico profesional, por varios motivos: mayor cantidad de llamadas, mayor cantidad de operadores telefónicos y campaña de difusión sobre la existencia de la Línea 108 y del programa Ciudadanía porteña. Además, mencionó que cuando la central de llamadas funcionaba bajo la órbita del B.A.P. se revolvían más casos desde la atención telefónica, sin la intervención de la U.M.A.S. Otro factor a tener en cuenta, explicó, es la poca experiencia de los nuevos operadores telefónicos para la resolución de casos sin la derivación a la U.M.A.S. y en especial por la falta de un sistema de registro que facilite el acceso a la información de los casos ya contactados. Esto posibilitaría, en muchos casos, dar respuesta al demandante sin la consecuente derivación a la U.M.A.S, por ejemplo.

Modalidad de la respuesta a la demanda: organización por turnos / zonificación

Respecto a la modalidad cotidiana del BAP, la coordinación del BAP indicó que en el turno matutino y hasta mitad de tarde se hace mayor hincapié en la demanda proveniente de pedidos externos (por ejemplo: expedientes), sin dejar de lado igualmente los casos derivados de la 108 que requieren pronta intervención.

Desde las 18 hs. (fuera del horario de las oficinas de dependencias del Ministerio de Derechos Humanos y Sociales) se focaliza en aquellos casos que requieren un abordaje integral y más completo al ser el BAP el único servicio que atiende en calle diariamente durante las 24 hs.

Otra de las modificaciones que desde su gestión de directora general ha impulsado es la organización de los equipos profesionales del BAP en cinco zonas, desde las 15 hs. y hasta las 7 hs. del día siguiente.

Así, desde el 15 de mayo se han organizado los equipos para atender de acuerdo a la mayor demanda geográfica (según el conteo de personas en calle realizado a fines de 2005): se trata de cinco zonas delimitadas donde se localizan los equipos profesionales. Según este nuevo esquema los equipos están cinco horas de la jornada en la vía pública y dos en base (para articular con los supervisores y redactar los informes de los casos abordados y recorridos realizados en el día). Los móviles asignados a cada zona son fijos. En ese marco, la ex coordinadora técnico profesional indicó que se prioriza en cada zona la atención de la demanda ingresada por 108 y por expedientes, se opera en situaciones que se observen durante el recorrido -sin esperar la demanda telefónica- y se realiza una encuesta y evalúa cada caso a fin de establecer estrategias de intervención.

El coordinador general explicó que las intervenciones del equipo profesional tienen como principales fuentes: derivaciones del call center, pedidos de la DG o de otras áreas (que pueden tener o no relación con la población y objetivos propios del BAP) y trámites de expedientes. Respecto a los pedidos externos (generalmente para el empleo del móvil con el chofer pero sin equipo profesional para el traslado de documentaciones, elementos o personas), el coordinador aclaró que las respuestas están limitadas a la cantidad de recorridos pautados para el día, y que aún confirmados pueden sufrir cancelaciones ante situaciones de emergencia. Agregó, además, que se ha instrumentado un circuito de pedidos para utilización de móviles, por los cuales el área debe solicitarlo por nota (más allá de la gestión previa de manera telefónica, generalmente).

Además de la central de llamadas y las unidades móviles, tradicionalmente el BAP realizaba entrega de elementos a beneficiarios en situación de calle (alimentos, frazadas, etc.). El coordinador menciona que durante 2005, por problemas de presupuesto, no se entregaron elementos, y que tampoco se han efectivizado entregas durante el primer trimestre de 2006.

Criterios de priorización. Limitaciones / condicionamientos de respuesta por falta de recursos humanos y móviles

La directora general indicó que no se ha estimado el recurso humano y material necesario para atender la totalidad de la demanda.

Respecto al grado de respuesta a la demanda e intervención ante la derivación de casos desde la Línea 108, la entonces coordinadora técnico profesional indicó que están limitados por la escasa cantidad de profesionales, especialmente en el turno de la noche.

En este marco, señala que el supervisor prioriza la intervención de los equipos profesionales en función de:

- los casos pendientes del turno anterior
 - los ya pautados con anterioridad (seguimientos)
 - los casos tramitados en el marco de expedientes (con fechas perentorias)
 - la demanda derivada desde la Línea 108 a través de la planilla correspondiente.
- Estos casos, a su vez, son priorizados en función de los recursos disponibles y de la evaluación que se efectúa del caso en sí. No se puede responder a todos los casos derivados.

El coordinador, en tanto, indicó que existen casos que fueron evaluados para visitar pero que no se incorporaron en los recorridos del turno correspondiente por déficit de RRHH (principalmente de profesionales y en menor medida de choferes). De este modo, el coordinador mencionó que hay subutilización de recursos (móviles) por falta de recursos humanos. Para mejorar esta situación explicó (antes de la incorporación de profesionales en mayo de este año) que habría que incorporar profesionales y choferes a la dotación así como contemplar las necesidades de personal según la demanda diferenciada (por turnos y días). En 2006 se contrataron más choferes, con lo cual la mayor necesidad en personal se concentra en los profesionales.

Demanda proveniente de la central telefónica. Circuito para la atención de demanda / casos

En el marco de la demanda proveniente de la central telefónica, la primera línea de atención la constituyen los operadores telefónicos y la segunda los reguladores / supervisores, ambos de la Línea 108. El coordinador general indicó que la decisión final de derivar el caso al BAP para enviar la unidad móvil la toma el supervisor / regulador de la Línea 108 (en el esquema anterior la tomaba el supervisor del BAP).

La directora general explicó que figura del regulador constituye un elemento fundamental en la evaluación de los casos para la determinación de su posterior derivación al BAP. Una vez evaluado por el regulador, el supervisor BAP recibe la derivación del caso, por medio de una planilla impresa. Aún no se terminó de armar el sistema de carga de casos por computadora que permitirá, entre otras cuestiones, que el operador pueda hacer una mejor devolución del caso al solicitante, cuando se trate de seguimientos, puesto que podrá indicar que el caso ya está siendo tratado o ha sido tratado por los profesionales del BAP.

No todos los casos que la línea 108 deriva al BAP son motivo de la intervención del programa, ya que el supervisor realiza un filtrado a partir de tratamientos o seguimientos previos del mismo caso. Esta tarea se dificulta ya que no se ha sistematizado la información sobre seguimientos y la base que existía en la computadora de profesionales (con los casos abordados) se borró en mayo de 2006 sin que sea posible reconstituirla. No había back up.

Según el esquema vigente la primera decisión de enviar el equipo profesional del BAP la realiza el regulador 108 y el supervisor BAP debe organizar los recorridos de acuerdo con su criterio de priorización. Para la directora general el supervisor no puede obviar la evaluación del regulador del 108 sobre la necesidad de enviar el equipo, aunque sí decide cuando hacerlo de acuerdo, principalmente, a los recursos disponibles (humanos y de móviles) y en función de las anteriores intervenciones en seguimientos.

Respecto a los plazos, la coordinadora de la Línea 108 indicó que en todos los casos el operador telefónico comunica a la persona que llamó que dentro de las próximas 48 hs. va a concurrir al lugar una camioneta del BAP. La Sra. Luna reconoció que no está a su alcance garantizar que todos los solicitantes sean visitados, sin embargo expresó que esa es la respuesta que el BAP le indicó expresar. Este acuerdo no fue formalizado sino expresado verbalmente. En ese sentido, la directora general señaló que los llamados recibidos por la 108 y derivados a BAP deben ser visitados en el día y consideró que 48 hs. es mucho tiempo.

La coordinadora de la LASI explicó que si la llamada es por personas sin techo se deriva el caso al regulador para su posterior evaluación, y es él quien determina si se deriva al BAP.

El circuito de derivación se compone de las siguientes instancias:

- el operador le pasa al regulador la planilla impresa con los datos del caso ("planilla sin techo");
- el regulador la carga en una base de Access de la LASI: si es un caso nuevo carga la totalidad de la información; si se trata de una nueva llamada por un caso anterior carga los datos de la nueva llamada;
- el regulador le pasa el caso al supervisor del BAP (a través de la "planilla sin techo");
- el BAP debe realizar la devolución del caso (cómo fue la resolución).

Tanto la base de Access como las planillas impresas de casos derivados al BAP tienen un campo para consignar la resolución del caso. Este campo, señalan las entrevistadas, debe ser llenado por los supervisores del BAP y la información debe ser remitida al 108 para efectuar la correspondiente devolución al solicitante (tanto si vuelve a llamar como si desde la 108 se lo llama para informarle).

Respuesta a la demanda que ingresa por fuera de la central telefónica: expedientes / pedidos paradores y otras áreas.

Respecto a la demanda de intervenciones que llegaba al Programa por fuera de la central telefónica, por ejemplo por expedientes, la jefa administrativa del BAP durante 2005 indicó que estos casos no se registraban en las estadísticas de manera discriminada. Los datos generales de estos casos quedaban consignados en los cuadernos de despacho de documentación; mientras su desarrollo quedaba plasmado en los informes que el BAP elevaba sobre cada expediente (archivos de profesionales intervinientes e informe en sí elaborado por la coordinadora técnico – profesional).

A solicitud de la directora general, en 2006 la subsecretaria resolvió no permitir la utilización de móviles del BAP para motivos ajenos a la operatoria del Programa, a excepción de oficina 3 y paradores.

Sobre la utilización de móviles para traslados de personas o documentaciones la coordinadora técnico profesional explicó que se efectúa a pedido de otras dependencias de la DG e incluso de otras DG y áreas de la ex Secretaría de Desarrollo Social. Como el

B.A.P. dispone de móviles y de choferes se efectúan pedidos de áreas que no cuentan con estos recursos y que informalmente han percibido al B.A.P. como “el remise” de la Secretaría.

Al respecto agregó que las autorizaciones para estos traslados las efectúa tanto ella como el coordinador general del Programa (de manera verbal). Igualmente aclaró que estos casos quedan registrados en las planillas de recorrido del móvil, donde también figuran los horarios y kilometrajes.

Asimismo mencionó que la utilización de estos recursos (camionetas y choferes) para recorridos independientes a los objetivos del Programa puede darse porque quedan disponibles ante la falta de profesionales para integrar los equipos de calle. La Lic. Croxatto señaló que necesitarían contar con más cantidad de profesionales para responder de mejor manera a la demanda. Respecto a la cantidad de camionetas y choferes consideró que es suficiente.

El circuito vigente, en contrario a lo que explicó la entonces coordinadora técnico profesional, establece que se descuentan de las camionetas y choferes disponibles para el turno aquellos que deben realizar traslados para paradores, priorizando así estos motivos de recorridos por sobre las demandas propias del Programa.

Sobre las llamadas para pedidos de camionetas al BAP desde los paradores, las coordinadoras de la LASI indicaron que estas solicitudes no quedan registradas en la línea 108 porque llaman directamente a los teléfonos del BAP, o si bien llaman al 108 pero le piden al operador que les pase directamente con el supervisor del BAP. Las llamadas provenientes de otros Programas, por ejemplo de la Oficina 3, quedan contabilizadas en “seguimiento de casos profesionales”.

Demanda insatisfecha

Respecto a la demanda insatisfecha la ex coordinadora general reconoció que no se ha contabilizado específicamente (no se ha sistematizado, ni procesado), pero que podría extraerse de los registros que consignan los supervisores en el cuaderno de supervisión. En este registro los supervisores anotan los casos derivados por la central telefónica y los casos a abordar por los profesionales en el mismo turno o pendientes para otro turno. La diferencia entre los derivados por la central y los efectivamente visitados daría la demanda insatisfecha, explicó la directora general. También se podría determinar, con la misma fuente, el tiempo de resolución del caso, a partir de la hora de la derivación por parte del regulador 108 al supervisor BAP y el horario de salida y de regreso del móvil.

La demanda insatisfecha del 108 no puede registrarse al no contar con ningún dispositivo que contabilice las llamadas en espera (entrantes al sistema pero no contestadas) respecto de las llamadas efectivamente contestadas. En los teléfonos de la coordinación de 108 y en el del regulador de 108 existe un visualizador que permite observar la cantidad de llamadas que están siendo contestadas por los operadores; la cantidad de llamadas en espera y el tiempo de espera desde la primera de las llamadas en espera. Es un registro en tiempo real que no permite archivar los datos, si no solo visualizarlos en el momento.

La ex jefa administrativa consideró que es difícil arribar a una definición de “demanda insatisfecha” en el marco de la operatoria del BAP. Agregó que si se considera la llamada del vecino como demanda y la concurrencia del móvil como respuesta se puede decir que se dan respuesta a todas las demandas y que no queda demanda insatisfecha. Aclaró,

además, que se realizaban devoluciones a los vecinos, cuando dejaban sus teléfonos (lo debía hacer el supervisor o el profesional a cargo del caso). De estas devoluciones no hay registros ni estadísticas de devoluciones.

Respecto a la demanda insatisfecha, la coordinadora técnico profesional indicó que no queda registrada de manera sistemática en los registros utilizados por los profesionales del B.A.P. Agregó que hasta 2005 (es decir, hasta el funcionamiento de la central bajo dependencia del programa) se podía arribar a la demanda insatisfecha comparando las fichas del sistema de los operadores telefónicos con los registros de resolución de casos.

3. Instancias de derivación. Articulación externa

Durante la gestión 2005 uno de los problemas prioritarios a resolver tenía que ver con los lugares de derivación para personas en calle, con el objetivo de tener vacantes aseguradas, por lo menos, en paradores (para el caso de los hombres) y en el hogar 26 de julio (para mujeres).

La coordinación del Programa propone a la DGSAI la puesta en marcha de un sistema nocturno de emergencia a fin de encontrar una solución para derivaciones por fuera del horario de funcionamiento de las dependencias a derivar. El circuito de emergencia nocturno (que constaba con la provisión de catres en caso de no contar con vacantes en el único hogar propio para mujeres) brindó una solución coyuntural hasta la inauguración del parador propio para mujeres el 7 de junio de 2006.

Parte de los casos abordados por el Programa quedan estancados en su resolución por los criterios de ingreso a paradores y hogares dependientes de la misma dirección general. Respecto a la articulación con instancias de derivación, la opinión de la directora general es que no toda la población objeto del Programa puede pasar por paradores puesto que debería ingresar directamente a hogares.

Por otro lado, opina que la admisión en paradores es más flexible, mientras en los hogares es más rígida. Asimismo, el subsidio por el decreto 895 no brinda soluciones definitivas, ya que se puede entregar por única vez y parte de los beneficiarios retornan a la calle al poco tiempo, con lo cual los casos vuelven a estar bajo la órbita de actuación del BAP.

Entre las dificultades de ingreso a parador figura la de las personas con un pasado en hogares a las cuales se le dificulta la modalidad diaria de admisión en paradores, o que no pueden ser ingresados por problemas de salud. La entonces coordinadora técnico profesional del BAP señaló que se deberían generar mecanismos más flexibles para adecuar las normas de ingreso a paradores y hogares adaptándola al tipo de población en calle. Por el contrario afirmó que programas como Ciudadanía Porteña y la modificación de la normativa para subsidios habitacionales (decreto 895) brindan un marco mayor de contención para la población objeto del BAP lo cual repercutirá en la disminución de la demanda, por un lado, y facilitará las derivaciones y resoluciones de caso, por el otro.

La actual directora general indicó que la existencia de convenios en 2005 entre la DG y distintas organizaciones (para plazas en hogares) no repercutió en el abanico de opciones y recursos para derivar desde el BAP. Es más, no le fueron comunicados los lugares conveniados.

La coordinadora técnico profesional explicó que una vez que los profesionales toman contacto con la persona evalúan si el caso requiere de una derivación o traslado inmediato o

no. Depende, por ejemplo, de la hora, ya que las instancias de admisión de los programas a derivar no funcionan a la noche ni los fines de semana o feriados. Si la persona puede, se le indican las vías de acceso a los recursos para que ella concorra por su cuenta.

En cambio, ante por ejemplo casos de situación en calle sin posibilidades de traslado / gestión por parte del beneficiario, se lo acompaña en el trámite e incluso se puede gestionar el alojamiento desde esa misma noche a través de dos instancias:

- alojamiento de mujeres (con o sin hijos menores) en el Hogar 26 de julio
- alojamiento de hombres solos en paradores nocturnos.

Para casos en los cuales las alternativas de derivación se relacionan con la entrega de un subsidio habitacional y/o entrega de elementos o trámites de documentación, también se evalúa si la persona puede efectuar la gestión independientemente o si necesita el acompañamiento de los profesionales del B.A.P.

Si el caso en situación de calle cumple con los requisitos para obtener un subsidio habitacional (Programa Subsidios para Familias en Situación de Calle) se lo deriva a la oficina 3 de la sede de la Subsecretaría (Entre Ríos y Pavón). En el marco de esa derivación el profesional del B.A.P. pasa todos los datos de la persona / familia y se realiza el informe social correspondiente. El equipo en calle se comunica vía handy a la base (sede B.A.P.) para pasar los datos del caso y desde base los supervisores se comunican con la oficina 3 para pasar los datos y cerciorarse antes de derivar a la persona que esté en condiciones de recibir el subsidio (requisitos).

Si no cumple con los requisitos se gestiona la derivación para la admisión en efectores del Programa de Asistencia para Personas Sin Techo. Si la situación en calle se detecta o se demanda fuera del horario del funcionamiento del programa a derivar, se gestiona:

- pernocte en parador (hombres)
 - pernocte en Hogar 26 de Julio (mujeres solas o con hijos menores de 16 años).
- Si no hay vacante en el hogar, se efectúa el “circuito de emergencia”.

La búsqueda de los recursos para brindar solución a la problemática del caso siempre la efectúa el personal del B.A.P. La guía de recursos no solo se limita a las alternativas públicas, si no que también se extiende, en determinados casos, a efectores de organizaciones no gubernamentales, explicó la ex coordinadora técnico profesional.

4. Articulación 108 – BAP

Tanto la directora general, como los coordinadores del BAP y de la Línea 108 coinciden en la necesidad de avanzar en la articulación entre ambos programas, ya que se evidencian falencias y déficit en la interacción. La directora general subrayó, en ese sentido, la importancia de establecer criterios y definiciones, además de brindar las herramientas operativas que permitan cohesionar en mayor y mejor medida las instancias de actuación de la línea 108 y del BAP.

Hasta el momento no se han aceitado totalmente los canales de articulación necesarios para la definición de criterios de casos a derivar al BAP, y para que el BAP haga la devolución de todos los casos derivados por la central telefónica.

Por el momento no se puede contar con la información de los tiempos de resolución de los casos derivados al BAP, al no disponer de la devolución de los casos ni de datos sobre el tratamiento de los mismos (por ejemplo si no se ha contactado).

Por otro lado, también se presentan problemas de articulación en lo que se refiere a la disponibilidad de elementos, ya que los operadores no siempre cuentan con información actualizada sobre los elementos en stock, por ejemplo, frazadas.

ANEXO IV Encuestas a supervisores y profesionales

Encuesta a supervisores

Consideraciones generales

Dada la movilidad permanente en la dotación del Programa, durante la distribución de la encuesta se dieron algunas circunstancias que es necesario mencionar para evaluar el nivel de respuesta:

- Una de las supervisoras (recientemente designada) cumplía funciones como profesional al momento de distribuir encuestas a los profesionales del BAP. Como respondió la encuesta a profesionales, no se le entregó la de supervisores.
- Uno de los supervisores fue nombrado coordinador técnico profesional. Dado lo reciente de su designación se le entregó el cuestionario, solicitándole que lo conteste en función de su experiencia como supervisor.
- Uno de los supervisores estaba con licencia por enfermedad al momento de la distribución de la encuesta, por lo tanto no se entregó.

El total de la dotación habitual de supervisores del BAP está conformada por 7 personas (6 contestaron el cuestionario).

En el encabezado del cuestionario se les consultó sobre la antigüedad en la función y en el Bap, la profesión y los años de ejercicio profesional, arribándose a los siguientes datos:

La mayor parte de los supervisores son psicólogos, con un margen de entre 18 años y 1 año de ejercicio profesional.

Supervisores	
psicólogos	5
trabajador social	1

Años ejercicio profesional	
mayor	18
menor	1
promedio	9

La mayoría ingresó al Programa antes de 2005. La mitad fue designado como supervisor durante 2006.

Antigüedad en BAP	
antes de 2005	5
en 2005	1

Designación como supervisor	
antes de 2005	3
en 2006	3

El cuestionario en sí está conformado por 26 páginas, con preguntas de opción múltiple o con espacio en blanco para responder sobre los siguientes aspectos de la labor profesional:

1. Funciones y tareas. Consideraciones generales: descripción de tareas, manera en la cual le fueron transmitidas, conocimiento sobre manual de normas y procedimientos, principales dificultades para el desarrollo de las tareas.

2. Instancias de capacitación y supervisión: reuniones en las que participó, temáticas abordadas, tipo de encuentros, grado de impacto, temas a incluir en próximas instancias, reuniones destinadas a profesionales, necesidades de capacitación y supervisión de los profesionales.
3. Abordaje profesional: articulación institucional, disponibilidad de recursos, articulaciones internas, fuentes y registros de demanda, selección y jerarquización de demanda, características sustantivas de la población objetivo del Programa, demanda insatisfecha, articulación con 108, devolución al vecino, recursos de derivación, límites para la intervención.
4. Registros: confección de registros escritos, cuaderno de supervisión, planilla de recorridos de móviles, registros sobre casos anteriores.
5. Asistencia de personal: tareas y responsabilidades del supervisor, registros de asistencia, supervisión de planillas.
6. Equipamiento y planta física: principales necesidades, instalaciones destinadas a supervisores.
7. Otras consideraciones (optativo).

Resultados del cuestionario. Análisis de las respuestas obtenidas

1. Funciones y tareas

Funciones como supervisor

Todos los supervisores coincidieron en indicar como sus funciones aspectos relacionados con la organización el trabajo en el turno, de la clasificación de la demanda, así como de la supervisión al profesional que sale a calle.

La mitad también mencionó la articulación con los profesionales durante recorridos a través del handy; mientras un tercio consignó la planificación de estrategias de intervención y la articulación de recursos. Un solo supervisor señaló la solicitud de móviles y otro se refirió al registro de información en carpeta de supervisión.

Funciones como supervisor	
Tema / aspecto consignado	Cantidad de supervisores
Organización del trabajo del turno en función de lo pendiente y de la demanda recibida durante el propio turno. Clasificación, recepción y análisis de la demanda.	todos
Supervisión del personal profesional: distribución y asignación de tareas. Se les brinda información, asesoramiento, contención, teniendo en cuenta la tarea específica a realizar	todos
Recorridos: planificación, articulación y contacto permanente por medio del handy con los profesionales que están en calle.	la mitad

Funciones como supervisor	
Tema / aspecto consignado	Cantidad de supervisores
Planificación de estrategias de intervención y vías de acción.	un tercio
Articulación de recursos. Gestiones telefónicas.	un tercio
Solicitud de móviles al encargado de choferes.	uno
Registro de información en la carpeta de supervisión.	uno

Conocimiento de funciones. Manual de normas y procedimientos.

