

## INFORME EJECUTIVO

|                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Lugar y Fecha de emisión               | Buenos Aires, julio de 2006                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Código del Proyecto                    | 5.05.14                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Denominación del Proyecto              | Gestión de la Secretaría de Justicia y Seguridad Urbana.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Período Examinado                      | 2004                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Unidad Ejecutora                       | Secretaría de Seguridad (Ex Secretaría de Justicia y Seguridad Urbana)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Alcance                                | Evaluar la adecuación de los recursos al cumplimiento de los objetivos institucionales y operativos de los programas en términos de eficacia y eficiencia. Relevar la competencia y responsabilidades primarias de la Secretaría de Seguridad, las unidades organizacionales que se estructuran en su ámbito, ejercicio de funciones y dotación de personal. Los procedimientos implementados, registraciones y evolución presupuestaria.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Período desarrollo tareas de auditoría | 24/8/05 al 16/11/05                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Limitaciones al alcance                | No existieron                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Aclaraciones Previas                   | <p>1. Se utilizaron las Normas Básicas de Auditoría Externa de la AGCBA y las Normas Básicas de Auditoría de Sistemas de la AGCBA, comprendidas en la ley 70, ley 325 y normativa complementaria.</p> <p>2. Para la obtención de la información se cumplieron, entre otros, los siguientes procedimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se solicitó por nota la documentación relacionada con el objeto de esta auditoría.</li> <li>▪ Se realizó la entrevista protocolar explicando los procedimientos, el objeto, el objetivo y el alcance del proyecto.</li> <li>▪ Se efectuaron entrevistas con el personal jerárquico y operativo de las áreas involucradas.</li> <li>▪ Se efectuó el análisis de la documentación provista por el Organismo.</li> </ul> <p>3. Los programas presupuestarios objeto de la auditoría consisten en lo siguiente: <u>a) Programa 1 “Actividades centrales convencionales”</u>: A través de las actividades centrales convencionales se canalizan todos los trámites de las distintas unidades de organización que le dependen a la Secretaría. Debe intervenir en la adecuación de la programación financiera, pedidos de ajustes y compensaciones, control de cajas chicas, centralización de contrataciones de bienes y servicios, centralización del trámite de contratación de personal, asesoramiento de diversos trámites, diligenciamiento de la totalidad de los sumarios, análisis de documentación en general y el constante asesoramiento y capacitación del resto del personal de la jurisdicción.</p> <p><u>b) Programa 2311 “Coordinación técnica y administrativa”</u>: La</p> |

|                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                           | <p>actividad que desarrolla este programa es la de administración y servicios generales, la cual es llevada adelante por la Dirección General Técnico Administrativa.</p> <p>4. A los fines de la ejecución de los programas objeto de auditoría, se le confieren a la Secretaría las atribuciones <sup>1</sup> siguientes, entre otras: 1) Planificar estrategias y políticas metropolitanas concernientes a un sistema integral de seguridad de acuerdo a la Constitución y leyes de la ciudad y en concordancia con las establecidas a nivel nacional. 2) Propender a la creación de la policía local. 3) promover y participar en planes, programas y proyectos de desarrollo en lo referente a políticas de seguridad pública y prevención del delito en el marco del Consejo Metropolitano de Complementación para la seguridad interior. 4) Planificar políticas de seguridad en el ámbito de la Ciudad de Buenos Aires coordinando su ejecución con las fuerzas de seguridad que actúan en la jurisdicción. 5) Establecer, instrumentar y mantener las relaciones con las fuerzas de seguridad nacional. 6) Coordinar y ejecutar acciones que requieran apoyo de la fuerza pública en el ejercicio del poder de policía de la Ciudad. 7) Supervisar y controlar los servicios de vigilancia y custodia de los edificios de la Ciudad.</p> <p>5. Durante el periodo auditado, la Secretaría, se conforma con la Subsecretaría de Justicia y Trabajo, la de Seguridad Urbana, la de Control Comunal y la de Regulación y Fiscalización. Y con las Direcciones Generales con dependencia directa de aquella a saber: de "Registro del Estado Civil y Capacidad de las Personas" y la "Técnica Administrativa y Legal" y "Adjunta" (que hasta la fecha de dictado del Decreto 2696/03, dependían de la Secretaría de Gobierno y Control Comunal que se suprime).</p> |
| Principales Observaciones | <p><b>I. Observaciones generales</b></p> <p>a) Se observan falencias de eficiencia, eficacia y economía en la gestión de los programas auditados y en el ejercicio de las responsabilidades primarias asignadas a las unidades de organización encargadas de su ejecución, conllevando a un insuficiente cumplimiento de los objetivos asignados al Organismo. En efecto, se advierten, fundamentalmente, falencias en la planificación, supervisión y coordinación de la jurisdicción<sup>2</sup> generándose obstáculos para un ejercicio eficiente de las s responsabilidades primarias asignadas a la Secretaría<sup>3</sup></p> <p><b>II. Observaciones específicas</b></p> <p><b>1) Estructura</b></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

<sup>1</sup> Según Decreto 2696/12/03 modificado por el Decreto 2720/GCBA/03.