Todos los supervisores indicaron que sus funciones como supervisor le fueron transmitidas verbalmente: uno señaló que además se las transmitieron por escrito. Cuatro de los supervisores mencionó que las funciones le fueron transmitidas por el coordinador y por otro supervisor; en tanto un supervisor nombró al coordinador logístico y al profesional como quien le transmitió las funciones.

Solo uno de los supervisores tiene conocimiento de la existencia de un manual de normas y procedimientos: del cual tiene copia y constituye un material de su consulta.

Principales dificultades para el desarrollo de la tarea.

Los principales aspectos mencionados se relacionan con: la falta de recursos profesionales y operativos, así como la utilización de móviles para recorridos extra Bap; la falta de criterios comunes de intervención y de un manual de normas y procedimientos y las deficiencias en los sistemas de registro de información.

Principales dificultades para el desarrollo de la tarea	
Tema / aspecto consignado	Cantidad de supervisores
Falta de recursos profesionales y operativos. Móviles utilizados para tareas extra BAP.	el 66 %
La falta de criterios comunes de intervención. Ausencia de manual de procedimientos. Contradicciones entre niveles de conducción sobre estrategias y líneas de abordaje (coordinación / dirección general). No hay claridad sobre objetivos del programa, competencias, funciones.	la mitad
Deficiencias en los sistemas de registro, archivo y circulación de información. Ausencia de un sistema unificador de la información. Falta de un sistema informático para buscar datos sobre intervenciones / casos anteriores.	la mitad
La persona no cumple con requisitos de admisión en hogares y paradores.	un tercio
Falencias de articulación con la línea 108.	un tercio
Situaciones imprevistas y emergencias que modifican las intervenciones planificadas.	uno
Falta de vacantes de alojamiento.	uno
Ingreso de demandas por el mismo caso que ingresa por vías paralelas.	uno
Sobrecarga de registros escritos (manuales) en tres planillas (planilla 108, carpeta de supervisión, hoja de ruta).	uno
Falta de articulación entre turnos.	uno
Falta de capacitación.	uno

2. Instancias de capacitación y supervisión

Cinco supervisores indicaron que no recibieron capacitaciones desde su designación, señalando como principales aspectos que deberían considerarse las temáticas expresadas en el siguiente cuadro:

Temas que deberían incluirse en próximas capacitaciones	cantidad de supervisores
Criterios comunes y marco de referencia de intervención. Explicitación de funciones y responsabilidades del rol.	la mitad
Información sobre nuevos recursos / articulación externa.	un tercio
Intervención en catástrofes y emergencias.	un tercio
Información sobre alcances legales de la práctica profesional. Derechos humanos y sociales. Recursos de amparo.	Uno

En lo vinculado con las instancias de supervisión, cuatro supervisores indicaron que solo participaron de un encuentro programado durante 2006 en el cual se desarrollaron las siguientes temáticas:

Reuniones de supervisión
Temáticas / objetivos
Información sobre nuevos programas, recursos y modalidades de intervención en la Dirección General. Objetivos de gestión. Cambios de estructura.
Presentación de un operativo.
Cuestiones laborales (situación de revista), pase de profesionales y supervisores a otros programas.
Planteo de necesidades internas para mejorar la efectividad del programa. Modificación de procedimientos inadecuados.
Información sobre el nuevo sistema de trabajo (zonificación).
Expectativas del Ministerio de Derechos Humanos y Sociales en lo referente a la gestión del BAP.

A su vez, mencionaron que estas reuniones han tenido un impacto positivo, por los siguientes motivos:

Impacto positivo porque:
Se recibió información necesaria para realizar la tarea.
Permitió una mejor ubicación del contexto político y hacia dónde tiende la gestión.
Posibilitó un espacio para realizar reclamos.
Se tuvo acceso a información concreta para poder transmitirla correctamente a los equipos profesionales.

Pese a ello se indicó también que el impacto fue menor del esperado porque no se sostuvieron en la práctica los temas tratados.

Con respecto a los temas que los supervisores incluirían en próximas reuniones de supervisión, consignaron los siguientes:

Criterios comunes de intervención
Definición consensuada sobre qué es una emergencia para el BAP y procedimientos de abordaje.

Criterios comunes de intervención
Que se contemplen las opiniones de los supervisores.
Información sobre los ejes del trabajo desde la coordinación.
Articulación con otros programas.

Necesidades de capacitación y supervisión

Se les consultó específicamente sobre las necesidades principales de capacitación y supervisión. Los aspectos consignados figuran en los siguientes cuadros:

Principales necesidades capacitación
Rol del supervisor en las intervenciones. Incumbencias. Ética profesional.
Asesoramiento jurídico en relación con las intervenciones de los profesionales.
Diagnóstico de casos.
Articulación externa y recursos de derivación.
Intervención en emergencia. Marco legal (artículo 482, por ejemplo)
Intervención en catástrofes.
Ateneos de casos.

Principales necesidades de supervisión
Definición de criterios de intervención. Planteo de dudas y consultas sobre intervenciones y líneas de acción.
Supervisión de los seguimientos de casos.
Confección de informes.
Supervisión sobre las intervenciones profesionales: alcances y limitaciones.
Ética profesional. Revalorización del rol profesional.
Recursos disponibles (internos y de derivación).
Ateneos de casos.

3. Abordaje profesional

Los supervisores indicaron que establecen un mayor grado de articulación interna habitual con: el coordinador general, el encargado de choferes y el supervisor de la Línea 108, mientras son poco habituales las articulaciones con la coordinación técnico-profesional.

Respecto a las demás, áreas indicaron que se establece un contacto permanente.

En el cuadro siguiente figuran las respuestas consignadas sobre estos aspectos:

Articulación interna		
Con:	Frecuencia (cantidad de supervisores)	
	habitual	No habitual
		motivos

Coordinación general	4	1	Intercambio sobre casos puntuales. Recepción de información sobre: operativos, novedades. Consulta por recursos. Demandas que ingresan vía coordinación. Supervisión ante determinadas intervenciones.
Coordinación técnico profesional	1	4	Intercambio de información sobre casos e intervenciones puntuales. Consultas y supervisión sobre demandas complicadas para aclarar la posición del Programa.
Coordinación operativo logística	3	1	Intercambio de información sobre casos e intervenciones. Recepción de demandas que ingresan por la coordinación operativa. Por información sobre operativos, horarios, disponibilidad de personal. Por articulación con el área de choferes.
Encargado de choferes	5		Planificación de tareas (para saber recursos de móviles y choferes disponibles y organizar el trabajo del turno). Articulación por salida de móviles. Solicitud de móviles / choferes. Transmisión de llamados que ingresan vía 108.
Administración	3	2	Entrega de material para enviar por fax y para archivar. Recepción de llamadas telefónicas que ingresan a la administración. Por novedades de personal. Por trámites administrativos. Por gestión de expedientes. Para solicitar recursos materiales.
Supervisión línea 108	5		Consulta de casos. Recepción de demandas ingresadas por línea 108. Devolución a 108 de casos abordados por el BAP. Comunicación sobre operativos. Por recursos GCBA.
Otras áreas			Contacto permanente o puntual para consultas y articulación por derivaciones de casos con otros programas / áreas: Defensoría, Tercera Edad, Niñez, Familias en Situación de Calle, Paradores, Hogares, Guardia Consejo Derechos Niños, Fortalecimiento Familiar, Mujer, Zonales, Salud.

Inicio de turno: recursos disponibles y articulación interna

Se les consultó si al iniciar su turno, los supervisores tomaban conocimiento de los recursos disponibles. El 83% respondió afirmativamente sobre la cantidad de profesionales y choferes. La mitad sobre elementos en stock y handys, mientras un tercio sobre choferes.

Las respuestas figuran en el siguiente cuadro:

Recursos disponibles				
Al iniciar el turno, toma conocimiento de:				
Cantidad de:	Sí	a veces	no	Accede por
Profesionales	83%	uno	0	Cuaderno novedades personal, supervisor anterior, preguntando a profesionales
Handys	la mitad	un tercio	1	Contándolos. Carpeta de supervisión. Planilla encargado de choferes
Móviles	un tercio	el 66%	0	Consulta con el encargado de choferes.
Choferes	83%	uno	0	Consulta con el encargado de choferes.
Elementos en stock	la mitad	la mitad	0	Información supervisor anterior, conteo en depósito, planilla control mercadería, consulta administración / coordinación.

Todos los supervisores indicaron que al iniciar su turno mantienen articulaciones con el supervisor del turno anterior, tanto de manera verbal como escrita:

Articulación interna				
Al iniciar el turno	Solo verbalmente	Solo por escrito	Escrita o verbal	Datos que se consignan / registros utilizados
Con supervisor anterior	0	1	6	Resolución caso al regreso de equipo; abordaje / no abordaje de pendientes, devolución a 108 (en carpeta de supervisión / planilla 108), actualización planilla conteo de mercadería

Asimismo, indicaron mantener articulaciones con los profesionales, tanto durante la asignación de un caso, su abordaje y al regreso del equipo a base.

Articulación con profesionales		
Etapas	sí	objetivo / motivo
En la asignación de un caso	todos	Delimitación / encuadre del caso: informar características, prever posibles situaciones, orientación y asesoramiento
Durante el abordaje / al regresar el equipo a base	todos	Para dar cuenta de la intervención y poder registrarla. Evaluación del caso. Futuras líneas de acción / abordaje / articulación (de ser pertinente). Cierre o seguimiento. Devolución a 108 / vecino.

Demanda y recorridos: consideraciones generales

Todos los supervisores respondieron que al iniciar su turno determinan la demanda de los casos a abordar, utilizando distintos recursos tal como figura en el siguiente cuadro:

Demanda: consideraciones generales			
Al iniciar el turno	Sí	Registros que se utilizan	Aclaraciones / comentarios
Determinación de la demanda de casos a abordar	todos	Planilla 108, anotaciones pendientes carpeta de supervisión, expedientes a contestar, cartelera choferes. Demanda verbal de la coordinación o dirección general.	Las indicaciones verbales de la coordinación / dirección general si son urgentes postergan lo anterior o no, de acuerdo a la disponibilidad de recursos. No se puede conocer al inicio del turno la totalidad de la demanda porque existe todo un universo de demandas que van ingresando durante toda la jornada laboral.

Demanda: según su origen

La totalidad de los supervisores indicó que la demanda se registra en la carpeta de supervisión y que se consigna en la planilla de recorridos de móviles en caso de ser incluida en alguno de ellos.

En lo que respecta a la recepción de demandas y la manera en la cual el supervisor toma conocimiento de las solicitudes, según origen de demanda, las respuestas fueron las siguientes:

Origen de la demanda	Recepción / conocimiento de la demanda
Derivaciones desde central telefónica	Verbal y por escrito: planilla 108 (entregada por supervisor central telefónica)
Llamadas a profesionales	Le pasan la llamada. Le avisa el profesional.
Solicitudes de funcionarios / otras dependencias de GCBA (vía teléfono o handy a través de la administración o coordinación)	Le avisa la coordinación / administración verbalmente o por escrito. Le pasan la llamada del interesado.
Solicitudes de funcionarios / otras dependencias de GCBA	Comunicación con el supervisor vía teléfono o handy
Seguimiento de caso anterior	Solicitud del profesional que interviene en el caso. A través de la central telefónica. Solicitudes de coord./ dirección general.
Expedientes / oficios / actuaciones	Expediente (los pendientes se guardan en una caja). Pendientes según carpeta de supervisión
Notas o solicitudes escritas de dependencias del GCBA, incluso del Mrio. Derechos Humanos y Sociales y de la DGSAI	Nota (entregada por administración / coordinación)
Emergencias y catástrofes: incendios, desalojos, operativos policiales, etc.	Línea 108, expediente judicial o policial, línea 103 / 107, fax (desalojos programados), llamadas de comisarías, vía handy, aviso de dirección general / coordinación
Solicitudes de móviles con chofer para paradores / hogares	Llamada telefónica o nota / fax. Aviso / consulta con el encargado de choferes. Demanda ya instituida.
Otras modalidades de ingreso	Solicitudes directas de interesados en oficinas (ocasionalmente).

Selección y jerarquización de demanda

Ante el universo de casos a abordar y la disponibilidad de recursos del turno, se les solicitó a los supervisores que indiquen los criterios de jerarquización de casos que emplean. Los criterios prioritarios se relacionan con la existencia de catástrofes / emergencias, la vulnerabilidad de la población y la demanda de instancias superiores y otras áreas.

Criterios de jerarquización de la demanda	cantidad de supervisores
Catástrofes / emergencias	todos
Población con mayor vulnerabilidad: familias con menores, mujeres con hijos, ancianos, personas enfermas	el 66%
Demanda de instancia superior / otras áreas	el 66 %
Expedientes urgentes	la mitad
Demanda espontánea (vecinos / interesados directos)	un tercio
Antecedentes del caso	uno

Al ser consultados sobre qué grado de prioridad le otorga a la demanda (según su origen), entre las opciones alta, media o baja. Uno de los supervisores indicó que no podía responder el grado de prioridad según el origen porque jerarquizaba en función de las características del caso.

El resto contestó mayoritariamente por la opción que figura a continuación (salvo en el caso de las catástrofes / emergencias no se produjeron coincidencias entre los supervisores con el grado de prioridad otorgado, con lo cual se evidencia la falta de criterios unificados en la jerarquización de demanda según su origen):

Grado de prioridad según origen de la demanda	
Origen	Opción predominante
108 (primera llamada)	media
108 (reiteración de llamada)	alta
108 (pendiente de otros turnos / otros días)	baja
Expedientes / oficios	media
Oficina 3	media
Dirección General / Coordinación BAP	alta
Otras áreas del Ministerio	media
Comisarías	media
Otras áreas GCBA	media / alta
Catástrofes / emergencias	alta (la única unánime)
Paradores / hogares	media

Se les consultó, además, qué criterios emplean en caso de no alcanzar los recursos disponibles para cubrir los casos a abordar. La mayoría indicó que considera el grado de vulnerabilidad de la población. Un tercio señaló que se le pasa el caso para su abordaje en el turno siguiente o se le explica al demandante que no se puede abordar en ese momento. El total de respuestas figuran en el siguiente cuadro:

Criterios de jerarquización / priorización	
Si no alcanzan los recursos disponibles para cubrir los casos a abordar	
Grado de vulnerabilidad / riesgo de la población a asistir (familias con menores, catástrofes, emergencias)	83%
Conocimientos previos del caso	uno
De no poder cumplir con toda la demanda se transmite al supervisor siguiente la prioridad de los casos.	un tercio
Empleo mi criterio personal para determinar las prioridades, aunque desde instancias superiores (del Mrio. / GCBA) se ordenan intervenciones que no siempre responden a una urgencia profesional sino política.	uno
Se explica a otras instancias que han demandado intervenciones la gravedad de determinadas situaciones para acordar otros días u horarios de abordaje	un tercio

Asimismo, los supervisores jerarquizan los casos a incluir en recorridos independientemente del origen de la demanda, según los criterios que figuran a continuación:

Criterios se tienen en cuenta respecto al caso (independientemente del origen de la demanda)	
Situación de emergencia / catástrofe	66%
Reiteración de la demanda telefónica.	un tercio
Vulnerabilidad de la población a asistir (niños, embarazadas, ancianos, estado de salud)	66%
Horario de abordaje (en función de horarios de lugares de derivación)	un tercio
Posibilidad de reestablecer vinculación familiar y conformar redes sociales	uno

Como puede observarse, el criterio prioritario lo constituye la situación de emergencia / catástrofe y el grado de vulnerabilidad de la población a asistir.

Demanda insatisfecha

Respecto a los casos que no se pudieron cubrir durante el turno del supervisor, los encuestados respondieron, en términos generales, que se pasaban para el turno siguiente. Debe tenerse en cuenta que esta demanda es insatisfecha respecto a la demanda ya jerarquizada y seleccionada, no respecto al conjunto de la demanda ingresada. A continuación figuran las respuestas obtenidas:

Casos que no pueden cubrirse en el turno. Circuito posterior
Los de prioridad media se pasan al otro turno y los de baja se suele esperar reiteración de la demanda.
Ningún caso es desestimado. Quedan pendientes para el turno siguiente.
Los que se consideran prioritarios se pasan como pendientes al turno posterior. El resto se quedan como pendientes en sus respectivos lugares de "archivo" (caja de expedientes, escritorio de supervisión). Los derivados desde la central telefónica son reevaluados por el supervisor de la línea 108.
Se dejan pendientes para el próximo turno.
Los que son importantes se dejan en carpeta de supervisión. Los que no se comentan para que sean tenidos en cuenta pero que sean evaluados según la demanda.
Se dejan pendientes a la supervisión siguiente. En algunos casos se consulta con la coordinación.

Al ser consultados sobre los registros en los cuales quedan consignados la demanda insatisfecha (aquellos casos a los que no se les ha podido dar respuesta con el envío de móviles y profesionales aunque la evaluación del caso lo ameritaba) los supervisores mencionaron: la carpeta de supervisión (casos pendientes) y las planillas o base de datos de la Línea 108. Uno de los supervisores indicó que estos casos no quedan registrados.

Tanto en relación con la demanda satisfecha como con la insatisfecha se les consultó sobre los registros en los cuales quedaban asentados: los motivos por los que quedó insatisfecha, la cantidad de casos y los registros para recabar información sobre intervenciones y demanda. Las respuestas, que no fueron unánimes puesto que algunos indicaron que era posible rastrear la información y otros que no era posible, fueron las siguientes:

Demanda satisfecha e insatisfecha: registros		
	No queda registro	Queda registro
Motivos de demanda insatisfecha	La mitad de los supervisores explicó que no registra -al finalizar su turno- los motivos por los cuales no se habían podido cumplimentar las demandas. Las razones mencionadas fueron: no se ha estipulado, no se le pidió que lo hiciera.	La otra mitad explicó que se los transmitía al supervisor del turno siguiente, y que los dejaban anotados como pendientes por falta de profesionales, de móviles, por problemas de horarios.

Demanda satisfecha e insatisfecha: registros		
	No queda registro	Queda registro
Cantidad de casos	La mitad indicó que no queda registrada la demanda satisfecha y la insatisfecha. Aclararon: que no estaba estipulado que debía registrarse, que parte de la insatisfecha queda registrada (la que queda como "pendiente" y la que figura en planillas derivadas por 108), que no existe un registro para consignar cuantitativamente la demanda satisfecha y la insatisfecha.	La otra mitad indicó que esta información figuraba en la carpeta de supervisión, en las planillas de recorrido y en las planillas 108.
Registro para recabar información	No puede recabarse porque se borraron los archivos de la computadora de profesionales del BAP. No existe un registro cuantitativo diario, solo estadísticas mensuales elaboradas por la administración.	Base de datos de la línea 108. Registros de casos profesionales del BAP. Informes sobre expedientes. Planillas de recorridos de profesionales.

Dificultades para dar respuesta a la demanda

Los supervisores mencionaron las principales dificultades para cubrir la totalidad de la demanda, así como la necesidad, en algunos casos, de incorporar recursos para solucionar esta situación. Las respuestas brindadas figuran a continuación:

Principales dificultades para cubrir la totalidad de la demanda	Recursos que deberían incorporarse para cubrir la demanda
Falta de criterios para jerarquización de la demanda ingresada. Problemas de registro que provoca la simultaneidad de evaluaciones de un mismo caso en turnos distintos.	Más móviles y más profesionales
No es suficiente el recurso humano. Falta de vacantes, especialmente para mujeres con niños.	Cuatro profesionales y choferes por turno
Cantidad insuficiente de recursos humanos y materiales. La demanda hacia el BAP es múltiple: ante situaciones que no se sabe cómo responder desde otros organismos se dirige al BAP. Una posibilidad sería reducir la demanda definiéndola y acotándola. Tendrían que funcionar como corresponde los servicios sociales de los hospitales y de los CGP. Se necesitan más profesionales, choferes, computadoras, asistentes de supervisores.	Cuatro profesionales y choferes por turno. No todos los choferes realizan tareas pertinentes al BAP. Se debería incorporar la figura de asistente de supervisión (uno por turno).
Trabas burocráticas para ingreso a hogares y paradores. Falta de articulación y problemas de comunicación de los distintos programas o instituciones, entre sí y con el BAP.	Mayor cantidad de profesionales (debidamente informados y capacitados)
Problemas de articulación con los originarios de la demanda y las instancias de derivación posterior.	
En la organización de salidas, dado que no está articulado el horario de profesionales con los choferes. Inexistencia de una base de datos única donde esté consignada la demanda total y las resoluciones. Se necesita mejorar la articulación con otros programas. Es necesario unificar los criterios para el tratamiento de la demanda.	

Como puede observarse, las principales dificultades tienen que ver con cuestiones internas al Programa (organización de horarios, unificación de criterios, problemas de comunicación, necesidad de definir y acotar la demanda, insuficiente cantidad de recursos, inconvenientes con los registros) como de articulación externa y de gestión de otros programas (cantidad de vacantes, comunicación con otros programas, articulación con otras áreas).

Articulación con línea 108

La opinión de los supervisores, respecto a la respuesta a la demanda de la central telefónica no ha sido unánime.

Un tercio de los supervisores respondió que el total de los casos nuevos derivados por la central telefónica deben ser incluidos en recorridos del BAP. Otro tercio consideró que no se deben abordar el total de las planillas derivadas por la línea 108 porque el criterio de intervención lo establece el supervisor del BAP y que la demanda desde la central no es la única ni siempre la más prioritaria. Finalmente, el tercio restante indicó que la inclusión en recorridos de demandas de la central depende de la historia y antecedentes de cada caso.

Asimismo, los supervisores respondieron que no existen plazos predefinidos para el abordaje de casos derivados por la línea 108, con las aclaraciones que figuran a continuación:

Plazos de intervención de casos derivados por la Línea 108.
Consideraciones de los supervisores al respecto:
No existen plazos definidos, pero se entiende que toda demanda debe ser resuelta lo más rápidamente posible.
No he recibido indicaciones respecto a plazos máximos. Se intenta hacer dentro del día de recibida la demanda. De no ser así es posible que no se contacten a las personas.
No existen plazos: es decisión de ambos supervisores.
No existe tal criterio, o de existir, lo desconozco. Considero que es necesaria una mejor articulación con la línea 108.

En lo que respecta a la articulación con la línea 108, también se les consultó sobre los aspectos vinculados a la resolución y las devoluciones de los casos:

Articulación con Línea 108		
Llenado del casillero "resolución" en planilla 108	Devoluciones de casos derivados por 108 que no fueron abordados	Devoluciones al vecino solicitante de la demanda
Todos los supervisores indicaron que consignaban las resoluciones en las planillas de 108, así como en la carpeta de supervisión.	Explicación verbal al supervisor. Devolución de planilla, con casillero de resolución en blanco o con explicación.	La devolución la realiza: el profesional que intervino en el caso, el supervisor 108, ambos, el supervisor del BAP. Se lo llama en algunos casos: ante seguimientos, llamadas reiteradas, gravedad del caso.

Instancias y recursos de derivación

Se les consultó sobre cómo accedían a la información de los recursos; sobre la información al profesional y las vías de acción en caso de no contar con recursos de derivación disponibles.

Las respuestas fueron las siguientes:

Recursos de derivación	
Acceso a la información sobre recursos disponibles	El supervisor se comunica telefónicamente / por handy con las instancias de derivación / entrega de subsidios. Consulta con la coordinación del BAP.
Información al profesional	El supervisor le informa al profesional sobre los recursos de derivación / subsidios disponibles
Si no hay disponibilidad de recursos de derivación	Se intenta ampliar la disponibilidad de vacantes: si no es posible no se puede satisfacer la demanda. Se plantea el problema a la coordinación del BAP, a la coordinación de los otros Programas y/o a la Dirección General.

El total de los supervisores consideró como necesario mejorar las instancias de articulación con los programas / áreas a las cuales el BAP deriva, por los siguientes motivos y con las siguientes áreas:

Es necesario mejorar la articulación:
Para flexibilizar los criterios de ingreso a las instancias de derivación.
Con el Ministerio de Desarrollo Social de Nación.
Con paradores, hogares, oficina 3. Las dificultades habituales tienen que ver con la falta de recursos de estos programas, especialmente de vacantes de alojamiento en hogares.
Para agilizar los contactos para conocer los recursos disponibles.
Porque el BAP como "articulador de gestión" está obligado a articular dentro y hacia fuera para cumplir con su objetivo primario.
Con otros programas: a veces se desconoce el encuadre o especificidades de las otras dependencias. Especialmente con la línea 108 y con aquellos programas con los que se trabaja cotidianamente.

Población objetivo del BAP: características sustantivas

Características sustantivas de la población objetivo del BAP	
Situación de cronicidad en calle (con el consiguiente deterioro de las condiciones de vida)	un tercio
Personas en situación de calle (emergencia habitacional)	la mitad
Población de villas y asentamientos (se realizan relevamientos a instancias de otros organismos).	uno
Población vulnerable en situación de calle y/o emergencia (presencia de niños, mujeres embarazadas, problemas de salud, discapacidad).	66%

Límites de la intervención

Se les consultó a los supervisores sobre los límites de intervención, es decir, hasta qué momento la población asistida debía seguir siendo responsabilidad del BAP o debería pasar a serlo de los programas de derivación. En general los supervisores indicaron cuál debería ser el límite, a la vez que reconocen que establecerlo y mantenerlo en la práctica constituye una dificultad.

Las respuestas obtenidas fueron las siguientes:

El límite está dado por la continuidad de la situación de urgencia en la emergencia: habitacional, situacional, familiar.
No ha sido fácil establecer los límites. Una vez derivado y trasladado a un lugar debería pasar a ser caso de ese programa o institución.
Una vez que la persona ingresa a otro programa, éste debería continuar con el caso, y continuar la intervención en forma articulada si corresponde. La realidad es que se sigue solicitando las intervenciones del BAP para todas las gestiones pendientes pese a que la persona pasa a ser beneficiario de otros programas.
La intervención del BAP debería culminar cuando se realizan todas las gestiones, contactos, seguimientos, para que los recursos necesarios emerjan. El caso cesa cuando cesa la emergencia.
El programa interviene en situaciones de emergencia con lo cual una vez "resuelta" (mediante subsidio, ingreso a hogar, a parador) deberían intervenir los programas respectivos. Salvo en casos en los cuales la estrategia abarca más que el recurso específico (revinculación familiar, lazo con profesionales, etc.).
El BAP debe intervenir en la situación de emergencia realizando la evaluación y derivación, articulando con el programa o institución que corresponda. En ciertos casos es necesario que el profesional realice un seguimiento, a fin de facilitar la articulación con otras dependencias del GCBA o bien para generar un vínculo que posibilite una respuesta acorde a las necesidades de la persona asistida.

4. Registros

En el cuestionario se incluyeron preguntas relacionadas con los registros escritos de uso frecuente por parte de los supervisores (carpeta de supervisión y planillas de salidas de móviles) así como por los registros para obtener datos sobre casos anteriormente abordados.

Las respuestas figuran en el siguiente cuadro:

Registros	
Carpeta de supervisión	
Tema consultado	Respuesta
Datos / diseño	Se llenan los datos del encabezado al iniciar el turno. La mitad opinó que el diseño actual es el adecuado. La otra mitad que habría que cambiarlo.

Como material de consulta / de evaluación	Además de los supervisores, por parte de la administración, coordinación y de profesionales para buscar información sobre intervenciones, para evaluación de intervenciones y de la tarea del supervisor, para estadísticas.
Falta de datos en cuadernos de 2005 y 2006: motivos	Por sobrecarga de tareas y por falta de tiempo en el turno. Además, por dificultades para obtener información sobre choferes / móviles. Propuesta de un supervisor: crear la figura del "auxiliar de supervisor" para, entre otras funciones, confeccionar registros.
Planilla de recorridos de móviles	
Si no coincide la cantidad de personas (asistidas efectivamente con el dato original en planilla)	El profesional modifica el dato, registrando en la planilla la cantidad correcta de personas asistidas. El supervisor realiza la corrección del dato en carpeta de supervisión y en planilla de devolución a 108.
Observación de la planilla, al retornar el equipo a base	El supervisor verifica los datos -y articula verbalmente con el profesional- para transcribirlos en carpeta de supervisión y planilla 108.
Verificación de datos	El supervisor controla que los datos estén completos, le pide al profesional que llene datos incompletos y corrija errores / agregue información.
Sobre casos anteriores	
Registros para obtener información	Archivos y base en computadora de profesionales. Base de datos de línea 108. Informes impresos (bibliorato profesionales). Carpeta de seguimiento de casos. Carpeta de supervisión. Planillas recorridos de móviles. Archivos computadora de administración / coordinación.

5. Asistencia de personal

Los supervisores cumplen determinadas tareas en el circuito de registro de la asistencia del personal del Programa. Las tareas corresponden a la dotación profesional y de choferes. No existe un criterio unificado respecto a la responsabilidad del supervisor en lo que concierne a la supervisión de las planillas de entrada y salida del personal. Las respuestas obtenidas figuran a continuación

Asistencia de personal: tareas del supervisor	
Tema consultado	Respuesta
Descripción de tareas	Consignar la inasistencia y compensaciones / modificaciones horarias a partir de llamados / comunicación del propio personal.
Registros novedades personal	En un cuaderno de novedades de personal.
Corresponde a los sectores:	Profesionales, choferes, encargados de choferes, supervisores.
Comunicación posterior	A administración, a encargado de choferes (si es por un chofer), al supervisor del turno siguiente, a coordinación.
Supervisión de planillas de entrada y salida	Dos supervisores indicaron que validan omisiones de firmas u inicios / finalización de turno de profesionales directamente en calle en la planilla diaria de asistencia. Otros cuatro indicaron que no efectúan supervisión de las planillas porque: no es tarea del supervisor, se arreglan cambios directamente con la coordinación sin que el supervisor los conozca, el personal conoce el

	procedimiento.
Responsabilidad de verificar el cumplimiento de firma de entrada y salida del personal en ambas planillas	Los supervisores indicaron que es responsabilidad de la administración y coordinación. Uno de ellos agregó que debería ser responsabilidad de los supervisores (no deberían existir errores en las firmas de entrada y salida) y éstos comunicarlos al área correspondiente de administración de personal.

6. Equipamiento y planta física

La totalidad de los supervisores recalcó los problemas de planta física y las necesidades de equipamiento. Destacaron que los problemas de infraestructura y el espacio físico disponible para supervisores y profesionales no es el adecuado y constituye un elemento que afecta negativamente el desempeño de las tareas en las oficinas del Programa.

Las respuestas obtenidas fueron las siguientes:

Planta física y equipamiento	
Tema	Respuesta
Elementos necesarios	Todos los supervisores indicaron que no cuentan con los elementos necesarios para el desarrollo de sus tareas.
Principales necesidades de equipamiento	Computadora para supervisores (en red con PC profesionales), sistema de Intranet, línea telefónica directa. Sistema informático para registro de casos. Computadoras para profesionales. Elementos de librería e impresora. Copias suficientes de las distintas planillas. Organizadores de papelería (para ordenar documentaciones, papeles, expedientes, planillas).
Instalaciones	Todos los supervisores indicaron que las instalaciones son inadecuadas. Mencionaron los siguientes motivos: espacio compartido y poco operativo, limitado a un escritorio en el call center, se necesitaría un espacio más amplio que permita el desarrollo de la tarea y articulación con profesionales, alto nivel de ruido y entrada y salida de personas de distintas áreas, problemas de mantenimiento edilicio y falta de limpieza.
Aspectos que afectan negativamente a la tarea	Acumulación de papeles, planillas y expedientes en el escritorio de supervisión. Falta de elementos de higiene en baños; estufas y ventiladores / aire acondicionado; sillas. El piso está despegado (es peligroso el tránsito). El ascensor no funciona (hay personal discapacitado).

7. Otras consideraciones

Cuatro de los supervisores realizaron comentarios extras en un espacio optativo destinado para tal fin. Estas consideraciones -que tienen que ver con aspectos de articulación interna y externa, con la planta física y el equipamiento y con la protección laboral- figuran a continuación:

Comentarios extras: aspectos consignados
Falta de comunicación de las decisiones que se toman desde la coordinación, en relación a la promoción de los profesionales a otros cargos o de cambios de horarios.
El lugar de trabajo ha mejorado un poco, pero sigue presentando problemas de limpieza y de calefacción.
Es esencial que se gestione para todo el personal una ART dado que hay antecedentes de accidentes de tránsito, accidentes con puertas de móviles y por otra parte amenaza con un cuchillo a una profesional.
Copia impresa del proyecto "Articulación Línea 108 - BAP".

Encuesta a profesionales

Consideraciones generales

El equipo de auditoría elaboró un cuestionario destinado al conjunto de profesionales / operadores de calle que integran los equipos profesionales del BAP.

El 90% de la dotación del sector completó el cuestionario. La información vertida por los profesionales fue procesada: los resultados se exponen a continuación, respetando la organización de temas según el cuestionario original.

Nivel de respuesta		
Total Profesionales BAP	39	100
cuestionarios contestados	35	89,74
no contestados	3	7,69
lic. enfermedad	1	2,56

A su vez, el 89% firmó y aclaró su firma en la última página; mientras el 6% dejó en blanco el espacio para firmar y aclarar. El 6% restante tachó su nombre y apellido (figuraba en la primera página) y decidió no firmar ni aclarar.

Firma y aclaración encuestados		
con firma y aclaración	31	88,57
sin ninguna identificación	2	5,71
sin firma ni aclaración	2	5,71
Total	35	100

Resultados del cuestionario. Análisis de las respuestas obtenidas

1. Datos generales

Profesión de los encuestados

Profesión		
encuestados	35	100,00%
trabajadores sociales	16	45,71%
psicólogos	15	42,86%
político	1	2,86%
sin título universitario	3	8,57%

Entre trabajadores sociales y psicólogos suman el 88,57% de los profesionales del BAP. La diferencia entre ambos no llega al 3%.

Considerando la totalidad de profesionales / operadores - independientemente de los turnos y días en los cuales se desempeñan – se pueden armar 17 equipos con dos personas cada uno; 15 de éstos con un trabajador social y un psicólogo. El personal de conducción del Programa, y la ex coordinadora mencionaron, en ese sentido, que ante determinados seguimientos y relevamientos se requiere la asistencia de más de un profesional.

Antigüedad en el BAP

Antigüedad en el Programa		
Desde año inicio (1999)	5	14,29%
Antes de 2005	6	17,14%
Desde 2005	8	22,86%
Desde 2006	15	42,86%
Sin datos	1	2,86%
Total	35	100%

La mayor parte ha ingresado durante 2006 (43%), mientras que solo un 14% trabaja en el Programa desde el inicio de su operatoria. Se evidencia una alta rotación entre los profesionales, ya que los que ingresaron en 2005 y 2006 suman el 65 % del total de la dotación del área.

La directora general de la DGSAI -coordinadora general del BAP hasta noviembre de 2005- mencionó, entre las particularidades de los recursos humanos del Programa la fuerte rotación por las características del trabajo en sí mismo. En ese sentido calificó a las tareas de los profesionales como “muy desgastantes” ya que es muy difícil atender la población en riesgo.

Zonificación

De la totalidad de la dotación profesional, prácticamente la mitad ha sido asignado a una zona de trabajo; distribuyéndose las zonas según el cuadro que figura a continuación.

Zonificación		
Asignado a zona	17	48,57%
No asignado a zona	17	48,57%
Sin datos	1	2,86%
Total	35	100%

Asignado a zona		
Total	17	100%
Zona 1	5	29,41%
Zona 2	4	23,53%
Zona 3	3	17,65%
Zona 4	3	17,65%
Zona 5	1	5,88%
Sin datos	1	5,88%

2. Instancias de capacitación y supervisión

Personal que ingresó durante 2006

Del total de profesionales que ingresaron durante 2006 (15), el 80% participó de encuentros de capacitación y supervisión. Respecto a las frecuencias de estos encuentros, la mayor parte (42%) respondió que se trató de una sola convocatoria (semestral); mientras que el 8% indicó que las convocatorias programadas se realizan cada dos meses, cada mes o bien esporádicamente.

Encuentros de capacitación y supervisión		
Personal que ingresó al Programa durante 2006		
15 profesionales / operadores		
participó	12	80%
no participó	3	20%

De los tres que no participaron, dos indicaron que no fueron convocados a ningún encuentro.

Respecto a la frecuencia de encuentros las respuestas indican que fueron escasos: el 42% consignó que se desarrolló uno solo en el primer semestre de 2006.

Encuentros de capacitación y supervisión		
Personal que ingresó al Programa durante 2006		
Frecuencia de encuentros programados		
cantidad		%
1 vez	5	41,67
esporádica	1	8,33
bimestral	1	8,33
mensual	1	8,33
sin datos	4	33,33

Personal que ingresó antes de 2006

Los profesionales con mayor antigüedad indicaron que las frecuencias de encuentros han sido cada seis meses (en un 22%), mientras que el mismo porcentaje fue consignado para encuentros bimestrales. Un 11 % indicó que las reuniones se realizan cada 4 meses y un 22% no puede precisar la frecuencia.

Encuentros de capacitación y supervisión		
Personal que ingresó antes de 2006		
Frecuencia de encuentros programados 2005 y 2006		
cantidad		%
semestral	2	22,22
bimestral	2	22,22
cada 4 meses	1	11,11
no puede precisarlo	2	22,22
sin datos	2	22,22

Lo referido por los profesionales acerca de la frecuencia de las reuniones se contradice con lo indicado por el coordinador del BAP, quien señaló que la coordinadora técnico profesional se reúne con los equipos profesionales al menos una vez por mes, especialmente para tratar casos nuevos presentados por los profesionales y para evaluar el seguimiento de casos.

En lo que respecta al grado de participación se presentan porcentajes similares entre los que participaron y los que no participaron; con un 45 y 55% respectivamente.

Encuentros programados		
Participación en 2005 y 2006		
total profesionales	20	100%
participaron	9	45
no participaron	11	55

Participantes y coordinadores de reuniones 2005 / 2006

Entre las distintas opciones consignadas, la mayor parte mencionó como participantes a integrantes de equipos profesionales, supervisores y coordinadores, con un 37%. En menores porcentajes se incluyó a la directora general, a los choferes y al personal nuevo.

Encuentros 2005 / 2006		
Participantes		%
Coordinación - supervisores - equipos de calle	13	37,14
Coordinación - equipos de calle	9	25,71
Equipos de calle - supervisores	3	8,57
Equipos de calle	2	5,71
Personal de todo el Programa	2	5,71
Directora - coordinación - supervisores - equipos de calle	1	2,86
Equipos de calle - choferes - supervisores	1	2,85
Todo el personal nuevo	1	2,85
Sin datos	3	8,57
Total profesionales	35	100

Respecto a la coordinación de estos encuentros en un 43% correspondió a la propia coordinación del BAP.

Encuentros 2005 / 2006		
Coordinados por		%
Coordinación BAP	15	42,86
Coordinación BAP - supervisores	4	11,43
Coordinación BAP - coordinadores jornada DGSAI	2	5,71
Directora DGSAI	1	2,86
Sin datos	13	37,14
Total profesionales	35	100

Si a su vez se agrupan las anteriores opciones entre las internas y externas al BAP: el 54% de los encuentros fue coordinado por el nivel de conducción del Programa; mientras el 8,6% contó con integrantes de la Dirección General como coordinadores.

En tanto, el origen de la demanda de los encuentros se reparten según distintos roles institucionales (los profesionales ocupan el primer lugar entre los actores por cuya demanda se realizaron los encuentros). La mayoría de los encuentros programados no tuvo seguimiento de los temas tratados; y su asistencia fue voluntaria.

Encuentros programados 2005 / 2006		
total con datos encuentros	28	100
con seguimiento	10	35,71
demanda profesional	9	32,14
demanda coordinación	7	25,00
demanda compartida	6	21,43
demanda supervisor	1	3,57
asistencia obligatoria	13	46,43
asistencia voluntaria	15	53,57
ambas	2	7,14

En el informe DGSAI 1086 -en contestación a la nota 548-AGCBA-2006- se consigna que el coordinador general de BAP, entre otras funciones, “plantea y dirige las reuniones con el personal”; mientras el coordinador técnico profesional “programa reuniones con profesionales y supervisores”, a la vez que “participa de las reuniones de personal”.

Una de las responsabilidades primarias de la DGSAI también se relaciona con este punto, en tanto debe “planificar e impulsar iniciativas de investigación, capacitación y estudio de la problemática atendida por el área”.

Temas de encuentros: capacitación y supervisión

Temas de capacitaciones 2005 / 2006		
	cantidad	%
Intervenciones ante situaciones específicas	12	21,43
Abordaje profesional	9	16,07
Jornada DGSAI	7	12,50
Otros (burn out - mejoras salariales- defensa civil - articulación - informes)	7	12,50
Descripción del programa	5	8,93
Definición y unificación de criterios	2	3,57
Sin datos	14	25,00
Total de temas mencionados	56	100,00

Las intervenciones ante situaciones específicas (desalojos, incendios, etc.) ocupó el mayor porcentaje entre los temas de capacitación mencionados: mientras la definición y unificación de criterios solo representó el 4% de los aspectos citados. Si se agrupan las respuestas que tienen que ver con el abordaje / intervención profesional, del resto, las primeras ocupan el mayor porcentaje, con el 41%.

En las supervisiones las modalidades de intervención y el seguimiento de casos se nombraron en primer lugar, con el 15%. Si se agrupan las respuestas que tienen que ver con el abordaje / intervención profesional, del resto, las primeras ocupan el mayor porcentaje, con el 52%.

Temas de supervisiones		
	cantidad	%
Modalidades de intervención	8	14,81
Seguimiento de casos	8	14,81
Registro de intervenciones	6	11,11
Organización y frecuencia de reuniones	5	9,26
Criterios de intervención / abordaje	4	7,41
No se realizaron encuentros de supervisión	3	5,56
Disponibilidad de recursos	2	3,70
Articulación con otras áreas	2	3,70
Condiciones de trabajo	2	3,70
Articulación con otros turnos	1	1,85
Organización del turno	1	1,85
Sin datos	12	22,22
Total de temas mencionados	54	100,00

Asimismo, la mayoría indicó que se tomaba registro de estos encuentros, pero que no hubo devoluciones a los participantes.

Impacto

Impacto de encuentros de capacitación y supervisión		
	Cantidad	%
Positivo	20	57,14
Negativo	11	31,43
Sin datos	4	11,43

Más del 50% indicó que los encuentros han tenido un impacto positivo para el desarrollo de su tarea, por distintos motivos. Sin embargo, se subraya la necesidad de sostener estos encuentros y de llevarlos a cabo con mayor frecuencia, como el principal aspecto positivo que argumenta su continuidad. Igualmente es alto el porcentaje de impactos negativos (más del 30%).

Impacto positivo: motivos		
Temas / aspectos planteados como positivos	Cantidad	%
Importancia de estos encuentros. Necesidad de mayor frecuencia y sostenimiento	11	42,31
Criterios para el abordaje	4	15,38
Dudas e inquietudes varias	3	11,54
Definición y alcance de la tarea profesional	2	7,69
Trabajo en equipo / socialización de información	1	3,85
Presentación del Programa	1	3,85
Articulación con otras áreas	1	3,85
Recursos disponibles	1	3,85
Dudas sobre confección de registros	1	3,85
Intervenciones en casos no habituales	1	3,85
Total motivos planteados	26	100

El impacto negativo se ha dado por distintos motivos. Se destaca la falta de significatividad de los cambios y temas llevados a la práctica (más del 30%).

Impacto negativo: motivos		
Temas / aspectos planteados como negativos	Cantidad	%
Temas conversados: no se llevan a la práctica. Los cambios no son significativos	5	31,25
Solo para catarsis / poco resolutivas	4	25,00
Falta de sostenimiento e institucionalización de estos espacios	4	25,00
No se trabaja con la definición de criterios de intervención	2	12,50
No se realizaron reuniones	1	6,25
Total motivos planteados	16	100,00

Lo expresado por los profesionales, al destacar la importancia de sostener e institucionalizar actividades de capacitación y supervisión coincide con la necesidad que se evidenció al

comienzo de la operatoria del Programa. En ambos momentos era mayoritaria la cantidad de profesionales nuevos, o de reciente ingreso. Al respecto la ex coordinadora explicó que en los comienzos de la operatoria del Programa se diseñó el componente profesional, con una dotación que fue debidamente entrenada para atender la problemática.

Respecto a los profesionales del BAP, la ex coordinadora agregó que la capacitación y el entrenamiento son fundamentales porque no cualquier persona está facultada para atender la urgencia en la vía pública. Asimismo consideró que debería incluso ser un profesional con postgrado con su correspondiente reconocimiento económico.

Esta opinión no se condice con la escasa importancia que se le ha brindado a la capacitación en el Programa según surge de las encuestas a profesionales, por lo menos en el período objeto de esta Auditoría y hasta mediados de 2006.

Necesidades de capacitación y supervisión

Los profesionales priorizaron las capacitaciones relacionadas con las intervenciones en situaciones críticas; así como los recursos de derivación disponibles, la articulación con otras áreas y los criterios para el abordaje profesional en general.

Necesidades de capacitación		
Tema	cantidad	%
Recursos disponibles y actualización normativa (derivaciones)	12	14,29
Delimitación de la intervención: aspectos institucionales y políticos. Objetivos. Roles.	12	14,29
Intervención en situaciones críticas / catástrofes	11	13,10
Articulación con otras áreas (DGSAI - GCBA - Nación)	10	11,90
Abordaje en calle: estrategias y criterios de intervención y planificación	10	11,90
Aspectos legales / judiciales (protección de persona, amparo,	9	10,71
Población con adicciones / patologías psiquiátricas	4	4,76
Evaluación y conceptualización de la vulnerabilidad / exclusión y emergencia social	3	3,57
Alcance de seguimientos	3	3,57
Institucionalización de reuniones de interconsulta y evaluación de casos	2	2,38
Trabajo en equipo interdisciplinario	2	2,38
Burn out	2	2,38
Abordaje ante menores en situación de calle	1	1,19
Primeros auxilios	1	1,19
Capacitación a operadores telefónicos (receptores de la demanda)	1	1,19
Sin datos	1	1,19
Total necesidades / temáticas planteadas	84	100

Al agrupar las necesidades, discriminando aquellas relacionadas con el abordaje profesional, éstas representan el 43%. Ocupa un lugar destacado, también, la necesidad de capacitaciones sobre articulaciones externas y sobre aspectos legales y judiciales, con el 26 y el 17%, respectivamente.