<sup>2</sup> Ver descripción de los programas auditados y de las responsabilidades primarias en el ítem "Aclaraciones previas".

<sup>3</sup> Según Decreto 2696/GCBA/03 y modificatorios.

<sup>4</sup> Nótese que conforme Decreto 2696/03 corresponde al Departamento de Sistemas y Desarrollo, entre otras las siguientes funciones: Asistir a la Dirección General en la determinación de los objetivos, planeamiento y desarrollo de los procedimientos conducentes a la estructuración de sistemas de información. Efectuar el análisis funcional de los procedimientos, determinación de necesidades de informatización y elaboración de los proyectos para la implementación de sistemas de información.

<sup>5</sup> DGTaYL, DGCOORD y Auditoría Interna.

<sup>6</sup> En esencia, dichas atribuciones constituyen las responsabilidades primarias de las Direcciones Generales (DGTAL y DGCOOrd) a los efectos de la ejecución de los programas auditados.

<sup>7</sup> Es responsabilidad primaria de la Dirección Técnica de la DGTaYL la "intervención en la definición de los objetivos para el corto, mediano y largo plazo y coordinar las actividades que posibiliten el pertinente asesoramiento para la determinación de políticas".

<sup>8</sup> En efecto, se advierte que las acciones ejercidas por la DGTAL consistentes en la coordinación administrativa, administración de bienes y recursos, planificación y control presupuestario y dirección de las contrataciones de la jurisdicción (todas ellas responsabilidades de la DGTAL) no importa una coordinación de actividades que posibiliten el pertinente asesoramiento para la determinación de políticas y definición de objetivos a corto, mediano y largo plazo (responsabilidad primaria de la Dirección Técnica de la DGTAL). Asimismo, es de observarse que las funciones ejercidas por la DGCOORD, tampoco implican una eficaz y eficiente articulación de actividades donde se requiera la intervención de los distintos sectores de la Jurisdicción y donde sea necesaria una acción de carácter conjunta (Decreto 92/05).

<sup>9</sup> Habiéndose requerido por nota 2761/05 AGCBA los informes de relevamiento y/u otros producidos por las diversas áreas de la Secretaría y remitidos al sector mencionado en el ítem precedente durante el periodo 2003, 2004 y 2005 (con relación al personal, funciones, normativa, circuitos, etc). Remiten el sector de "Auditoría Interna" un bibliorato conteniendo informes del área correspondiendo todos al periodo 2005.

<sup>10</sup> Requerida dicha información al Organismo, responde éste que ..... se está recopilando entre las distintas dependencias los antecedentes necesarios a efectos de informar al respecto.

<sup>11</sup> Según Decreto 2720/GCBA/03 es responsabilidad primaria de la Dirección General Técnica Administrativa y Legal: ....Entender en el proceso de formulación y elaboración del presupuesto anual de la jurisdicción, mediante la coordinación de las unidades ejecutoras de las distintas categorías programáticas, de la cuantificación de los recursos y asignación de las partidas presupuestarias de gastos y recursos.

<sup>12</sup> Requerida dicha información al Organismo, responde éste, en una primera instancia, que ..... se está recopilando entre las distintas dependencias los antecedentes necesarios a efectos de informar al respecto. Posteriormente, remiten un listado de contrataciones. Según entrevista, el DGTaYL manifiesta que no hay planificación anual de las contrataciones. Y que las compras se efectúan según los requerimientos de las diversas áreas de la Secretaría. Es responsabilidad primaria de la DGTaYL dirigir el sistema de compras y licitaciones.

<sup>13</sup> Al pie del listado de compras suministrado por la Secretaría hay una nota suscripta por el Jefe de Departamento Gestión de Compras y Contrataciones y por la Directora Técnica en la que dice: "se deja constancia que **con fecha 29 /12/03** se giró memo 157/SJy/SU/2003 para solicitar a las reparticiones el cronograma de contrataciones de locación de servicios y de bienes y servicios prevista para el 2004, y al día de la fecha **(no puede saber esta AGCBA a qué fecha se refiere)** pocas Direcciones Generales contestaron dicho memo. Debido a esto,