Necesidades de capacitación		
Tema	cantidad	%
Intervención / abordaje profesional	36	42,86
Articulación externa (derivaciones - relación con otras áreas)	22	26,19

Necesidades de capacitación		
Tema	cantidad	%
Aspectos legales / judiciales / menores / adicciones	14	16,67
Institucionalización de espacios: evaluación - intercambio - trabajo en equipo - burn out	6	7,14
Evaluación y conceptualización de la vulnerabilidad / exclusión y emergencia social	3	3,57
Otros (primeros auxilios - capacitación a operadores telefónicos)	2	2,38
Sin datos	1	1,19
Total necesidades / temáticas planteadas	84	100

En tanto consignaron como necesarias las supervisiones relacionadas con la instauración de espacios de consenso e intercambio, la definición de criterios de intervención y seguimientos así como las temáticas de articulación interna.

Necesidades de supervisión		
Tema	cantidad	%
Espacio de búsqueda de consenso e intercambio sobre casos y problemáticas	11	14,67
Definición de criterios de intervención	8	10,67
Seguimiento de casos. Cronicidad	8	10,67
Articulación interna (entre y durante un turno). Mejora en la transmisión de información	8	10,67
Articulación con otras áreas	6	8,00
Información sobre recursos (necesidad de actualización)	5	6,67
Articulación supervisión - profesionales (en base - en calle)	5	6,67
Trabajo interdisciplinario - especificidades según la profesión	4	5,33
Delimitación y alcance del rol profesional. Alcance y características de la tarea	3	4,00
Delimitación del caso previo a la salida a calle (reflexión, discusión, intercambio)	3	4,00
Organización de la información (registros y base de datos)	3	4,00
Unificación de criterios entre supervisores	2	2,67
Ansiedades y problemáticas del trabajo / burn out	2	2,67
Intercambio de material teórico	2	2,67
Sin datos	5	6,67
Total necesidades / temáticas planteadas	75	100

Al agrupar las necesidades, discriminando aquellas relacionadas con el abordaje profesional, éstas representan el 25%. Ocupa un lugar destacado, también, la necesidad de supervisiones sobre articulaciones internas y sobre la instauración de un espacio de consenso e intercambio, con el 21 y el 17%, respectivamente.

Necesidades de supervisión		
Tema	cantidad	%
Abordaje profesional (definición de criterios - seguimientos - delimitación del caso)	19	25,33
Articulación interna / mejora en la transmisión y registros de información. Entre profesionales / entre profesionales - supervisores. En un mismo turno / entre turnos	16	21,33
Espacio de búsqueda de consenso / intercambio sobre casos y problemáticas (práctica) y material teórico	13	17,33
Articulación externa: recursos / derivaciones	11	14,67

Delimitación y alcance del rol profesional. Trabajo interdisciplinario / especificidad profesional. Ansiedades y problemáticas del trabajo / burn out	9	12,00
Unificación de criterios entre supervisores	2	2,67
Sin datos	5	6,67
Total necesidades / temáticas planteadas	75	100

3. Abordaje profesional

Criterios para el abordaje profesional

Criterios explícitos y unificados

La mayoría de los profesionales (57%) contestó que existen criterios explícitos y unificados para el abordaje profesional. Sin embargo, el 88% respondió no tener conocimiento de la existencia de un manual de normas y procedimientos, a la vez que el 86% indicó que los criterios le fueron transmitidos verbalmente (el 11% dijo que fueron transmitidos verbalmente y por escrito).

Existencia de criterios explícitos y unificados		
	Cantidad	%
No	14	40,00
Si	20	57,14
s/d	1	2,86
total	35	100

Manual de Normas y Procedimientos		
Conocimiento	cantidad	%
no	31	88,57
si	4	11,43
total	35	100

De aquellos profesionales que consignaron la existencia de criterios explícitos y unificados (20%); señalaron en primer lugar los lineamientos relacionados con los recursos y derivaciones (70%). Con un porcentaje menor (60%) se ubican los criterios sobre abordaje en calle y con el 45% los vinculados con registros y estadísticas. Del cuadro que sigue a continuación también surge que es alto el porcentaje de profesionales que señaló la falta de criterios, con el 55, el 40 y el 30% para los lineamientos sobre registros y estadísticas, sobre abordaje en calle y sobre recursos y derivaciones; respectivamente.

Existencia de criterios explícitos y unificados		
Sobre	cantidad	%
recursos y derivaciones	14	70,00
abordaje en calle	12	60,00
registros y estadísticas	9	45,00
total	20	100

Criterios explícitos y unificados		
Abordaje en calle	cantidad	%
casos nuevos	10	50,00
seguimientos	7	35,00
demanda espontánea	10	50,00
expedientes	11	55,00
total	20	100

En lo que respecta al abordaje en calle en sí, la mayoría indicó haber recibido lineamientos y criterios sobre las intervenciones motivadas por expedientes (55%), mientras el 50% señaló como temas el abordaje de casos nuevos y de demanda espontánea. Los seguimientos ocupan el último lugar, con el 35%.

Al respecto, el coordinador explicó que el criterio para determinar qué casos requieren de un posterior seguimiento es amplio, puesto que el tipo de seguimiento se relaciona con las

características de cada caso. Asimismo indicó que no hay criterios formalmente establecidos para estos casos.

Criterios en general

Al ser consultados sobre si desde su ingreso al Programa se les había transmitido criterios y lineamientos aunque no fueran explícitos ni unificados, el 97% de los encuestados respondió afirmativamente.

Criterios / lineamientos transmitidos			Forma de transmisión de criterios		
	Cantidad	%			
si	34	97,14	verbalmente	30	85,71
no	1	2,86	verbalmente y por escrito	4	11,43
total	35	100	s/d	1	2,86

De este modo se refleja una diferencia sustancial entre aquellos que consignaron la existencia de criterios explícitos y unificados de aquellos que se refirieron a la mera transmisión de criterios (57 contra el 97%), en su mayoría, además, a través de la vía verbal, exclusivamente (86%).

Existencia de criterios explícitos y unificados			Criterios / lineamientos en general		
	cantidad	%		cantidad	%
no	14	40,00	no	1	2,86
si	20	57,14	si	34	97,14
s/d	1	2,86			
total	35	100	total	35	100

A su vez, más del 30% de los encuestados señaló que los criterios le fueron transmitidos exclusivamente por otros profesionales. Solo el 6% mencionó que le fueron brindados solo por supervisores y coordinadores.

Transmitidos por		
	Cantidad	%
otros profesionales	11	32,35
supervisión / coordinación	2	5,88
ambos	21	61,76
Total	34	100,00

Aspectos / temáticas

Al ser consultados sobre los aspectos a los que se referían los criterios y lineamientos que le fueron transmitidos, los profesionales señalaron, en conjunto 72 opciones, entre las cuales se destaca, con el mayor porcentaje los relacionados con derivaciones y recursos externos.

Aspectos a los que se refieren los criterios / lineamientos transmitidos
--

Temas / aspectos	cantidad	%
Derivaciones / articulaciones / recursos	25	34,72
Intervenciones en general (abordaje en calle)	13	18,06
Registros / estadística	13	18,06
Circuitos administrativos	8	11,11
Confección informes / expedientes	8	11,11
Abordaje de situaciones críticas	5	6,94
Total temas consignados	72	100,00

Es de destacar que si bien la mayoría indica que los criterios se han referido, en un 35% a las derivaciones y recursos externos; este tema figura en segundo lugar en las necesidades de capacitación.

Las intervenciones y abordajes profesionales en general aparecen en segundo lugar entre los criterios transmitidos y figuran como la principal demanda de capacitación.

Casos nuevos y seguimientos

Cantidad de seguimientos

El 71% de los profesionales encuestados indicó que entre sus casos en abordaje figuran seguimientos. El 20% en cambio, no está trabajando en seguimientos. El promedio de seguimientos por profesional el de 4 casos.

Seguimientos actuales		
	cantidad	%
Profesionales con seguimientos	25	71,43
Sin seguimientos	7	20,00
Sin datos	3	8,57
Total	35	100

Promedio de seguimientos por profesional	
Total seguimientos	Promedio por profesional (25 profesionales en total)
94 casos	3,76

Respecto a los datos sobre seguimientos desde el ingreso de cada profesional, el 51% señaló que no era posible obtenerlos, mientras el 43 indicó que sí.

Es posible determinar la cantidad de seguimientos abordados desde su ingreso al BAP?		
	cantidad	%
No	18	51,43
Si	15	42,86
Sin datos	2	5,71
Total	35	100

No es posible determinar la cantidad de seguimientos porque:		
Motivo	cantidad	%
Se borró la información de la PC	9	69,23
No los sigue un mismo profesional	2	15,38
Es muy difícil cuantificarlos	1	7,69
Por no poder tener continuidad en los seguimientos	1	7,69
Total de motivos	13	100

Sobre los motivos por los cuales no era posible determinar la cantidad de seguimientos desde el ingreso del profesional al Programa, se mencionó mayoritariamente el hecho de haberse borrado los archivos de la computadora. Además se consignaron motivos

relacionados con las dificultades para que el profesional que inició el caso pueda continuarlo.

Contactos por seguimiento

Al ser consultados sobre los contactos por cada caso de seguimiento, el 23% señaló que no puede determinarlo. El mismo porcentaje resultó para la opción “depende del caso”.

Contactos por caso de seguimiento		
	cantidad	%
Puede determinarlo	11	31,43
No puede determinarlo	8	22,86
Depende del caso	8	22,86
Sin datos o no realizó seguimientos	8	22,86
total	35	100

El 31% indicó, en cambio, que es posible determinar la cantidad de contactos por cada caso de seguimiento. Al preguntarles a qué fuentes se podría recurrir para obtener ese dato, la primera opción fue “planilla de salidas de móviles” y la segunda “en archivos en PC que se borraron”.

Fuentes para datos sobre contactos por seguimientos		
Planilla salidas de móviles	9	21,43
En archivos en PC (se borraron archivos)	5	11,90
Anotaciones personales	4	9,52
Estadísticas	2	4,76
Carpeta de cada profesional (impreso)	2	4,76
Carpeta de seguimientos	2	4,76
Informes profesionales	1	2,38
Cuaderno de supervisión	1	2,38
Sin datos	16	38,10
total de registros mencionados	42	100

Determinación de seguimientos

En lo que respecta a la decisión en sí de realizar un seguimiento, casi el 50% de los encuestados indicó que es el profesional el que lo determina. El 17% señaló que la decisión se comparte con el supervisor; y el mismo porcentaje dijo que de la decisión participan el supervisor y el coordinador. El 8% se refirió a “la demanda política”.

Que un caso sea motivo de seguimiento lo decide:		
	cantidad	%
El profesional exclusivamente	17	48,57
Profesional y supervisor	6	17,14
Profesional / supervisor / coordinador	6	17,14
Demanda política	3	8,57
Profesional en articulación con otras áreas (derivaciones)	2	5,71
Sin datos	1	2,86
Total	35	100

En el informe DGSAI 1086 se consigna que el equipo de contacto inicial del caso determinará, de acuerdo al nivel de riesgo social, si se requiere un trabajo permanente y periódico. Para el mismo -continúa lo vertido por la DGSAI- se realizará una tarea de articulación de todos los recursos sociales disponibles, y se pautan una cantidad de visitas en el mes a consideración de cada equipo profesional. Asimismo se indica que cada caso se va trabajando de acuerdo a la contingencia de la demanda del beneficiario.

En ese sentido, el coordinador general explicó que el profesional que aborda el caso en primera instancia determina la necesidad de realizar los seguimientos (lo hace en consulta con los supervisores y los coordinadores). Asimismo, dijo que en algunas oportunidades son los supervisores y/o los coordinadores quienes determinan la necesidad de efectuar seguimientos de un caso.

Por otro lado, el coordinador comentó que más allá de la opinión profesional, la cantidad de seguimientos está limitada por la dotación de profesionales, y que no hay una distribución de cantidad de seguimientos por profesionales.

La limitación en los recursos humanos, como factor condicionante de la realización de seguimientos, también fue mencionada por la coordinadora técnica profesional, al señalar que la actual disponibilidad de recursos humanos del Programa y la gran demanda de distintas situaciones de emergencia social que se reciben limita la realización de seguimientos. Reconoció, en ese marco, que mejoraría la situación de la persona si por lo menos se pudiera efectuar un seguimiento de cada caso crónico.

Criterios que emplea el profesional para determinar que un caso sea de motivo de seguimiento o un nuevo contacto de un seguimiento anterior		
Criterio	cantidad	%
Consenso / voluntad del beneficiario. Vínculo de confianza / contención	13	19,40
Grado de vulnerabilidad / emergencia	11	16,42
Disponibilidad de recursos para brindar respuestas a la problemática	10	14,93
Estado de salud en riesgo	9	13,43
Características generales / necesidades del caso	9	13,43
Acompañamiento para gestión de recursos / articulación otras áreas	8	11,94
Presencia de menores	3	4,48
Directivas de superiores	1	1,49
Sin datos	3	4,48
Total de criterios mencionados	67	100

El establecimiento de un vínculo de confianza y contención, así como haber logrado el consenso y voluntad de la persona asistida para buscar una solución a su situación fue nombrado como el principal criterio al momento de determinar qué casos ameritan un nuevo contacto o seguimiento. También se mencionó como importante el grado de vulnerabilidad o emergencia, así como la disponibilidad de recursos de derivación.

Abordaje profesional de seguimientos: registros

Al ser consultados sobre si en los casos de seguimiento se planteaba -formal y planificadamente- el diagnóstico, las estrategias de abordaje, las metas y la evaluación, los profesionales mayoritariamente respondieron afirmativamente. Respecto a los registros donde quedaban consignados estos aspectos, la mayoría se refirió a los archivos informatizados. La segunda opción más elegida fue la planilla de recorridos de móviles.

Diagnóstico / Estrategias abordaje / Metas / Evaluación		
Registros	cantidad	%
Archivos en PC	17	28,81
Planilla recorrido de móviles	12	20,34
Informe social	10	16,95
Informes impresos	6	10,17
Anotaciones personales	4	6,78
Carpeta de seguimientos	4	6,78
Planilla zonificación	1	1,69
Sin datos	5	8,47
Total registros mencionados	59	100

El 71% de los profesionales indicó que se generan instancias de intercambio para el tratamiento de estrategias de intervención en seguimientos, mayoritariamente con otros profesionales y con supervisores.

Se generan instancias de intercambio para el tratamiento de estrategias de intervención en seguimientos?	cantidad	%						
Total	35	100						
No	9	25,71						
Sin datos	1	2,86						
Si	25	71,43	con otros profesionales		con supervisores		con coordinadores	
			cantidad	%	cantidad	%	cantidad	%
			22	62,86	19	76,00	9	36,00

Dificultades para resolución de casos

Tanto en los casos nuevos, como en los seguimientos los profesionales del BAP consignan, como principales dificultades para su resolución, la problemática de los recursos de derivación. Se trata o de la falta/agotamiento de los recursos, es decir, no hay vacantes, como de la diferencia que existe entre la realidad de la persona/familia asistida y los requisitos para acceder a los recursos que funcionan bajo la órbita de otros programas.

Así como en las necesidades de capacitación y las temáticas de criterios transmitidos, una vez más vuelve a aparecer con los principales porcentajes las dificultades relacionadas con articulaciones externas, con aquellas áreas a las cuales el BAP deriva.

Principales dificultades para resolución de casos nuevos		
Motivo	cantidad	%
No cumple con requisitos / falta de adaptabilidad de los recursos a las necesidades reales	11	27,50
Agotamiento de recursos (alojamientos a derivar / subsidios)	6	15,00
Beneficiarios de subsidios nuevamente en calle	4	10,00
Falta de vacantes en hogares de Tercera Edad	4	10,00
Negativa de la persona a ser asistida	3	7,50
Problemas de articulación con organismos / áreas de derivación (alojamiento, adicciones, enfermedades)	2	5,00
Imposibilidad de recontacto / generar vínculo de confianza	2	5,00
Sin datos	8	20,00
Total aspectos mencionados	40	100

Principales dificultades para resolución de seguimientos		
Motivo	cantidad	%
Falta de recursos de derivación	26	42,62
Negativa de la persona asistida	17	27,87
No cumple con requisitos de derivación	17	27,87
Sin datos	1	1,64
Total motivos mencionados	61	100

La ex coordinadora reconoció que ya desde 2004 uno de los temas prioritarios a resolver tenía que ver con los lugares de derivación para personas en calle. En ese sentido se gestionó la reserva de vacantes aseguradas, por lo menos, en paradores (para el caso de los hombres) y en el hogar 26 de julio (para mujeres).

Encuadrado el Programa bajo dependencia de la DGSAI la coordinación del BAP propone a la dirección general la puesta en marcha de un sistema nocturno de emergencia a fin de encontrar una solución para derivaciones por fuera del horario de funcionamiento de los programas a derivar.

El circuito de emergencia nocturno brindaba una solución coyuntural hasta tanto contar con un parador propio para mujeres, que recién se inauguró en junio de 2006.

Sobre los límites del abordaje del Programa, es decir, hasta dónde el caso debe seguir siendo responsabilidad del BAP, la actual directora general y ex coordinadora general del Programa señaló que el seguimiento no debería hacerlo el BAP sino otra instancia, como por ejemplo los profesionales de los programas a los cuales se deriva. De esta manera, la postura de la directora general es que el BAP debería estar abocado a la situación de calle y que la responsabilidad por el caso continúa si la persona sigue estando en la vía pública. En ese orden reconoció que en comparación con el SAME el BAP es un Programa mucho más plástico y sin un objeto claro de actuación, especialmente ante los seguimientos e intervenciones de casos ya abordados y a su vez derivados anteriormente.

Asimismo, admitió que es claro el límite entre emergencia y seguimiento, y que el Programa carece de indicadores para determinar qué casos deben ser sujetos de seguimiento.

Además indicó que no existe un protocolo o manual de procedimiento de las áreas afectadas a la emergencia y de aquellas vinculadas a la derivación de la problemática.

En la respuesta al requerimiento de la Auditoría (informe DGSAI) se indica, para los seguimientos, que “el equipo profesional de contacto inicial del caso determinará, de acuerdo al nivel de riesgo social del caso, si se requiere un trabajo permanente y periódico”. Asimismo, al referirse a la imposibilidad de estimar el lapso que puede demorar la conclusión de un caso, se explica que “cada caso se va trabajando de acuerdo a la contingencia de la demanda del beneficiario”. En las respuestas de los profesionales se destaca la dificultad para seguir los casos (por ejemplo por urgencias o priorización de otras demandas).

Sobre la derivación de casos, el actual coordinador señaló que el BAP articula con distintos programas de la Secretaría, tanto de la DGSAI como de otras direcciones generales. El objetivo central de esta articulación -explicó la coordinadora técnico profesional- es generar recursos para resolver la situación del beneficiario, por ejemplo, a través de vacantes de alojamiento en hogares o paradores. Al respecto el coordinador general aclaró que la concepción de abordaje del caso implica que éste sigue a cargo del BAP hasta la obtención del recurso. Si la persona no puede movilizarse por su propia cuenta, significa el

acompañamiento y traslado hasta la oficina donde se genera el recurso para la entrevista con los profesionales del programa al cual se deriva (con la confección o no del informe social por parte de los profesionales del BAP).

La coordinadora técnico profesional explicó que la intervención concluye cuando la persona ingresa como beneficiaria de los programas que atienden su problemática. En el caso de las personas en situación de calle se deriva a los programas especializados que al igual que el B.A.P. también dependen de la Dirección General Sistema de Atención Inmediata (alojamiento en hogares, dormis, paradores, gestión de documentaciones, entrega de elementos) o de la Dirección General de Fortalecimiento Familiar (subsidio habitacional). Otro aspecto que dificulta la derivación es la propia normativa de admisión: la directora general señaló que en Paradores es más flexible, mientras en los hogares es más rígida. Asimismo, el subsidio por el decreto 895 no brinda soluciones definitivas, ya que se puede entregar por única vez y parte de los beneficiarios retornan a la calle al poco tiempo, con lo cual los casos vuelven a estar bajo la órbita de actuación del BAP.

Sobre las instancias de derivación la ex coordinadora general indicó que la existencia de convenios en 2005 entre la dirección general y distintas organizaciones (para plazas en hogares) no repercutió en el abanico de opciones y recursos para derivar desde el BAP. Es más, no le fueron comunicados los lugares conveniados. Asimismo, remarcó que los hogares tienen criterios muy rígidos de admisión y que habría que generar mecanismos más flexibles para adecuar las normas de ingreso al tipo de población en calle, tal como señalaron los profesionales encuestados.

La coordinadora técnico-profesional indicó que el BAP fue creado para recibir toda demanda de emergencia social, y que por ello, desde el ámbito del Programa se abordan todas las situaciones de emergencia, aunque la resolución de los casos está condicionada por la existencia y la disponibilidad de recursos públicos o conveniados con ONGs para brindarles solución. Al respecto reconoció -al igual que los profesionales encuestados- que uno de los aspectos que limitan la resolución de la demanda, en el caso de situaciones de calle, es el agotamiento de recurso cuando las personas ya han recibido el beneficio o estando el recurso las personas no cumplen con los requisitos de admisión para acceder al beneficio.

Principales dificultades para el desarrollo de la tarea

Los profesionales contestaron, sin opciones preestablecidas, acerca de las principales dificultades que se les presentaban para el desarrollo de sus tareas (en las oficinas del BAP y durante recorridos).

Más del 70% de los profesionales consignó la dificultad originada por la existencia de una sola y obsoleta máquina para el sector, así como la falta de elementos básicos de librería. El 57% indicó la falta de un espacio físico adecuado para el desarrollo de la tarea.

Además de la falta de equipamiento o problemas con la planta física, en esta pregunta figuró, como algo ya recurrente, la necesidad de contar con espacios de comunicación y articulación interna, así como la importancia de unificar criterios de intervención. Solo uno de los profesionales que respondieron el cuestionario indicó que no tenía ninguna dificultad para el desarrollo de sus tareas en las oficinas del Programa.

La totalidad de las dificultades expresadas por los profesionales figuran en el siguiente cuadro:

Principales dificultades para el desarrollo de la tarea			
en oficinas del BAP			
Falta de / falencias en	cantidad	%	% de profesionales
Equipamiento informático (única PC desactualizada y obsoleta) / elementos básicos de librería	25	30,12	71,43
Espacio físico adecuado	20	24,10	57,14
Comunicación / articulación interna	7	8,43	20,00
Definición de criterios unificados	6	7,23	17,14
Institucionalización de espacios de intercambio / reflexión / supervisión	6	7,23	17,14
Definición del caso desde las derivaciones de la línea 108	3	3,61	8,57
Articulación externa	3	3,61	8,57
Bases de datos de casos (información intervenciones anteriores)	3	3,61	8,57
Planificación de intervenciones	2	2,41	5,71
Actividades de capacitación	2	2,41	5,71
Elementos varios (agua, lockers, calefacción)	2	2,41	5,71
Obtención / disponibilidad de recursos asistenciales de derivación	1	1,20	2,86
Cantidad de móviles / choferes (se retrasan o suspenden abordajes)	1	1,20	2,86
Ninguna	1	1,20	2,86
Sin datos	1	1,20	2,86
Total aspectos mencionados	83	100	35 profesionales

Al agrupar las dificultades, surge que:

- el 77% se refirió a las dificultades relacionadas con el equipamiento;
- el 57% al espacio físico;
- el 37 a la articulación interna;
- el 37 a cuestiones del abordaje profesional; y
- el 20% a articulaciones externas.

Principales dificultades para el desarrollo de la tarea			
En oficinas del BAP			
	cantidad	%	% de profesionales
Equipamiento (computadora, elementos de librería, calefacción y otros)	27	32,53	77,14
Espacio físico inadecuado	20	24,10	57,14
Articulación interna (circuitos de comunicación, institucionalización de espacios de reflexión e intercambio)	13	15,66	37,14
Abordaje profesional (criterios, capacitación, base de datos, planificación)	13	15,66	37,14
Articulación externa (recursos de derivación - relación con otras áreas - demanda desde Línea 108)	7	8,43	20,00
Otros (falta de móviles / choferes)	1	1,20	2,86
Ninguna	1	1,20	2,86
Sin datos	1	1,20	2,86

Principales dificultades para el desarrollo de la tarea			
En oficinas del BAP	cantidad	%	% de profesionales
Total aspectos mencionados	83	100	35 profesionales

En lo que respecta a las dificultades durante las intervenciones en calle, los profesionales mencionados los siguientes aspectos:

Principales dificultades para el desarrollo de la tarea			
en trabajo en calle			
Dificultad / problema	cantidad	%	% de profesionales
Inseguridad / maltrato por parte de asistidos y SAME / alta exposición	11	16,92	31,43
Diferencia de criterios (e/ profesional y supervisor) lineamientos contradictorios del supervisor	8	12,31	22,86
De articulación interna (falta de reflexión / intercambio sobre el caso / Falta de definición del caso / sin base de datos / caracterización incompleta o errónea desde demanda 108	8	12,31	22,86
Criterios no unificados para situaciones de crisis: desalojos, incendios / falta de pertinencia del caso al BAP (demanda política)	7	10,77	20,00
Handys: escasos y obsoletos (fallas en comunicación con supervisor)	5	7,69	14,29
Imposibilidad de derivar (recursos inadecuados)	5	7,69	14,29
Intervenciones individuales (un solo profesional)	4	6,15	11,43
De articulación externa (con áreas a derivar / trabajo en conjunto)	3	4,62	8,57
Falta de elementos de higiene / botiquín en móvil	3	4,62	8,57
Falta de concordancia entre turnos (profesionales / choferes)	3	4,62	8,57
Escasa disponibilidad de móviles / chóferes	2	3,08	5,71
Poco tiempo para cada caso por muchos puntos a abordar	1	1,54	2,86
Operativos extensos	1	1,54	2,86
Sin datos	4	6,15	11,43
Total de dificultades mencionadas	65	100	35 profesionales

Más del 30% identificó como dificultad el tema de la inseguridad y la alta exposición de los profesionales en calle, sumado al maltrato por beneficiarios y otras áreas.

Asimismo se destacan cuestiones relacionadas con los criterios de abordaje, así como la falta de equipamiento, especialmente de handys.

Al agrupar las dificultades, surge que:

- las dificultades relacionadas con el abordaje (definición de criterios, falta de pertinencia del caso) fue consignado por el 43% de los profesionales;
- el 31% se refirió a los problemas de inseguridad (que ocupó el primer lugar entre las dificultades sin ser agrupadas);
- el mismo porcentaje representan las dificultades relacionada con los problemas de recursos humanos y móviles.

- El 23% hizo mención a temáticas de articulación externa y el mismo porcentaje a la falta de equipamiento (especialmente handys y elementos de higiene/botiquín).

Principales dificultades para el desarrollo de la tarea			
en trabajo en calle			
Dificultad / problema	cantidad	%	% de profesionales
Abordaje (diferencia de criterios e/ profesional y supervisor, falta de unificación de criterios para situaciones de crisis, falta de pertinencia del caso al BAP por demanda política)	15	23,08	42,86
Inseguridad / maltrato por parte de asistidos y SAME / alta exposición	11	16,92	31,43
Recursos humanos: falta de concordancia entre turnos (profesionales / choferes), intervenciones con un solo profesional, operativos extensos, muchos puntos por salida. Falta de móviles	11	16,92	31,43
Articulación externa (recursos de derivación, relación con otras áreas)	8	12,31	22,86
Equipamiento (handys, elementos de higiene, botiquín)	8	12,31	22,86
Articulación interna (falta de reflexión / intercambio sobre el caso / Falta de definición del caso / sin base de datos)	8	12,31	22,86
Sin datos	4	6,15	11,43
Total de dificultades mencionadas	65	100	35 profesionales

4. Registros

Registros impresos

Planilla de recorrido de móviles

La mayor parte de los encuestados (91%) consignó que la planilla de recorrido de móviles se confecciona siempre que se sale a algún recorrido. El momento de confección no es uniforme aunque predomina el llenado en calle y en base (un 40% indicó que la llena en calle; un 8 al regresar a base y un 48% tanto en calle como en base).

El 97% indicó que esta planilla se archiva, en la caja con recorridos del mes (88%). Asimismo, mencionaron que se eleva (94%), mayoritariamente al supervisor (88%).

La mayoría de los profesionales, a su vez, señala que realiza algún registro de las intervenciones asentadas en esa planilla (68% siempre, 8% a veces). Por otro lado, el 82% considera que el diseño de esta planilla es adecuado y el mismo porcentaje indicó que no tiene inconvenientes para completarla (el 11 dijo que sí tenía inconvenientes).

La persona a cargo de la carga estadística de recorridos hasta noviembre de 2005 señaló que esta planilla era la base para llegar a la información estadística sobre intervenciones

profesionales. Es decir, que la carga de estas planillas constituyen la fuente para establecer, por ejemplo, la cantidad de personas asistidas por el Programa.

También indicó que los datos de personas asistidas en general figuraban en las planillas de recorridos, pero que ante la falta de datos le debía preguntar al supervisor y/o al profesional. En ese sentido destacó que una de las mayores dificultades que siempre se presentaron al momento de ingresar los datos era la falta de información en las planillas, puesto que era muy común tener que cargar los datos de planillas cuya confección estaba incompleta. Estos problemas se presentaban principalmente por la falta de consideración de quienes llenan las planillas respecto a la importancia de los datos estadísticos.

Aunque los profesionales en su mayoría indicaron no tener problemas en el llenado de esta planilla, tanto la persona que estaba a cargo de sistematizar las estadísticas (tomando como fuente esos formularios) como la jefa administrativa del BAP durante 2005, mencionaron como habitual el hecho de encontrarse con datos faltantes en las planillas. La ex jefa administrativa también aclaró que este tema se trataba continuamente en las reuniones de personal ya que permanentemente se encontraban con planillas con campos vacíos que debían completar para realizar la carga de información.

Registros casos anteriores

Al ser consultados sobre los registros a los cuales se puede recurrir para obtener datos sobre casos abordados previamente, mayoritariamente los profesionales mencionaron los archivos o bases guardadas en la computadora destinada al sector.

El coordinador del BAP indicó que cada intervención profesional deriva en una reseña con la resolución de cada caso. De este modo, al volver a base (oficinas del BAP) el profesional confecciona en la computadora un informe escrito sobre su intervención. Asimismo, cada profesional archiva en PC sus casos de seguimiento y en el Access se vuelcan los seguimientos o casos contactados para consultas de todo el personal.

Los archivos guardados (por ejemplo los casos abordados por cada profesional que se archivaban en una carpeta individual del profesional) así como la base de Access que contenía fichas por casos se borró por última vez en mayo de 2006. Toda la información se perdió, con lo cual solamente se puede recurrir a registros impresos, los cuales no han sido sistematizados (hay que buscar hoja por hoja, planilla por planilla). Al respecto la coordinadora técnico profesional señaló que el día 15 de mayo de 2006 la PC que utilizan los profesionales fue llevada a reparar por no responder a las funciones habituales. Al día siguiente, desde el área de informática, se comunicó al Programa que fueron borrados todos los documentos de Word, con lo cual se perdió la información desde 2002 a la fecha. De este modo, se borraron, por ejemplo, los informes de seguimiento de profesionales. La coordinadora agregó que no existe copia de archivos ni impresión de todos los informes.

La base informatizada para el registro de casos abordados se instrumentó durante 2004. En esa base los profesionales ingresaban información respecto a los casos, con una descripción del caso y su resolución. Lo hacían al finalizar los recorridos. Había una ficha por caso, por lo tanto, si se trataba de un seguimiento se cargaban las nuevas intervenciones ingresando primero a la ficha original.

Además de la última pérdida (ocurrida en mayo de 2006), la información completa de la base se perdió unas tres o cuatro veces desde su implementación hasta noviembre de 2005 por problemas con la computadora en la cual estaba instalada. En ese sentido el personal

consideró que los mayores problemas provenían de la vieja data de la máquina, su falta de mantenimiento y la falta de antivirus. Indica, además, que no se hacía back up.

Además de la carga informática de los casos en esta base, los profesionales realizaban, en la misma computadora, un informe en Word con información resumida de cada recorrido (información de todos los casos abordados en la salida).

La información respecto a los casos abordados en 2006 -cuya demanda se originó en la central telefónica- puede obtenerse de los registros de la Línea 108. En ese sentido la coordinadora de este Programa explicó que los supervisores de la Línea 108 cargan los casos derivados al BAP en una base de Access, en la cual se consignan, entre otros campos: ubicación de la persona, si es hombre o mujer, motivo de llamada, resolución del caso (éste ultimo punto requiere, para ser consignado, de la devolución posterior del BAP). Si es un caso nuevo el supervisor de la Línea 108 carga la totalidad de la información; si se trata de una nueva llamada por un caso anterior carga los datos de la nueva comunicación. Sin embargo, de esta base tampoco pueden obtenerse la totalidad de los datos de los casos derivados al BAP durante 2006, puesto que como indicó la coordinadora de la central no se han aceitado totalmente los canales de articulación necesarios para la definición de criterios de casos a derivar al BAP, y para que el BAP haga la devolución de todos los casos derivados por la central telefónica.

En el informe DGSAI 1086, en lo que respecta a formularios y registros, se indica que para los seguimientos se emplea un instrumento o banco de datos propio diseñado en Access con la información básica y actualizada de cada uno de los casos. Cuando la central telefónica dependía del BAP las computadoras de los operadores estaban en red con las de los profesionales, con lo cual los operadores actualizaban sus máquinas al ingreso de cada turno para poder contar con los datos cargados en la base y así realizar una devolución ampliada de la demanda cotidiana emergente.

El 17% (en promedio) de los profesionales se refirió a los registros impresos (el 40% a las planillas de recorridos; el 6 al cuaderno de supervisión). El 49% se refirió (en promedio) a los registros informatizados (el 71 a los archivos y base de la computadora; el 40 a carpetas profesionales). Incluso el 34% mencionó que no se puede recurrir a ningún registro para obtener esta información dado que se borraron los archivos y la base de la computadora.

A su vez, el 26% de los profesiones indicó que recurre a su propia memoria y a consultas con otros profesionales.

Datos casos anteriores				
a qué registros recurre para obtener información de un caso abordado anteriormente?				
		cantidad	%	% de profesionales
Impresos	planilla recorridos	14	16,47	40
	carpeta seguimientos	7	8,24	20
	cuaderno supervisor	2	2,35	6
	informes	2	2,35	6
	total impresos	25	29,41	% promedio 17
Informatizados	archivos / base en PC	25	29,41	71
	carpetas de profesionales	14	16,47	40
	ninguno (se borraron archivos / base en PC)	12	14,12	34

Datos casos anteriores				
a qué registros recurre para obtener información de un caso abordado anteriormente?				
		cantidad	%	% de profesionales
	total informatizados	51	60,00	% promedio 49
Otros	memoria / consultas	9	10,59	26
Total alternativas mencionadas		85	100	35 profesionales

Registros informatizados

La mayoría de los profesionales indica que realiza informes en computadora de los casos abordados. También mayoritariamente señalaron resguardar el contenido de esos informes: la mayoría mediante diskette propio. Un 24% archiva en la computadora de profesionales.

Realiza informes en PC de casos abordados?		
Sí	32	91,43
A veces	1	2,86
Sin datos	2	5,71

resguarda el contenido de estos informes?		
Sí	22	62,86
No	11	31,43
Sin datos	2	5,71

cómo lo resguarda?		
en diskette propio	10	30,30
en PC profesionales	8	24,24
impresión	8	24,24
combinación	7	21,21

5. Equipamiento y elementos

El 71% de los profesionales mencionó a las computadoras como la principal necesidad de equipamiento / elementos. El 45% a los elementos de higiene / botiquín.

La lista de necesidades figura en el siguiente cuadro:

Cuáles son las principales necesidades de equipamiento / elementos?			
	Cantidad	%	% profesionales
Computadoras	25	31,65	71,43
Botiquín / elementos de higiene	16	20,25	45,71
Elementos básicos de librería	11	13,92	31,43
Handys	8	10,13	22,86
Impresora	7	8,86	20,00
Diskettes	5	6,33	14,29
Fotocopiadora	3	3,80	8,57
Ropa de trabajo	2	2,53	5,71
Copias de formularios	1	1,27	2,86
Teléfonos	1	1,27	2,86
Total necesidades consignadas	79	100	35 profesionales

Si se agrupan las necesidades:

- el 47 % lo representan las vinculadas con el equipamiento informático; las que fueron mencionadas por más del 70% de los encuestados.

Paralelamente, el 94% de los profesionales considera que la cantidad de computadoras disponibles no es la adecuada (en promedio indican que se necesitarían 3 máquinas); a la vez que el 89% reconoce haber tenido problemas con el uso de la computadora.

La cantidad de PC para profesionales es la adecuada?		
Sí	1	2,86
No	33	94,29
Sin datos	1	2,86
cantidad necesaria de computadoras	(promedio)	3

Ha tenido algún problema con el uso de las PC?		
Sí	31	88,57
No	2	5,71
Sin datos	2	5,71

Los problemas relacionados con el uso de la computadora figuran en el siguiente cuadro:

Problemas con el uso de la computadora			
	cantidad	%	% de profesionales
Pérdida de información / no hay back up	20	35,71	57,14
Mal funcionamiento / Se cuelga	12	21,43	34,29
Hay una sola	10	17,86	28,57
Sin actualización / ni mantenimiento / son obsoletas / con virus	10	17,86	28,57
Mal funcionamiento de la impresora	4	7,14	11,43
Total problemas mencionados	56	100	35 profesionales

El 57% de los profesionales se refirió a la pérdida de información y a la inexistencia de back up; mientras el 34 dijo que la computadora funciona mal y que se cuelga.

Al ser consultados sobre si realizaban algún tipo de resguardo de la información archivada en la computadora, el 54% respondió afirmativamente; mayoritariamente a través de diskette personal.

Realiza algún resguardo de la información archivada en PC?		
Si	19	54,29
No	9	25,71
Sin datos	7	20,00
Total	35	100

de qué manera?		
diskette personal	13	52,00
impresión	9	36,00
archivo en PC personal	3	12,00
Total opciones mencionadas	25	100

El 49% de los profesionales mencionó que le parecería útil contar con capacitación en informática, especialmente en Excel y bases de datos.

le parecería útil contar con capacitación en informática?		
No	15	42,86
Sí	17	48,57
Sin datos	3	8,57
Total	35	100

en qué herramientas?		
Bases de datos (Access)	9	32,14
Excel	9	32,14
Word	7	25,00
Internet	3	10,71
Total herramientas consignadas	28	100

La ex coordinadora admitió que una de las cuestiones que requieren mayor atención es el equipamiento informático, tanto para el personal de la línea 108 como para el BAP.

6. Planta Física

El 80% de los encuestados indicó que las instalaciones destinadas a profesionales son inadecuadas.

El 71% de los profesionales mencionó, como motivos de esa apreciación lo reducido del espacio; el hecho de ser compartido con trabajadores de otros programas, así como la gran cantidad de personas que transitan por él.

Los motivos mencionados figuran en el siguiente cuadro:

Instalaciones inadecuadas porque			
	cantidad	%	% profesionales
Espacio reducido y compartido / muy ruidoso / muy transitado	25	52,08	71,43
Falta de higiene	6	12,50	17,14
Sin calefacción	6	12,50	17,14
Sin lockers	3	6,25	8,57
Sin matafuegos / salida de emergencia	3	6,25	8,57
Mobiliario escaso	3	6,25	8,57
Baños en malas condiciones	2	4,17	5,71
Total motivos mencionados	48	100	35 profesionales

Al ser consultados sobre los principales aspectos de la planta física que afectan negativamente el desempeño, se volvió a priorizar las características del espacio físico (compartido y ruidoso) que fue la respuesta brindada por el 60% de los profesionales.

Principales aspectos de planta física que afectan negativamente el desempeño en oficinas del Programa			
	cantidad	%	% profesionales
Espacio compartido y ruidoso	21	70,00	60,00
Sin calefacción	4	13,33	11,43
Falta de lockers y mobiliario	2	6,67	5,71
Sin espacio de descanso	2	6,67	5,71
Falta de higiene	1	3,33	2,86

Principales aspectos de planta física que afectan negativamente el desempeño en oficinas del Programa			
	cantidad	%	% profesionales
Total aspectos mencionados	30	100	35 profesionales

Los profesionales y el supervisor del BAP están ubicados en el call center de la Línea 108. A fin de favorecer la integración entre ambos equipos, por iniciativa de la directora general, se modificó la disposición espacial de la línea de supervisión del call center, particularmente del sector en el que están ubicados el regulador 108 y el supervisor BAP (sus escritorios se ubicaron en la misma línea, frente a los operadores y los puestos de profesionales BAP).

Más allá de este cambio, la ex coordinadora del BAP reconoció que las actuales instalaciones presentan algunos problemas que afectan a la gestión. Tal como indicaron los profesionales en sus respuestas, el sector profesional del BAP no cuenta con el espacio suficiente ni con el lugar adecuado para realizar las tareas que llevan a cabo en base. Asimismo, la actual directora general expresó que aun no fue terminada la instalación de gas, con lo cual la calefacción durante el invierno y en horas nocturnas afecta el trabajo del personal.

Las coordinadoras del call center también reconocieron que el actual uso de las instalaciones presenta algunos problemas. Explicaron que el acceso al sector del call center en la práctica es libre por parte de personal de distintas áreas del piso, y que es imposible resguardar la seguridad respecto a la información archivada. Como ejemplo mencionaron la pérdida de un archivo, de la computadora que utilizan los profesionales del BAP, donde se registraba la cantidad de frazadas entregadas desde el mes de abril. Además, detectaron la necesidad de dividir de alguna manera el sector donde trabajan los operadores con el que ámbito en el cual desempeñan sus funciones los profesionales del BAP. No existe división alguna y esto atenta contra la concentración y el rendimiento laboral de los operadores.

ANEXO V Presupuesto

Definiciones Básicas:

Meta: Cantidad de bienes y servicios terminales que realiza una institución durante un ejercicio presupuestario y cuya producción (acabada) se pone a disposición de los usuarios.

Actividad: acción presupuestaria de mínimo nivel a los fines de asignación formal de recursos. Su producción es siempre intermedia: o se la utiliza directamente para un producto terminal (actividad específica) o para la elaboración de otro producto intermedio directo o indirecto (actividad central o común según su producción condicione al total o parcial de los programas).

En la Programación y Ejecución de Metas Físicas los programas de las Direcciones Generales deben cuantificar 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. En general corresponde a datos de la EPH (Encuesta permanente de Hogares).

Necesidad Real: población que el programa sabe que necesita del servicio o producto que presta. Según el coordinador de la OGESE la origina la propia Unidad Ejecutora según registros internos

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. (nivel de cobertura del programa)

Caja Chica

Las rendiciones se elevan por nota con sus anexos descriptivos correspondientes. En el ejercicio 2005 se liquidaron seis, de las que solo tres de sus notas poseen fecha de elevación. El detalle es el siguiente:

Nº Caja chica	Por objeto del Gasto			Total
	Inc. 2	Inc. 3	Inc. 4	
01-BAP-05	3.800,48	1.199,50		4.999,98
02-BAP-05	4.266,62	46,00	686,85	4.999,47
03-BAP-05	3.772,33	815,40	412,00	4.999,73
04-BAP-05	3.289,64	1.118,65	591,68	4.999,97
05-BAP-05	4.104,10	894,00		4.998,10
06-BAP-05	3.635,95	1.363,12		4.999,07
TOTAL	22.869,12	5.436,67	1.690,53	29.996,32
En Porcentaje	76,24	18,12	5,64	100,00

Fuente: Información suministrada por el Programa

ANEXO VI Descripción de Registros

1. Registros de traslados de móviles y salida de profesionales y choferes

1.1 Confeccionados por encargado de chóferes por turno y chóferes

Planilla de salida diaria de móviles

El responsable de cada turno o en su ausencia el chofer que quede en base debe detallar los datos de los recorridos de manera correlativa y a medida que los móviles salen y retornan a la base. De cada salida de móvil debería completarse la fecha, hora de salida de base, números de móvil y handy, nombre de chofer y profesionales salientes, dirección donde se dirige el móvil, motivo del traslado, observaciones respecto del móvil (en caso de haberse producido) y hora llegada a la base. Se archivan en el área, ordenadas por fecha.

Planilla Estado de Móviles

El encargado de cada turno debe consignar su nombre, fecha y turno, así como el estado de cada uno de los móviles. Si bien no hay criterio escrito se observa que se consigna: “Bien” cuando el estado es bueno y esta en funcionamiento; “Lavarden”, “Emilio Castro” o “taller” cuando por desperfecto mecánico se encuentran en reparación; “Parada en playa” cuando está estacionada en BAP y no está disponible (por fallas menores o porque el encargado de flota dispuso mantenerla inactiva); “Service” cuando esta siendo objeto de mantenimiento de rutina. En los móviles asignados a otra área se anotan las siglas de la repartición. También se agregan comentarios sobre novedades o detalles. Se archivan en el área, ordenadas por fecha.

Planilla de kilometraje

El encargado de cada turno debe consignar la fecha, turno y completar con su firma el encabezado. En cada uno de los renglones en que figura la identificación del móvil debe registrar el Kilometraje inicial y el de cierre y las observaciones en caso de haberlas. Se archivan en el área, ordenadas por fecha.

Agenda de encargados de chóferes

El encargado completa las planillas en donde, a modo de agenda, se registran datos varios sobre solicitud y compromiso de móviles. Se anota por día la hora, el destino y a veces nombre del solicitante o dependencia. En la carpeta se archivan copias de algunos pedidos realizados por escrito. Las hojas no están foliadas y se archivan en una carpeta.

Hoja de ruta

Cada chofer al iniciar un recorrido debe transportar la hoja durante el traslado a fin de registrar todo punto de destino que realiza con ese determinado móvil. El original de la planilla fue proporcionado hace tiempo por la entonces Dirección General de Material Rodante. En la misma se debe completar el número de chapa e interno del vehículo, fecha de salida; nombre, apellido y ficha municipal del chofer. En cuanto al detalle del servicio el chofer debe indicar la Hora de entrada y salida del móvil a la base, el destino del recorrido, firma y ficha del responsable.

Además hay espacio para que se consigne información sobre mantenimiento e insumos utilizados: acciones de mantenimiento antes y durante la marcha, novedades luego del recorrido, carga de combustible, cantidad que queda en tanque, kilometraje de salida y entrada, kms. recorridos anormalidades, fiscalizaciones. Se archivan en biblioratos por turnos y días de trabajo, con separadores por chofer

1.2. Confeccionados por supervisores de cada turno y profesionales

Carpeta de planillas de supervisión

Constituyen el instrumento mediante el cual se informa con detalle las novedades de un turno a otro. En el encabezado el supervisor a cargo debe consignar su nombre, fecha, turno y detallar los recursos humanos y materiales de que dispone (nombre de profesionales, pasantes y chóferes, números de móviles y handys). La información de lo que ocurre en su turno la vuelca en columnas donde consigna los detalles de cada caso que se ha determinado incluir en algún recorrido, si fue hecho o quedó pendiente para otro turno, su resolución, acciones implementadas y novedades. Hay una columna en la que se debería registrar, por cada salida, el nombre de profesionales y chofer, numero de móvil, handy y hora de salida. Las hojas se encuentran foliadas y se archivan en cajas por año.

Planilla de salida de móviles

Una vez que el supervisor agrupa los casos y determina el recorrido completa el encabezado de la planilla con fecha, hora de salida, datos de móvil, celular, nombres de chofer y profesionales designados para esa salida. Desde fines de 2005 debe consignar también el horario de llegada una vez finalizado el recorrido.

También registra la información de los casos a contactar por los profesionales: ubicación y características del lugar donde se encuentra la persona, nombre y apellido en caso de poseer el dato, nombre, teléfono o repartición de donde partió la solicitud (si dice espontáneo es que solicita el mismo beneficiario). También describe el motivo de la intervención y datos cuantitativos en cuanto a las familias, personas mayores y menores que se prevé atender con la intervención. Así completa, la planilla es la documentación que aporta al profesional y chofer la información para efectuar la intervención.

En la misma el profesional debe marcar las acciones realizadas para la resolución o recurso brindado en caso de haber hallado a las personas sujetos de la intervención. También puede detallar cuestiones relevantes de la entrevista y si realizó informe social. Deja constancia y describe las averiguaciones realizadas cuando no se produjo el contacto del caso. En base el profesional entrega la planilla al supervisor quien la archiva.

Durante 2005 en el sector estadísticas de BAP se cargaba diariamente las planillas impresas de recorridos de móviles en un archivo en Excel en base a pautas La planilla de salida de móviles de profesionales es la fuente para la carga de datos sobre intervención profesional y persona asistida. Durante 2005 se incorporaron campos sobre destino, motivo de intervención, resolución del caso, hora de llegada. La utilizada en 2006 está vigente desde mayo de 2005.

Planilla Línea 108

Este registro es documentación que compete confeccionar al supervisor del Programa de la Línea 108. Contiene datos recabados por el operador telefónico de llamadas encuadradas en la problemática habitacional y/o de emergencia que no pudo ser resuelta por esta vía. El supervisor o regulador de 108 verifica si el caso está registrado, lo carga con un número en la base de datos, y si determina que corresponde una intervención profesional in situ deriva la planilla a BAP.

El supervisor de BAP es quien recibe las planillas y si el caso fue incluido en alguno de los recorridos, en el espacio reservado para ello deberá consignar la fecha, nombre de los profesionales y reseña de la intervención. Con la información de este ítem, el supervisor de 108 carga y actualiza la base de consulta del programa.

2. Registro de entrega de elementos

Planillas de Atención de Emergencia Social

Comúnmente denominada (ACEIF) es confeccionada por el profesional que atiende un caso al que considera que se debe entregar algún elemento: alimentos, vianda, frazada, colchón, pañales. Contiene datos del solicitante (apellido y nombre, edad, sexo, tipo y número de DNI, domicilio y teléfono). En un listado de elementos se debe tildar el casillero del entregado en cada caso. Tiene un espacio destinado a consignar si se trata de hombre, mujer sola o familia, aclarando los mayores y menores. Debe ser firmado por el solicitante, profesional y supervisor. Esta información está cargada en soporte informático y es insumo para estadística y metas físicas.

3. Registros de Móviles

Una serie de documentación del vehículo se archiva en legajos en cuya portada figura el número de patente del móvil y en su interior por separado se ordena según se trate de Control Diario de Combustible, Actas de Choque y Varios.

Control Diario de Combustible: se registra la documentación que acredita la carga que realiza el chofer o encargado de choferes en instalaciones de la Dirección General de Mantenimiento de la Flota Automotor y desde 2006 estaciones de servicio habilitadas para ello. Los móviles tienen asignados un límite mensual de carga que en 2005 se estipulaba en litros de combustible y en 2006 en importe de carga.

Durante 2005 existieron dos tipos de modalidades de registro. Hasta julio se consignaba manualmente en una única planilla por mes: fecha, chapa, patente y cupo en litros de gas-oil. En cada carga de combustible se anotaba el día, la cantidad en litros, el saldo de combustible en relación al cupo inicial, kilometraje del móvil en cada carga, firma y ficha censal del “despachante”.

Desde julio cada chofer posee una tarjeta magnética con una clave que al igual que una tarjeta de débito registra la carga e imprime dos tickets: uno con la firma y datos del chofer queda en poder del despachante y otro que el chofer entrega al

encargado y archiva en los expedientes pegados en hojas. En los mismos se detallan los datos de nombre de la empresa, fecha, hora, numero de operación, tipo de combustible, numero de tarjeta, total litros cargados, importe en pesos, código de conductor, patente del móvil, registro de kilometraje con relación a la última carga realizada. Desde 2006 la carga se realiza en estaciones de servicios habilitadas y se agrega al ticket el saldo de la cuenta en pesos. El mismo es de \$1000.

Actas de Choque: se archivan las denuncias de choque expedidas por la comisaría o autoridad policial correspondiente.

Varios: fotocopias de documentación propia del vehículo: título automotor, cédula verde, planilla de inventario, certificado de seguro y planilla de Inspección Técnica expedido por "La Caja".

Libreta de servicios del Automotor

Cada móvil posee su Libreta y en ella se concentra toda la información referida al mantenimiento, service y reparación. Contiene datos del vehículo y una serie de indicaciones y responsabilidades a cumplimentar por parte del chofer y encargado de flota automotor en cuanto a mantenimiento del mismo. En 9 Formularios se indica con fecha el movimiento de cubiertas, cambio de batería, service de lavado, engrase, cambio de aceite y filtro. En los Formularios 6 y 7 se consignan el desperfecto, la fecha de ingreso a revisión, detalle de la reparación, fecha de egreso del taller y firma del responsable de Flota automotor. El Formulario 9, llamado "Servicio de Inspección", es completado por el capataz de talleres y consta de fecha, procedimiento realizado en el móvil y firma del responsable.

4. Registros de Control de presentismo

La asistencia del personal se registra en dos planillas diferentes en las que, cada agente debe firmar al comenzar y terminar su turno. Las planillas son:

Individual: en la que se detalla la asistencia de todo un mes. Cada agente debe firmar y consignar hora de ingreso y egreso del día en que se encuentra presente. Estas planillas están para su firma en el sector de profesionales y de choferes. Son las que utiliza el área administrativa para la confección del resumen mensual que eleva a la oficina de personal y las que se anexan para los casos de compensación horaria. Se archivan por letra del alfabeto y en cada bibliorato divididos por agente.

General: que la DGSAI implementó y el programa notificó a su personal mediante Memo el 18 de abril de 2005. Consiste en la confección de una planilla por turno a cargo del supervisor quien la debe comenzar y finalizar con su firma de asistencia. El personal que cumple sus tareas en esa franja horaria e independientemente de su función, debe registrar el ingreso y egreso de manera consecutiva. El Memo expresa que cuando choferes y profesionales inician o finalizan su jornada laboral fuera de las instalaciones el supervisor a cargo debe consignar en la planilla los datos correspondientes avalados con su firma. El encargado de choferes debe

notificar al supervisor en caso que esto suceda a personal de su área. La planilla está ubicada en el sector de profesionales del call center.

5. Registros de expedientes y actuaciones

Los expedientes se registran con la documentación que ingresa en el cuaderno general de documentación ingresada al BAP desde mesa de entradas de la DGSAI. Los contestados en el cuaderno de despacho, con toda la documentación emitida hacia la mesa de entradas de la DGSAI, para luego desde la mesa de entradas despacharse hacia las distintas instancias destinatarias.

La información sobre 2005 y 2006 está consignada en cuadernos que se cambian a medida que se completan.

6. Registros vinculados a Carga y Procesamiento de datos Estadísticos

Los criterios de carga y las planillas de recolección y fuente de datos fueron variando desde el inicio del Programa. La información procesada es insumo para la conformación de informes trimestrales y de gestión. Mensualmente se elevan datos sobre total de llamadas, personas asistidas en recorridos, elementos entregados y beneficiarios con elementos. En 2006 las llamadas dejaron de ser objeto de intervención de BAP y pasaron a ser cumplimentadas por Línea 108.

Sobre Servicio de Atención Telefónica

En 2005 se utilizaba como fuente para las metas físicas de las actividades vinculadas a la Atención Telefónica (SAT) la planilla de llamadas confeccionada por los operadores telefónicos. La planilla fue rediseñada por la coordinación del Programa durante 2005 y en la misma se clasifican los motivos de llamadas en 39 tipos diferentes. Continúa hoy vigente a pesar de los cambios estructurales. En 2005 los operadores telefónicos completaban las planillas con las llamadas efectivamente contestadas, con lo cual lo procesado corresponde a demanda satisfecha.

Sobre Unidad Móvil de Atención Social

Por otro lado la planilla de salida de móviles de profesionales es la fuente para la carga de datos sobre intervención profesional y persona asistida, lo que de alguna manera representa la producción de la Unidad Móvil Asistencia Social (UMAS). La carga de datos de la planilla de salida de móviles durante 2005 se circunscribía a fecha, ubicación, solicitante, motivo, personas asistidas y resolución. Debido a la solicitud de camionetas por parte de distintos organismos / áreas desde el Programa se detectó la necesidad de contabilizar las personas trasladadas en estos recorridos,. Para ello se diseñó una planilla cuya confección estuvo a cargo de chóferes y que dejó de confeccionarse.

ANEXO VII ANÁLISIS ESTADÍSTICO

Estadísticas 2005

1. Características generales de la carga y procesamiento estadístico durante 2005

Durante 2005 el BAP estaba conformado por dos componentes: SAT (central telefónica) y UMAS (unidades móviles) por lo tanto se procesaba información estadística correspondiente a ambos.

La planilla de recorridos de móviles de profesionales (fuente para la carga de datos respecto a las intervenciones profesionales y personas asistidas) fue modificada sustancialmente en enero de 2005, incorporándose campos más concretos sobre las intervenciones. De este modo, la planilla se modificó para predeterminar distintos campos y sub campos sobre destino, motivo de intervención y resolución. La planilla utilizada en 2006 está vigente desde mayo de 2005 (el último elemento que se agregó fue la hora de llegada del recorrido que se incorporó a fines de 2005).

Al no haber sido definidos criterios unificados para carga de datos estadísticos primaba el criterio individual de la persona que los cargaba (salvo ante dudas importantes que ameritaban la consulta con la jefa administrativa o los coordinadores).

Durante 2005 los datos estadísticos elevados se limitaron al total de:

llamadas (a partir de la carga de datos obtenidos de registros de los operadores telefónicos);

personas asistidas en recorridos (a partir de la carga de datos consignados en las planillas de recorridos de móviles)

elementos entregados y total de beneficiarios con elementos (a partir de formularios ACEIF).

2. Estadísticas componente SAT (mes de muestra: febrero 2005)

Llamadas efectivamente contestadas

Se tomó como fuente el archivo entregado por el Programa con la información procesada del mes respecto a las llamadas efectivamente contestadas por los operadores telefónicos.

La única demanda a la central que procesaba el programa se refería a la demanda satisfecha, ya que la insatisfecha no era posible de medir a partir de las características tecnológicas de la central telefónica (por ejemplo: llamadas entrantes en comparación con llamadas efectivamente contestadas).

Motivo de llamadas

El sector estadísticas del BAP procesaba -además de la cantidad de llamadas- los motivos que las originaron. La nómina de motivos -que prácticamente continúa sin modificaciones pese a haber pasado la central bajo dependencia de otro Programa- fue rediseñada por coordinación del Programa durante 2005.

Dado que el Programa clasificaba los motivos de llamadas en 39 tipos diferentes, se decidió agrupar los motivos, integrando aquellos que tenían como objeto la solicitud de información y consultas varias.

La cantidad total de llamadas en febrero de 2005 fue de 2151, destacándose como motivo principal (con más del 50%) el de “seguimientos casos profesionales”. El segundo motivo en cantidad fue el de “información y consultas varias”, seguido por el de “personas en situación de calle”.

Llamadas contestadas febrero 2005		
Motivos	Cantidad	%
Seguimientos de casos profesionales	1220	56,72
Personas en situación de calle	275	12,78
Informaciones y consultas varias	287	13,34
Personas o grupos de familias afectados por desalojos o emergencia habitacional	217	10,09
Solicitud de intervención del programa chicos de la calle	62	2,88
Solicitud de elementos de emergencias (colchones, frazadas, ropa)	60	2,79
Solicitud de alimentos para grupos familiares	20	0,93
Solicitud de ingreso a parador	8	0,37
Solicitud de viandas para personas solas en situación de calle	2	0,09
Total llamadas del mes	2151	100,00

Salvo el motivo de “información y consultas varias” y la derivación al Programa Chicos de la Calle, el resto podría haber sido objeto de intervenciones de los equipos profesionales, a partir de la correspondiente evaluación y priorización del caso a cargo de los supervisores del Programa.

Entonces, la cantidad total de llamadas fue de 2151, siendo el total de llamadas a evaluar por el sector de supervisión 1802. Sin embargo, no puede concluirse con que éste haya sido el universo de demanda derivada hacia el componente UMAS desde el componente SAT, ya que el 56% corresponde al motivo “seguimiento de casos profesionales”. Aunque este motivo podría entenderse como aquellas llamadas a profesionales por casos anteriormente abordados -con lo cual podrían evaluarse para nuevas intervenciones profesionales en calle- en realidad bajo ese motivo se agrupaban todas las llamadas para los profesionales del Programa, independientemente de la razón del llamado (aunque éste fuera por temas personales).

De este modo en este motivo se agrupaban tanto de llamadas a profesionales por casos en seguimiento, como otro tipo de llamadas en las cuales la persona que se comunicaba pedía hablar con un profesional o un empleado del Programa. Por esta razón es incorrecto considerar el total de llamadas consignadas en ese campo como el total de llamadas por seguimiento de casos profesionales de un período determinado (mensual en este caso). Las llamadas por seguimiento de casos profesionales, así como las que proveían de distintas instancias gubernamentales que articulan con personal del Programa, y las de índole personal no se discriminaban en las planillas de los operadores por lo tanto tampoco se procesaban estadísticamente.

De este modo, del total de llamadas contestadas del mes:

un 14% corresponde a solicitudes de información y otras consultas (resueltas por el operador)

un 58% corresponde a llamadas a personal del Programa por razones que no han sido discriminadas, agrupadas genéricamente en el motivo “seguimientos de casos profesionales”

un 28% corresponde a casos derivados al supervisor para su posterior y evaluación (potenciales casos a abordar por los equipos profesionales).

Llamadas febrero (salvo Programa Chicos de la Calle)		
Información y orientación por consultas varias	287	13,74
Seguimiento casos profesionales	1220	58,40
Para evaluación UMAS	582	27,86
Total	2089	100,00

3. Estadísticas componente UMAS

Se utilizó como fuente el archivo procesado por el área estadísticas del Programa con los datos consignados sobre salidas de móviles del mes de febrero de 2005. El personal del sector cargó las planillas en papel a un archivo de Excel, cuya copia fue utilizada como fuente. Dado que el archivo informatizado presentaba diferencias respecto a las planillas en papel (no se cargaba la totalidad de los campos consignados en los formularios impresos) se tomó como base el archivo informatizado pero se debió completar con datos de las planillas.

Planillas de salida de móviles

La planilla de salida de móviles es utilizada cada vez que los profesionales salen a calle ante cualquier intervención profesional. Es la base para el procesamiento estadístico respecto a las intervenciones profesionales. La carga de las planillas derivaba en el procesamiento de información estadística mensual constituyendo así en la única fuente para establecer, por ejemplo, una de las metas físicas del Programa: la cantidad de personas asistidas.

El supervisor llena los campos de: ubicación, persona solicitante, motivo y nombre y apellido de la persona a contactar (éste último en caso de contar con ese dato). El profesional, en tanto, completa la información respecto a la resolución del caso.

Durante 2005 una persona del sector estadísticas del BAP cargaba diariamente las planillas impresas de recorridos de móviles en un archivo en Excel. Lo hacía a partir de pautas propias, ya que no fueron explicitados de manera escrita los criterios para la carga de información estadística.

Si en las planillas no figuraba la cantidad de personas asistidas, pero sí de familias, el personal de estadísticas contaba 4 personas por cada familia. A su vez no se contabilizaban aparte las intervenciones cuya resolución era “no se contacta”, sino que se sumaban como asistidas a las personas que figuraban en la planilla según la demanda consignada por el supervisor (por ejemplo: dos mayores, tres menores: 5 personas asistidas) aunque la resolución del caso hubiera sido “no se contacta”. Por otro lado, si el profesional no modificaba los datos consignados por el supervisor sobre personas a contactar en la carga estadística se respetaba lo consignado por el supervisor contabilizándose como asistidas a la cantidad de personas que figuraban en el campo.

En síntesis: los datos consignados en la planilla respecto a personas asistidas se utilizaban como única fuente para arribar a la cantidad de personas asistidas (unidad de medida utilizada en informes trimestrales “personas asistidas” para la actividad “asistencia y emergencia en calle”).

No se contabilizaban de manera separada aquellas intervenciones que tenían como resultado “no se contacta” aunque se hubieran utilizado todos los recursos del programa (operadores telefónicos, profesionales, móviles, choferes). La resolución “no se contacta” no quedaba plasmada de manera separada, o bien se incluían las personas como asistidas si al momento de enviar al equipo profesional se contaba con el dato de las personas a asistir. Igualmente, ese dato no se podía corroborar en campo ya que finalmente no se encontró a las personas en calle.

Tampoco se consignaba estadísticamente la cantidad de personas trasladadas por fuera de la intervención profesional del Programa, pero con la utilización del recurso “móvil” y “chofer”. Se trata de aquellos traslados de personas a pedido de otras áreas; requerimientos que limitaba la cantidad de recursos disponibles para uso del Programa. La información resultante de estos requerimientos, así como de aquellos en que se solicitaban los móviles para otro uso que no fueran traslados, no se procesaban estadísticamente.

Debido a la solicitud de camionetas por parte de distintos organismos / áreas desde el Programa se detectó la necesidad de contabilizar estas solicitudes en general y las personas trasladadas en estos recorridos. Para ello se diseñó una planilla cuya confección estaba a cargo de los choferes. (se utilizó hasta agosto de 2005).

Esta era la única planilla por la cual se podía contabilizar la cantidad de personas trasladadas en los móviles cuyo motivo de traslado fuera ajeno a las intervenciones profesionales consignadas en la planilla de salida de recorrido de móviles.

Respecto a las personas trasladadas a requerimiento de hogares y paradores la persona que cargaba las estadísticas en 2005 indicó que, según su criterio, si el traslado de ida y de vuelta se llevaba a cabo en el mismo móvil, se contabilizaba como una persona asistida. En cambio, si la persona era trasladada desde el parador / hogar por un móvil y luego era otro móvil el que la iba a buscar para llevarla nuevamente al parador / hogar, se contaba como dos personas asistidas.

Estadísticas recorridos (mes de muestra: febrero 2005)

En lo que respecta a las estadísticas se tomaron como fuentes:

planillas impresas de salidas de recorridos de móviles: para un mejor análisis se las numeró ya que no tienen ningún tipo de numeración ni foliado.

archivo informatizado elaborado por el Programa: resultante de la carga de las planillas impresas (se completaron los datos faltantes en el archivo que figuraban en planillas impresas).

Al terminar de cargar los datos se advirtieron diferencias entre las dos fuentes, al encontrar casos / puntos consignados en las planillas impresas que no fueron localizados en el archivo informatizado de los recorridos del mes. Y viceversa, casos / puntos cargados en el archivo que no fue posible identificar en los registros impresos.

Personas asistidas

Personas asistidas en febrero 2005		
total personas solas	678	
total en familias	630	
total personas asistidas	1308	100%
total no contacta	224	17%

El Programa consigna en el informe trimestral (primer trimestre, mes de febrero de 2005) un total de 1308 personas asistidas en calle. Este número coincide con el consignado en el archivo estadístico proporcionado a la Auditoría, dado que este archivo es el utilizado como fuente para la elaboración de los informes trimestrales.

Al analizar los datos se comprobó que en lo procesado por el Programa no fueron descontadas las personas cuyas intervenciones tuvieron como resolución “no se contacta”. Es decir: en el archivo figura como resultado de la intervención “no se contacta”, con lo cual el equipo profesional asistió al lugar pero no encontró a la persona o al grupo de personas que tenía previsto asistir. Al momento de contabilizar las personas asistidas en el mes, se sumaron estas personas. La suma de estas personas, en el mes, fue de 224, lo cual representa el 17% del total de personas contabilizadas por el programa como asistidas. De este modo, al descontar las personas que no se contactaron, la cantidad de personas asistidas en el mes es de 1084.

Por otro lado, al sumar aquellos casos coincidentes en ambas fuentes (planillas y archivo), se contabilizan 1216 personas asistidas, siendo parejo el porcentaje entre solas y en grupos familiares.

total del mes	1216 personas	100%
Solas	622	51,15
en familia	594	48,85

Al dividir en 28 (días) el total de personas asistidas (1216), se llega a un promedio de 43 por día (sin descontar a los “no se contacta”).

Promedio por día	43 personas
días inferiores al promedio	12
días superiores al promedio	16

Si se descuentan las personas no contactadas, se arriba al total de 1084 personas en total, con un promedio diario de 39 personas.

Cantidad de casos / puntos abordados

Según el archivo informatizado, se confeccionaron en el mes 161 planillas, correspondiendo, cada una, a una salida y compuesta, a su vez, por uno o más puntos / casos a abordar. El promedio diario de casos / puntos fue de 6. Las planillas impresas proporcionadas por el BAP - no llevan ningún tipo de numeración ni foliado- fue de 181.

Salidas / recorridos	
total de salidas	161
promedio diario	6

En el encabezado de las planillas se identifica con un “si” aquellas salidas que son exclusivas para paradores. El total del mes fue de 30 salidas, con un promedio de 1 salida diaria.

salidas paradores		
	cantidad	%
según encabezado en planilla	30	18,63
total salidas	161	100,00
promedio diario	1 salida	

El total de puntos / casos de las 161 planillas fue de 494 (18 promedio diario), de los cuales el 21% correspondió a solicitudes de traslados desde o hacia paradores. El promedio diario desde o hacia paradores fue de 4 traslados.

Puntos / casos abordados		
total	494	100%
paradores según encabezado	102	21%
promedio diario paradores	4 puntos	

Profesionales por punto / caso

Desde la conducción del Programa se considera apropiado (tanto en la actualidad como en 2005) la conformación de equipos de al menos dos profesionales para las intervenciones que integran una misma salida. En febrero de 2005 el 39% de las salidas estuvo a cargo de un equipo de dos profesionales; mientras el 37% de las intervenciones estuvo a cargo de un solo profesional. A su vez, un 10% de las salidas

tuvo como objetivo el traslado hacia o desde paradores, sin profesionales del Programa; mientras en un 4% de estos traslados se contó con un profesional del BAP. Menor fue el porcentaje de salidas con tres profesionales (el 9%) y aún más reducido el de 4 profesionales (1%).

profesionales por salida	cantidad de salidas / recorridos	%
1 profesional	59	36,65
2 profesionales	62	38,51
3 profesionales	15	9,32
4 profesionales	2	1,24
Paradores sin profesional	17	10,56
paradores con 1 profesional	6	3,73
total	161	100

Ubicación

Más del 50% de los puntos / casos abordados en intervenciones profesionales tuvo como ubicación la vía pública. Con el 13% se ubican los paradores / hogares. Si se suman las instituciones del área de salud (desde donde o hacia donde se trasladan los beneficiarios de paradores) se arriba al 21 % de los puntos / casos abordados.

ubicación	puntos / casos	%
vía pública	250	50,61
parador / hogar	64	12,96
espacios verdes	52	10,53
salud	42	8,50
hotel	23	4,66
casa	23	4,66
bajo	14	2,83
iglesia	7	1,42
ferrocarril	5	1,01
subsecretaría	5	1,01
casa tomada	5	1,01
villa	1	0,20
predio	1	0,20
departamento	1	0,20
inquilinato	1	0,20
total	494	100,00

Solicitante

El 36% de los puntos / casos abordados tuvo como solicitante al vecino, mientras que en segundo lugar están las solicitudes de paradores / hogares.

Solicitante	Puntos / casos	%
Vecino	177	35,83
Parador / hogar	105	21,26

Solicitante	Puntos / casos	%
Profesional	69	13,97
Espontáneo	50	10,12
Of 3	25	5,06
Comisaría	16	3,24
Expediente	12	2,43
Otro	10	2,02
CGP	6	1,21
102	5	1,01
Same	3	0,61
Of 108	3	0,61
Fiscalía	3	0,61
Of 200	2	0,40
Defensa Civil	2	0,40
Seguimiento	2	0,40
Espacios verdes	1	0,20
Defensoría	1	0,20
Bap	1	0,20
PRU	1	0,20
Total	494	100,00

Si se tienen en cuenta las maneras en que ingresa la demanda al BAP, los casos / puntos cuyos solicitantes han sido “vecino” y “espontáneo” corresponden a demandas originadas en la central telefónica. Entre ambos suman el 46% de los solicitantes de las intervenciones efectuadas (227 puntos / casos). La cantidad de llamadas del mes que por su motivo deberían haber sido derivadas al UMAS fue de 582.

Ni en la planilla, ni en los registros informatizados se consigna el origen de la demanda (no por solicitante sino por forma de ingreso: central telefónica, actuación o expediente, solicitud telefónica a coordinación o vía handy, etc.). Por ello no es posible determinar la cantidad de casos derivados por la central que fueron abordados en intervenciones profesionales. Si se pudiera comparar ese dato se llegaría a tener la información respecto a la demanda insatisfecha del componente UMAS en relación con la demanda total derivada desde la central telefónica.

Asimismo, pueden sumarse los solicitantes “expediente” , “fiscalía” y “defensoría” para arribar al dato correspondiente a la demanda satisfecha vía actuaciones judiciales. En febrero de 2005 estos dos solicitantes sumaron el 3% de los casos. Del mismo modo que con las llamadas, no es posible determinar la demanda insatisfecha por actuaciones, ya que el Programa no ha instrumentado un registro que permita contabilizar las actuaciones entrantes y las salientes (éstas últimas luego de la intervención profesional correspondiente).

En el cuaderno de ingreso de documentación del mes de febrero de 2005 se registraron 25 expedientes recibidos, y 41 contestados.

En lo que respecta a otras áreas del GCBA las solicitudes suman el 10 % de los casos del mes, contabilizándose los pedidos a través de “Oficina 3”, “Oficina 108”, “Oficina 200” (de la entonces Secretaría de Desarrollo Social), “Espacios Verdes”, “CGP”, “102”, “Same”, “Defensa Civil” y “PRU”. De estos pedidos, el mayor

porcentaje corresponde a solicitudes de la oficina 3 a través de la cual se entregan subsidios a familias en situación de calle.

Un 2% de los casos del mes corresponden a solicitudes consignadas en el archivo como "otros", las que podrían agruparse según las áreas identificadas en las planillas impresas o bien genéricamente como "GCBA" y "Gob. Nac.". En el mes de febrero de 2005 estas solicitudes correspondieron a dependencias de la Secretaría de Desarrollo Social, de otras áreas de Gobierno, de funcionarios nacionales y de la privada del secretario.

Motivo

El principal motivo de intervención profesional fueron los casos de seguimiento, con el 38%; seguido por los relevamientos con el 32% y las evaluaciones, con el 27%.

Motivo	Puntos / casos	%
Seguimiento	184	37,25
Relevamiento	160	32,39
Evaluación	134	27,13
Constatación de calle	8	1,62
Incendio	5	1,01
Desalojo	2	0,40
Traslado	1	0,20
Total	494	100,00

Respecto a los seguimientos, no es correcto inferir con que todos ellos corresponden a casos abordados anteriormente que fueron evaluados para un nuevo contacto, ya que bajo este motivo en las estadísticas del BAP se suman las solicitudes de paradores / hogares, generalmente para traslados hacia o desde los lugares de alojamiento a centros de salud.

De los 184 casos de seguimientos, 41 fueron solicitados por profesionales (22%), con lo cual podría concluirse que se trata de seguimientos de casos anteriormente abordados que motivaron una nueva intervención. También en el caso de solicitudes efectuadas por vecinos y espontáneos, con el 17% y otras áreas con el 4%. El 57% de los seguimientos, en cambio, fue solicitado por parador / hogar.

Seguimientos solicitados por	cantidad	%
Parador / hogar	104	56,52
profesional	41	22,28
vecino / espontáneo	32	17,39
otras áreas	7	3,80
Total	184	100,00

Resolución

Con el primer lugar se ubican aquellos casos cuya resolución fue "no se contacta", con el 26% de los casos; seguida por traslados también con el 26%. En este último ítem están incluidos los traslados de beneficiarios de paradores / hogares.

Resolución	Puntos / casos	%
No se contacta	128	25,91
Traslado	126	25,51
Contención	109	22,06
Informe	30	6,07
Frazada	26	5,26
Alimentos	21	4,25
Derivación	20	4,05
Rechaza asistencia	14	2,83
Colchón	7	1,42
Admisión hogar	5	1,01
Ropa	2	0,40
Relevamiento	2	0,40
Pañales	2	0,40
Subsidio	1	0,20
Parador	1	0,20
Total	494	100,00

Planillas completas e incompletas

Las planillas de recorridos de móviles presentan un alto grado de falta de datos. En determinados casos se puede arribar a los datos, pero al no estar consignarlo en el casillero correspondiente, es necesario hacer una lectura pormenorizada de la descripción de la intervención para identificar la información correspondiente. La carga y procesamiento de datos se facilitaría si se completaran los casilleros que han sido diseñados para marcar con una cruz entre las opciones más habituales.

Tomando en cuenta la totalidad de datos que deben figurar en cada planilla se verificó que el 90% de las planillas estaban incompletas. En ninguno de los días del mes el 100% de las planillas de cada día fue completada totalmente; mientras que en 17 días el 100% de las planillas del día presentó falta de datos.

	cantidad	%	En un día	cantidad de días	%
planillas completas	17	10,56	100 % de planillas incompletas	17	61
planillas incompletas	144	89,44	100 % de planillas completas	0	0
total de planillas	161	100,00			

La falta de datos en las planillas cobra mayor importancia si se tiene en cuenta que estos formularios han constituido la única fuente para establecer la meta física de personas asistidas.

Estadísticas 2006

1. Consideraciones generales

En abril de 2005 se configuró el área de Estadísticas de la DGSAI que elevó un memo al BAP a fin de comenzar a relevar datos estadísticos con un perfil integrador y unificado respecto al conjunto de programas de la dirección general.

A diferencia de otras dependencias de la DGSAI el BAP ya contaba con un área interna dedicada a las estadísticas, por ello el área de Estadísticas de la Dirección General no trabajó de manera específica con el Programa, salvo los requerimientos de datos básicos. En marzo de 2006 el Programa elevó (informe 212/BAP/2006) al área Estadísticas estos datos básicos: personas asistidas y personas asistidas con elementos.

En enero de 2006 el área de Estadísticas solicitó una ampliación de información al BAP, para así obtener datos que no se limitaran exclusivamente al global de las personas asistidas y a las personas asistidas con elementos. En el marco de esta ampliación de datos -requerida por memo 0001/2006- el área Estadísticas solicitó la siguiente información respecto a cada una de las actividades:

- total de personas contactadas;
- total de familias contactadas detallando cantidad de mujeres mayores y menores, hombres mayores y menores;
- cantidad de hombres solos, mujeres solas, niñas/os solas/os;
- datos personales de las personas contactadas: nombre y apellido, edad, barrio donde se contactó, ubicación, nacionalidad, lugar de procedencia, si estuvo en algún hogar o parador, en cuál, permanencia en calle, tiempo de permanencia en calle;
- solicitante: quien solicita la intervención (parador, beneficiario directo o indirecto, defensorías, comisarías, CGPs, juzgados, etc.);
- motivo de la intervención: constatación de calle, incendio, desalojo, inundación, derrumbe, etc.;
- tipo de intervención; evaluación, relevamiento, seguimiento, etc.;
- resolución de la intervención: admisión de hogar, alimento (detallando cuáles y cantidad), elementos (detallando cuáles y cantidad), contención, derivación, informe, parador, subsidio, rechaza asistencia, no se contacta, etc.;

En este marco, el BAP modificó el formato del archivo base para la carga de las planillas de recorridos de móviles, de la cual surge el dato de personas asistidas, incorporando los campos solicitados por el área Estadísticas que no estaban incluidos en el diseño anterior de la plantilla de Excel.

De esta manera, a diferencia del año 2005, el nuevo diseño ha generado mejoras en lo que respecta a los datos estadísticos a procesar, puesto que:

- discrimina las personas asistidas en traslados de paradores;
 - no contabiliza como asistidas a aquellas personas que no se contactaron;
 - permite obtener una mayor precisión del perfil de la persona asistida, del solicitante, del motivo y de la resolución de cada caso.
- la carga se ha ordenado como una base de datos, con campos y subcampos distribuidos en diferentes columnas. La pertenencia ante cada caso se consigna con un número 1 en la celda correspondiente.

Sin embargo, al analizar el archivo, se advirtió un alto grado de datos incompletos o casilleros vacíos, que en algunos campos, supera el 90% de los puntos.

Esta situación se da por dos motivos:

por falta de datos en la planilla impresa (problemática que también se evidenció en la carga de febrero de 2005), lo cual genera que al momento de la carga no se haya contado con la información;

porque determinados ítem solicitados por el área Estadísticas directamente no están contemplados en el diseño de la planilla de recorridos.

Por lo tanto, por un lado el Programa debería controlar la confección y llenado de las planillas para que su posterior carga; y se deberían articular con el área Estadísticas para adecuar los campos a las planillas o bien modificar las planillas.

En el siguiente cuadro se detallan los campos del archivo con el porcentaje de falta de datos con la indicación sobre si el campo / subcampo figura o no en la planilla impresa.

datos incompletos / casillero vacío				
Campo	Subcampo	cantidad	%	casillero en planilla impresa
encabezado planilla	hora salida	667	95,42	si
	hora llegada	688	98,43	si
	Nro. Móvil	258	36,91	si
	chofer	205	29,33	si
	profesional	329	47,07	si
ubicación	ubicación	5	0,72	si
	características	7	1,00	si
solicitante	solicitante	10	1,43	si
motivo	motivo / intervención	11	1,57	si
datos beneficiario/s	nombre y apellido / cantidad	4	0,57	si
	edad	653	93,42	no
	nacionalidad	666	95,28	no
	lugar de procedencia	668	95,57	no
	tiempo en calle	679	97,14	no
resolución	resolución	12	1,72	si
personas asistidas	asistidos	245	35,05	si
	no se contacta	74	10,59	no
total de puntos / casos		699	100	

Para el análisis de las estadísticas de recorridos del mes de febrero de 2006 se tomó como base precisamente el archivo informatizado por el Programa, con los datos cargados a partir de las planillas de recorridos de móviles. Por otra parte, se tomó en cuenta el informe 212/BAP/2006, el Programa elevó al área de Estadísticas de la DGSAI (informe 212/BAP/2006) la información correspondiente al mes de febrero de 2006. En la nota se remitieron los siguientes datos:

Personas asistidas

Total familias	Familias		total hombres solos	total mujeres solas	traslados paradores	niños solos	Total personas asistidas
	mayores	menores					
301	449	521	431	49	298	13	1763

Personas asistidas con elementos				
Miembros de familia	Mayores	Menores	Hombres solos	Mujeres solas
257	91	166	3	5

2. Estadísticas recorridos (mes de muestra: febrero 2006)

Para el análisis estadístico se tomó como fuente principal el archivo informatizado por el Programa, con la carga de datos correspondientes a las planillas de recorridos de móviles del mes de febrero. Además, se numeraron las planillas para poder dar con la cantidad de salidas y los puntos / casos por salida ya que esta información no figura en la base de datos cargada por el Programa.

Personas asistidas

En el archivo con la carga de las planillas de recorridos, figura el total de personas asistidas, que asciende a 1775 en todo el mes, discriminado de la siguiente manera:

Total familias	Familias		Hombres Solos	Mujeres Solas	Traslados Paradores	Niños Solos	Niñas solas	Total Personas
	Mayores	Menores						
302	455	536	425	46	298	13	2	1775

En comparación con la información elevada a Estadística, se presentan diferencias en todos los campos, salvo en “traslados paradores” y en “niñas solas”, con lo cual la cantidad total es de 1775 contra 1763.

El promedio de personas asistidas diariamente es de 63 personas.

Personas asistidas		
	cantidad	%
Mayores (en familia)	455	25,63
Menores (en familia)	536	30,20
Hombres solos	425	23,94
Mujeres solas	46	2,59
Niños solos	13	0,73
Niñas solas	2	0,11
Traslados paradores	298	16,79
Total	1775	100,00

La manera de cargar los datos permite identificar, de manera separada, la cantidad de personas trasladadas hacia o desde paradores, lo cual representa el 17% del total de personas asistidas en el mes. La carga del mismo mes del año anterior no permitiría esta discriminación, puesto que sumaban los traslados en paradores en el conjunto de personas asistidas.

Teniendo en cuenta que todavía no se había inaugurado el parador de mujeres, los hombres solos representan el 40% de la población asistida por el Programa (723 casos). El último conteo de personas en situación de calle (llevado a cabo en diciembre de 2005) dio como resultado la cantidad de 681 hombres solos. De los asistidos en febrero, 723 casos de hombres solos, no es posible determinar la cantidad de personas y la cantidad de contactos establecidos para cada uno. Al no estar integrados los casos abordados en una base de datos, no es posible determinar el grado de cobertura de las intervenciones respecto al total de personas detectadas en calle durante el último conteo. De la misma manera no puede determinarse el grado de impacto en mujeres solas y menores.

Al analizar el archivo proporcionado por el Programa se advirtió que aunque se discriminaron los asistidos por traslado a paradores, en 184 casos se duplicó al beneficiario, es decir que fue sumado como asistido en paradores y asistido como "hombre solo".

Al restar esta cantidad del total de personas asistidas se arribó a un total de 1591 personas en el mes.

Personas asistidas	total asistidos	cantidad de asistidos por traslado
exclusivamente paradores	30	1
	22	2
	57	3
	5	5
total exclusivos paradores	114	
paradores y hombres solos	35	1
	54	2
	51	3
	4	4
	40	20
total duplicados	184	

Puntos / casos: cantidad y motivo

Del análisis del archivo surge que se realizaron, en todo el mes, 699 puntos / casos, con un promedio diario de 25. La cantidad de puntos / casos abordados por día oscila entre 1 y 12.

Febrero 2006	
total puntos / casos	699
promedio diario	25

total salidas	221
promedio diario	8

Los 699 puntos / casos se realizaron a través de 221 salidas, con una cantidad diaria que varía entre 3 y 14. Respecto al motivo de la intervención, el principal ha sido el traslado, con el 34% de los casos / puntos (en este ítem se incluyen los recorridos que tienen como propósito el traslado de beneficiarios de paradores). El segundo motivo ha sido la evaluación, con el 32%.

Motivo de la intervención		
Motivo	cantidad	%
traslado	244	34,91
evaluación	222	31,76
relevamiento	91	13,02
seguimiento	67	9,59
constatación de calle	19	2,72
otros	12	1,72
casillero de resolución vacío	11	1,57
incendio	8	1,14
desalojo	7	1,00
inundación	6	0,86
desalojo + relevamiento	5	0,72
seguimiento + traslado	5	0,72
desalojo + traslado	1	0,14
incendio + evaluación	1	0,14
total puntos / casos	699	100,00

Solicitante

El solicitante “otro” registró el principal porcentaje, con el 36%, seguido por “parador” con el 24%. En conjunto, aquellos que provienen de la central de llamadas (“espontáneo” y “vecino”) suman el 23% de los puntos / casos.

Solicitante		
	cantidad	%
Otro	255	36,48
Parador	181	25,89
Vecino	134	19,17
Expediente	64	9,16
Espontáneo	27	3,86
Oficina 3	20	2,86
Casilleros vacíos	10	1,43
Comisaría	5	0,72
CGP	3	0,43
Total de puntos / casos	699	100,00

Respecto al solicitante “otro” se presenta una particularidad en la carga del archivo dado que no están unificados los criterios de incorporación de información. De los

255 casos / puntos abordados solicitados por “otro”, en 20 se ha cargado el número 1, mientras en el resto se identifica al área / persona solicitante. Se procesó la información sobre los solicitantes de la columna “otro”, arribándose a los datos que figuran en el siguiente cuadro:

Solicitante "otro"		
Área	cantidad	%
Coordinación	54	21,18
Profesional	52	20,39
DGSAI	32	12,55
Otras áreas GCBA	21	8,24
Hogar (propio / conveniado) - programa Sin Techo	19	7,45
DG Niñez / Programa Chicos de la Calle / Consejo Niñez	17	6,67
Secretaría Desarrollo Social (dependencias varias)	17	6,67
Defensoría	4	1,57
Supervisión	4	1,57
Nombre y apellido	4	1,57
Privada secretario SDSOC	3	1,18
Privada vicejefatura GCBA	3	1,18
Instituciones / organismos	3	1,18
Medios de comunicación	2	0,78
Sin especificar	20	7,84
Total "otros"	255	100,00

El 21% de los puntos / casos abordados cuyo solicitante ha sido “otro” correspondió a requerimientos de la coordinación; con similar porcentaje se han abordado casos solicitados por profesionales del Programa. El tercer lugar lo ocuparon los pedidos de la Dirección General, con el 12%.

Resolución

La principal resolución de las intervenciones ha sido el traslado (generalmente desde o hacia paradores), con el 36% de las intervenciones. Luego siguen, con el 23% aquellos casos en los que no se ha contactado a las personas a asistir.

Resolución		
Resolución	cantidad	%
Traslado	273	36,16
No se contacta	172	22,78
Derivación	111	14,70
Rechaza asistencia	44	5,83
Otros	38	5,03
Contestación expedientes	28	3,71
Contención	27	3,58
Admisión hogar	21	2,78
Asistencia con elementos	16	2,12
Admisión parador	13	1,72
Casilleros vacíos	12	1,59
Total de resoluciones	755	100,00

En lo que respecta a las áreas solicitantes de los traslados, del análisis surge que el parador ocupa el porcentaje principal (con el 66% de los traslados), aunque también es significativo el porcentaje de traslados solicitados por “otro”.

Resolución Traslado		
Solicitante	Cantidad	%
Parador	179	65,57
Otro	85	31,14
Espontáneo	5	1,83
Expediente	1	0,37
Comisaría	1	0,37
Vecino	1	0,37
Solicitante vacío casillero	1	0,37
Total resolución traslado	273	100,00

Los traslados demandados por “otros” incluyen áreas del BAP (coordinación y profesionales) así como áreas dependientes de la DGSAI, de la Secretaría de Desarrollo Social, de otras dependencias del GCBA y organismos varios.

Resolución traslado: solicitante "otro"		
Solicitante	cantidad	%
Coordinación	15	17,65
Hogar (propio / conveniado) - Programa Sin Techo	14	16,47
Profesional	14	16,47
Dirección General	10	11,76
Secretaría de Desarrollo Social (dependencias varias)	9	10,59
Sin especificar	9	10,59
Niñez (Programa Chicos de la calle - Consejo Niñez)	6	7,06
Nombres y apellido	3	3,53
GCBA (organismos varios)	3	3,53
Defensoría	1	1,18
Organismos varios	1	1,18
Total traslados solicitados por "otro"	85	100

Dado el alto porcentaje de intervenciones cuya resolución concluyó con el no contacto de la persona a asistir, se analizó el solicitante y el motivo originarios de estos casos; así como aquellos solicitantes identificados como “otro” por el Programa. Es de destacar que en estos abordajes el Programa utilizó todo un conjunto de recursos (supervisión, profesionales, móviles y choferes) para casos que se vieron frustrados en su resolución ya que no puede contemplarse como una meta a cumplir el “no se contacta”.

Resolución no se contacta			
Tema		Cantidad	%
Solicitante	Vecino y espontáneo	83	48,26
	Otro	45	26,16
	Expediente	29	16,86
	Oficina 3	11	6,40
	Parador	2	1,16
	CGP	1	0,58
	Comisaría	1	0,58
Total no se contacta		172	100,00
Motivo de la intervención	Evaluación	112	65,12
	Relevamiento	34	19,77
	Seguimiento	13	7,56
	Constatación de calle	10	5,81
	Traslado	3	1,74
Total no se contacta		172	100,00

Respecto al solicitante cerca de la mitad de los casos no contactados fueron demandas originadas en la central telefónica, con lo cual una de las explicaciones por las cuales no se han contactado a las personas podría ser el plazo entre la llamada y la intervención en calle, así como la falta de datos precisos al momento de derivar el caso desde la central telefónica.

Del mismo modo, el plazo entre el ingreso del expediente y la intervención en calle también es determinante para encontrar a las personas, las que, por su situación en calle, precisamente suelen tener un alto grado de movilidad (no permanencia en un mismo lugar).

En aquellos casos que fueron solicitados por "otro" el BAP debería mejorar los canales de articulación con las áreas que demandan las intervenciones a fin de obtener datos más precisos de las personas a contactar.

No se contacta Solicitante "otro"		
Área	Cantidad	%
Coordinación	10	22,22
Profesional	9	20,00
Niñez	5	11,11
DGSAI	5	11,11
Otras áreas GCBA	3	6,67
Organismos judiciales	3	6,67
Secretario SDSOC	2	4,44
Supervisión	2	4,44
Sin especificar	2	4,44
Same	1	2,22
Privada Vicejefe GCBA	1	2,22
108	1	2,22
Oficina 3	1	2,22
Total	45	100,00

Comparación estadística febrero 2005 / febrero 2006

1. Demanda a BAP

La demanda de casos al BAP ingresa desde distintas vías: central telefónica, actuaciones judiciales (expedientes), solicitudes de intervención de áreas del Ministerio de Derechos Humanos y Sociales, de otras áreas del GCBA, de la DGSAI, de la coordinación, de los profesionales (seguimientos).

El BAP no realiza registros que unifiquen la demanda ni que permitan conocer el universo a partir del cual se seleccionan y jerarquizan los casos a abordar. Por lo tanto tampoco se puede determinar la demanda insatisfecha. Dada esta situación - sumada a que parte de la demanda ingresa informalmente, por ejemplo, por llamadas telefónicas por fuera del Programa LASI- se pudo comparar la estadística de febrero 2005 / 2006 respecto a las demandas que tienen registros formales: las llamadas derivadas al BAP por la central telefónica (a partir de una parte de los motivos de llamadas) y los expedientes ingresados por la correspondiente vía administrativa.

Desde la creación del Programa la información sobre la demanda insatisfecha no ha sido sistematizada ni procesada; en tanto los registros de 2005 tampoco permiten determinar el lapso entre la derivación del caso por parte de la central y su abordaje profesional en calle por parte del BAP pese a la consideración de la Dirección General de que los casos derivados por la central al BAP deberían ser visitados en el día. Esta información puede recabarse respecto al 2006 a partir de la inclusión de un sistema de registro por parte del Programa LASI donde se asientan datos respecto a los casos derivados al BAP.

Desde central telefónica

A partir de motivos que por su denominación implicarían la derivación de casos al BAP por parte de la central telefónica, se advierte una diferencia entre la cantidad de llamadas de los distintos rubros entre 2005 y 2006.

Los datos figuran en el siguiente cuadro:

Llamadas contestadas febrero 2005 para evaluación UMAS		
Motivo de llamada	Febrero 2005	Febrero 2006
	Cantidad	Cantidad
Personas en situación de calle	275	561
Personas o familias afectados por desalojos o emergencia habitacional	217	552
Solicitud de ingreso a parador	8	31
Solicitud de alimentos para familias	20	9
Solicitud de viandas para personas solas en situación de calle	2	9
Solicitud de elementos de emergencias (colchones, frazadas, ropa)	60	39
Total llamadas	582	1201

Comparación llamadas / intervenciones

Se sumaron las llamadas clasificadas en motivos relacionados con problemáticas inherentes a la intervención profesional del BAP de ambos meses (menos las de seguimientos de casos profesionales). Al comparar las llamadas entre sí, se advierte que han aumentado más de un 100%; mientras los casos abordados solicitados por vecinos y espontáneos (a través de llamados a la central) han bajado un 29%.

Comparación demanda / intervenciones	Febrero 2005	Febrero 2006	%
Llamadas por problemáticas de calle derivadas desde central telefónica	582	1201	106,35 más
Puntos / casos abordados solicitados por vecino / espontáneo	227	161	29,07 menos

Las llamadas por seguimiento de casos profesionales también se derivan de la 108 al BAP, pero no puede determinarse en 2005 cuántas se referían efectivamente a casos a abordar nuevamente dado que se sumaban bajo este motivo las llamadas personales o toda llamada en la cual se solicitaba hablar con alguna persona de la dotación del Programa.

Las llamadas clasificadas en ese motivo han bajado: de 1220 en febrero 2005 a 359 en febrero 2006 (70 % menos).

Expedientes

Respecto a los expedientes, la demanda aumentó más de un 200%, entre los ingresados en febrero de 2005 y los ingresados en febrero de 2006. Al no existir un registro específico para expediente, se identificaron las actuaciones recibidas y contestadas (éstas últimas luego de las intervenciones profesionales en calle) en los cuadernos de ingreso y despacho de documentaciones que lleva el área administrativa.

Expedientes ingresados	
fecha	cantidad
del 28/01/05 al 25/02/05	25
del 26/01/06 al 24/02/06	77
208% más	

Según el cuaderno de despacho se contestaron 94 expedientes durante el mes de febrero y los primeros 11 días del mes de marzo de 2006, lo cual representa un aumento del 129% respecto a los contestados al año anterior.

Expedientes contestados	
fecha	cantidad
del 01/02/05 al 11/03/05	41
del 01/02/06 al 11/03/06	94
129% más	

Casos / puntos abordados por componente UMAS

Las intervenciones de los equipos profesionales del BAP han aumentado, en términos globales, en los meses analizados. El único ítem que ha registrado una disminución ha sido el abordaje de casos solicitados por “vecino” y “espontáneo”, los cuales se originan en llamados a la central telefónica.

Componente UMAS		Febrero 2005	Febrero 2006	diferencia %
puntos / casos	total	494	699	41,49 más
	promedio diario	18	25	38,88 más
salidas / recorridos	total	161	221	37,26 más
	promedio diario	6	8	33,33 más
personas asistidas	total	1084	1591	46,77 más
	promedio diario	39	57	46,15 más
	paradores	235	298	26,80 más
solicitante	vecino / espontáneo	227	161	29,07 menos
	parador	102	181	77,45 más
	expediente	16	64	300 más
	otro	74	283	282,43 más
resolución	no se contacta	128	172	34,37 más
	traslado	126	273	116,66 más

Al analizar las mismas categorías, pero tomando como porcentaje 100 a los puntos / casos abordados en cada mes, se verifica que:

mientras en 2005 se priorizó la demanda de vecinos y espontáneos, en 2006 se priorizó la de “otros”, con el 46 y el 41% de las intervenciones del mes, respectivamente;

las solicitudes de paradores no registraron aumentos significativos, con el 21 y el 26% de los casos / puntos del mes, respectivamente;

la proporción de expedientes ha aumentado, ocupando en febrero 2005 el 3% de los casos / puntos abordados, pasando a un 9% en febrero 2006.

respecto a la resolución, sigue registrándose un porcentaje de “no contacta” del 25% de las intervenciones; mientras aumentaron los traslados, con el 25 y el 39%, respectivamente.

Componente UMAS		Febrero 2005		Febrero 2006	
		cantidad	%	cantidad	%
solicitante	vecino / espontáneo	227	45,95	161	23,03
	parador	102	20,65	181	25,89
	expediente	16	3,24	64	9,16
	otro	74	14,98	283	40,49
resolución	no se contacta	128	25,91	172	24,61
	traslado	126	25,51	273	39,06
total puntos / casos		494	100,00	699	100,00

Personas asistidas

La cantidad de personas asistidas, según lo informado y elevado por el Programa presenta un desvío del 21% en febrero 2005 y del 12% en febrero 2006, al haberse comprobado errores en la suma (contabilizándose a los “no contacta” en el primero de los meses, habiendo sumado dos veces a un número de personas en el segundo de los meses analizados).

Componente UMAS		Febrero 2005		Febrero 2006	
		cantidad	%	cantidad	%
total personas asistidas	según BAP	1308	20,66	1775	11,57
	según AGCBA	1084	100,00	1591	100,00

El porcentaje respecto al total de personas asistidas de los traslados de o hacia paradores se mantuvo estable, con un 22% en febrero 2005 y un 19% en febrero 2006.

ANEXO VIII Recurso Humano

La dotación de personal del Programa Buenos Aires Presente asciende a 90 agentes. La distribución de los mismos según su situación de revista es la siguiente:

El 49 % del personal se encuadra dentro de la modalidad de Contratos Decreto 948 DGSAl (44 agentes). El 50% a contratos de locación (45 agentes); de estos 45 agentes, 26 son profesionales (57,8 %).

Los ingresos mensuales de los 44 agentes encuadrados dentro del Dec. 948 a agosto de 2006 se detalla en el siguiente cuadro:

Función	Cantidad	MONTO
Coordinador Gral.	1	\$ 1.400
Coordinación	2	\$ 1.100 ¹²
Supervisor	4	\$ 1.200
Jefa Administrativa	1	\$ 950
Administrativo	1	\$ 830
Chofer	17	\$ 830
Encargado chofer	4	\$ 900
Maestranza	2	\$ 830
Operador de Calle	4	\$ 850 ¹³
Psicólogo	4	\$ 1.000
Trabajadora Social	4	\$ 1.000

Como puede observarse el importe mínimo mensual es de \$830, el máximo de \$ 1.400, siendo el promedio mensual de \$990.

Como puede observarse existen importantes diferencias salariales entre agentes que realizan una misma función, distancia que se amplía considerablemente si se tiene en cuenta el sueldo con sus adicionales.

A fin de comparar los ingresos que perciben agentes de planta permanente que cumplen funciones similares a las que cumple personal contratado de BAP se tomaron datos de otras Direcciones del Ministerio. De la Dirección de la Atención Social Inmediata (DASI) personal de conducción, profesionales,¹⁴ administrativos y maestranza.

Los resultados de la comparación de los ingresos mensuales del personal del BAP y los correspondientes a la dotación de planta permanente de la DASI expresan una variación según se considere el sueldo básico o se

¹² Coordinador Técnico Profesional \$1.000 y Coordinador Logístico Operativo \$ 1200 (Promedio \$1.100).

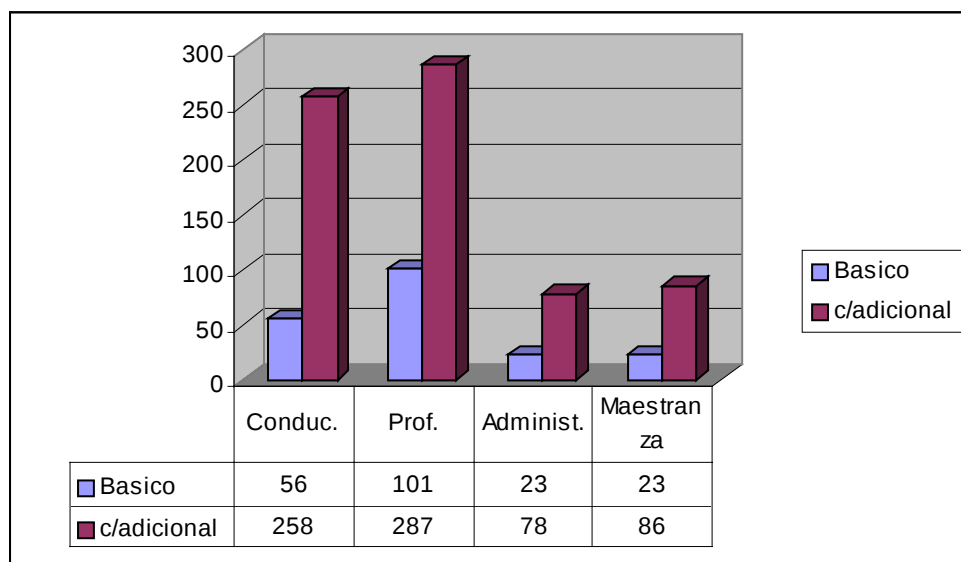
¹³ Operador de Calle: son 4 \$900, \$850 y 2 de \$830 (Promedio \$852,5)

¹⁴ Para el análisis con DASI se tomaron los ingresos entregados por la oficina de personal de la DGSAl. Por las categorías conducción y profesionales se tomó el promedio de los salarios.

sumen los complementos adicionales¹⁵. En el cuadro se muestran en detalle estos datos y las diferencias en uno y en otro caso:

Función	BAP	Personal de Planta Permanente DASI			
		DASI Básico	DASI c/adicional	Dif. (B-A)	Dif. (C-A)
Conducción	\$ 1.233	\$ 1.919	\$ 4.412	\$ 686	\$ 3.179
Profesional	\$ 1.000	\$ 1.853	\$ 3.866	\$ 853	\$ 2.866
Admin.	\$ 890	\$ 1.095	\$ 1.585	\$ 205	\$ 695
Maestranza	\$ 830	\$ 1.021	\$ 1.541	\$ 191	\$ 711
Total mensual	\$ 3.953	\$ 5.888	\$ 11.405	\$ 1.934	\$ 7.452
Promedio mensual	\$ 988	\$ 1.472	\$ 2.851		

Como puede observarse existen importantes diferencias salariales entre agentes que realizan una misma función, distancia que se amplía considerablemente si se tiene en cuenta el sueldo con sus adicionales. Esta diferencia expresada porcentualmente se refleja en el cuadro que sigue:



El promedio mensual de ingresos del personal de la DASI considerado sobre el sueldo básico es de \$1470, y de \$2850 con adicionales, mientras que este mismo promedio en el caso del personal del BAP es de \$990.

¹⁵ En complementos adicionales se incluyen a modo de ejemplo: adicional por grado, suplemento por conducción, por tarea riesgosa e insalubre, antigüedad, adicionales por reencasillamiento, suplemento por carrera profesional de Secretaría de Desarrollo Social.

ANEXO IX Móviles

Detalle de la cantidad y de la proporción de días que estuvo inhabilitado y en condiciones de funcionar cada móvil del programa:

En las planillas “Estado de Móviles” analizadas de febrero de 2005 figuraban 13 móviles, a los que se agregaron –a fin de mes- las Partner EUB 965 y EUB 962. El análisis se realizó sobre las 13 unidades que formaron parte de la flota de BAP durante los 28 días del mes.

En el siguiente cuadro se observa con detalle por móvil asignado durante los 28 días, la cantidad y proporción de días que cada uno se encontró con fallas mecánicas y cuántos en condiciones de funcionar.

CANTIDAD Y PORCENTAJE DE DÍAS EN CONDICIONES DE FUNCIONAR E INHABILITADOS POR FALLAS MECANICAS POR MÓVIL

Nº Móvil	Cantidad de Días			% de Días	
	Habilitados(A)	Inhabilitados(B)	asignados	Inhabilitados	Habilitados
788	0	28	28	100	0
789	9	19	28	68	32
790	14	14	28	50	50
791	0	28	28	100	0
792	13	15	28	54	46
793	12	16	28	57	43
795	0	28	28	100	0
796	15	13	28	46	54
482	23	5	28	18	82
483	15	13	28	46	54
484	28	0	28	0	100
485	24	4	28	14	86
486	28	0	28	0	100
Total	181	183		654	646
Porcentaje	14	14		50	50

Como se observa la cantidad de días en que el conjunto de la flota automotor estuvo en condiciones de funcionar corresponde al 50% del total de días del mes.

En base a la información de este registro, la distribución en cantidad de días fue la siguiente:

Tiempo en condiciones de funcionar	móviles		
	Cantidad	%	Patente
entre 22 y 28 días	4	31	482, 484, 485, 486
entre 9 y 15 días	6	46	789, 790, 792, 796, 483,
Ningún día	3	23	788, 791, 795,
Total de móviles	13	100	

Del análisis de las planillas de estado de móviles del año 2006 surge que la cantidad de móviles ascendió a 18, sin embargo el 067 estuvo todo el mes asignado a la D.G.S.A.I. y el 115 los primeros 9 días a la Secretaría de Desarrollo Social. En los 28 días no se consigna el estado de los mismos.

La situación del estado durante febrero de 2006 fue la siguiente:

**CANTIDAD Y PORCENTAJE DE DÍAS EN CONDICIONES DE FUNCIONAR
E INHABILITADOS POR FALLAS MECANICAS POR MÓVIL**

Móvil	Cantidad de Días			% de días sobre asignados	
	Habilitadas	Inhabilitadas	asignados	Inhabilitadas	Habilitadas
788	16	12	28	43	57
789	0	28	28	100	0
790	15	13	28	46	54
791	0	28	28	100	0
792	16	12	28	43	57
793	17	11	28	39	61
795	28	0	28	0	100
796	28	0	28	0	100
482	24	4	28	14	86
484	25	3	28	11	89
485	24	4	28	14	86
486	26	2	28	7	93
962	27	1	28	4	96
965	24	4	28	14	86
67	s/d	s/d	28	s/d	s/d
68	28	0	28	0	100
102	26	2	28	7	93
115	5	14	19*	74	26
Total	329	138	495	517	1183
Promedio	19	9		30	70

Nota: El móvil 115 estuvo a disposición de BAP 18 días, los 9 restantes asignado a Secretaría de Desarrollo Social.

Sin contar con el móvil 67 (asignado a la DGSAI), los días promedio en que la flota automotor estuvo en condiciones de funcionar fueron el 70% de los mismos.

Es importante hacer algunas aclaraciones respecto del análisis realizado. Hay móviles que en el cuadro figuran como habilitados sin que esto signifique que hayan carecido totalmente de fallas mecánicas sino que las mismas no fueron consideradas por parte del programa como causa de inhabilitación. Por ejemplo: falta de tablero (móvil 796), problemas eléctricos, poco embrague, pérdida de agua, falta tarjeta gasoil, entre otros.

Tampoco refleja los días en que los móviles no salen por razones que no son mecánicas. Por ejemplo en el cuadro de 2006 el móvil 484 figura inhabilitado

por fallas mecánicas sólo 3 días (service), sin embargo habría que agregar que en otros 9 días tampoco estuvo disponible porque por decisión del encargado la llave quedó guardada sin describir falla mecánica o razón que explique la decisión.

A modo de síntesis el cuadro que sigue señala -en cantidad y porcentaje- los móviles la cantidad y lo que representa en el total de móviles asignados, que en ambos períodos se encontraron 14 días o más inhabilitados para participar en recorridos por fallas mecánicas:

Mes de Febrero	Total móviles asignados (B)	Móviles 14 o más días inhabilitados por fallas	
		cantidad (A)	% (A/B)
2005	13	7	54
2006	18	3	17

Como se observa en 2006 aumentó la cantidad de móviles y el porcentaje de los inhabilitados por desperfectos es significativamente menor.

En cuanto al service se observa que hay móviles con largos períodos de los mismos: 3 días el móvil 482 (del 6 al 9 inclusive), 4 días la 484 (del 2 al 6) y 485 (del 3 al 7), 1 día la 486 (del 1 al 2) y 962.

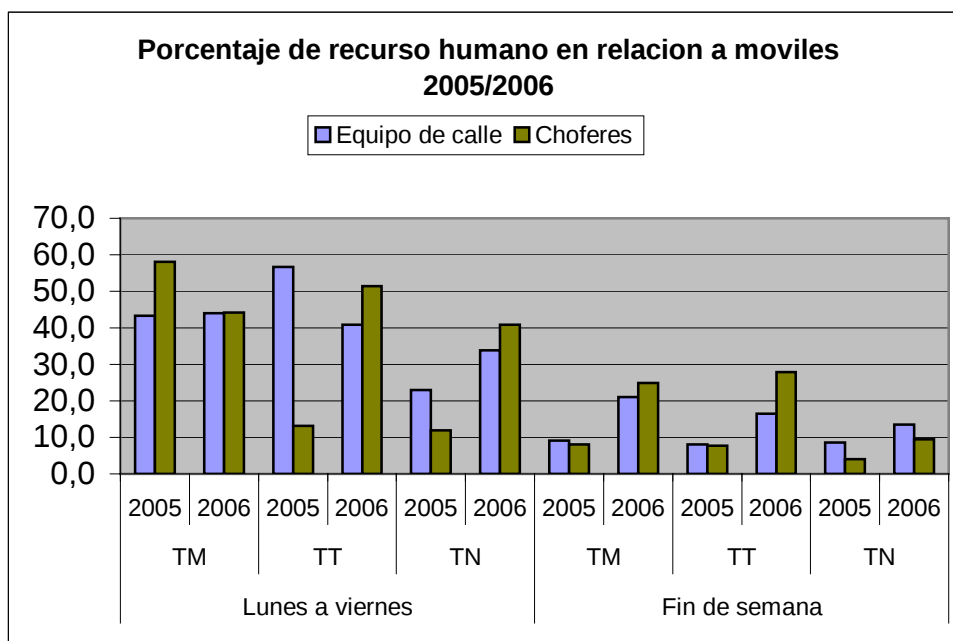
Articulación de recursos:

Dada la disparidad de horarios del personal de BAP, el equipo de auditoria tomo una semana tipo de febrero 2005 y de agosto 2006 y analizó la cantidad de profesionales y chóferes asignados por turno según se trate de días de semana o fines de semana.

Para establecer la adecuación de los recursos humanos (chóferes y profesionales) en función de la cantidad de móviles afectados al programa, el equipo de auditoria tomo una semana tipo de febrero 2005 y de agosto 2006 y analizó la cantidad de personal y de móviles afectados en esos períodos (en 2005 el programa contaba con 13 móviles y en agosto 2006 con 19 móviles funcionando al 100% las 24 hs. del día) y estableció el desvío porcentual que existe entre dichos recursos. Los resultados se muestran en el siguiente cuadro:

	Lunes a viernes						Fin de semana					
	TM		TT		TN		TM		TT		TN	
	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006
Equipo de calle	43,4	44,1	56,6	40,9	22,9	33,8	9,1	21,1	8,2	16,4	8,6	13,5
Chóferes	58,1	44,2	13,1	51,4	11,8	40,9	8,0	25,0	7,7	28,0	4,0	9,5

Del análisis se desprende que, en todos los casos, no se obtiene una cobertura total de los recursos materiales del programa. Por ejemplo, en el turno tarde del fin de semana la cobertura de equipo de calle en función a los móviles es del 8,2 % y de chóferes del 4%.



Como muestra el grafico no existe correspondencia entre los recursos humanos disponibles del programa y los móviles destinados a recorridos si se pretende una plena utilización de los mismos. Esta situación se incrementa los fines de semana.