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>a. Carencia de una estructura orgánico funcional aprobada por autoridad competente (Jefe de Gobierno) de una de las unidades de organización de la Secretaría (Dirección General de Coordinación) con su respectivo organigrama, definición de todas las unidades de organización, asignación de responsabilidades primarias, acciones y dotación de personal. La estructura aprobada alcanza solo a dicho nivel superior.</p> <p>b. La estructura aprobada por autoridad competente, así como la organizada por normativa interna, resulta, en ocasiones, en desmedro de la economía y eficiencia de la gestión.</p> <p><b>2) Procedimientos y registraciones</b></p> <p>a) Insuficiencia de normas de control interno y de procedimientos que regulen los circuitos internos implementados por las diversas áreas del Organismo en ejercicio de sus atribuciones.</p> <p>b) Inexistencia de un sistema de información en cuya virtud las diversas áreas de la Secretaría se encuentren interconectadas. La falta de constitución del área "Sistemas y Desarrollo" en la DGTAL, pese a su imposición</p> |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

varias reparticiones están enviando sus solicitudes de pedido da la fecha, provocando, en caso de darle lugar, a esta altura del año, un retraso en los actos de apertura de sobres, al tener que modificar los pliegos, castigando a las reparticiones que cumplieron, en tiempo y forma. A su vez el no incorporar dichos pedidos a los llamados ya programados, implicaría la postergación, por el lapso de 6 meses, de la posibilidad de realizar un nuevo llamado para el mismo rubro, de acuerdo a la normativa presente, a fin de evitar desdoblamientos.

<sup>14</sup> Habiéndose requerido por Nota 365 (AGCBA 2745/05) la siguiente información: Copia de los convenios suscriptos por el Organismo. Listado de las transferencias efectuadas con el siguiente detalle: a) organismo, institución, etc a la que se le transfieren los fondos, b) monto de la transferencia, c) objetivo de la misma, d) N° de expediente en cuya virtud se instrumentan las transferencias referidas. Y por último, habiéndose requerido que se ponga a disposición del equipo de auditoría el expediente y/o actuaciones en cuya virtud se instrumenta/n un plan de fiscalización y/o control durante el término de este año. Es de observarse que el organismo, para su contestación, ha circularizado a algunas áreas de su dependencia a los efectos de que informen respecto de lo requerido por la AGCBA.

<sup>15</sup> De los expedientes analizados no surge constancias de los criterios referidos. Asimismo habiéndose requerido por nota 4209/05 se informe los criterios referidos, pese a la reiteración de la nota, la misma no fue contestada por el Organismo. Según listado de transferencias efectuadas, durante el 2004 se efectúan transferencias a diversas asociaciones: 1) Asociación civil Justicia: 10.000, Grupo de Viudas y Flires: 12.000, Para la defensa de los Derechos \$ 3000, Luchemos por la vida: \$ 8613.

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>normativa, conllevó a las falencias referidas<sup>4</sup>. Advirtiéndose que es recién a partir de febrero de 2004 (cuando se organiza el área de “Sistemas” en la DGCoord) que comienzan a implementarse acciones tendientes a los fines de aquella interconexión, resultado no obstante ser las mismas muy incipientes.</p> <p><b>3) <i>Planificación, coordinación, administración, dirección de la jurisdicción.</i></b></p> <p>a. Se observan falencias en el ejercicio de las responsabilidades primarias asignadas a las unidades ejecutoras de los programas auditados<sup>5</sup> con implicancias negativas en la eficacia, eficiencia y economía en la ejecución de los programas auditados. Ello, por cuanto se advierte que aquel ejercicio no importa una coordinación y/o articulación de acciones, procedimientos, actuaciones, etc de las diversas áreas de la Secretaría<sup>6</sup> de modo tal que posibiliten el pertinente asesoramiento para la determinación de políticas y definición de objetivos a corto, mediano y largo plazo<sup>7</sup> a los fines de garantizar el ejercicio eficaz, eficiente y económico de las responsabilidades primarias de la Secretaría<sup>8</sup>. Ello, en función de lo siguiente:</p> <p><u>Auditoría interna</u> 1) Inexistencia de constancias que acrediten la actuación del sector “Auditoría Interna” durante el periodo auditado (Todos los informes remitidos corresponden al periodo 2005)<sup>9</sup>. <u>Plan anual de actividades</u> 2) Inexistencia de un plan anual de actividades de la Secretaría<sup>10</sup>. <u>Planificación y elaboración de los gastos y recursos</u> 3) Inexistencia de constancias que acrediten una coordinación en el proceso de formulación y elaboración del presupuesto anual de la jurisdicción, de la cuantificación de los recursos y asignación de las partidas presupuestarias respectivas<sup>11</sup>. <u>Planificación y adecuación de los recursos humanos</u> 4) Inexistencia de constancias que acrediten una planificación y evaluación de la necesidad e idoneidad de los recursos humanos que se contratan (nótese que los agentes contratados y pasantes afectados a la ejecución de los programas auditados ascienden al 63% aproximadamente del total del personal. Y que del total de agentes de la Secretaría, el 32% aproximadamente refiere a dicho personal) <u>Planificación, ejecución y control de las contrataciones</u>. 5) Inexistencia de una planificación anual y coordinada de las contrataciones de bienes y servicios de la jurisdicción<sup>12</sup> demostrando ello la inexistencia de una planificación sustentada del presupuesto y, por ende, de un análisis que coordine las necesidades de bienes y servicios y la adecuación de los recursos físicos de la Secretaría a los efectos de garantizar la eficiencia y economía en la gestión<sup>13</sup>. <u>Convenios</u> 6)</p> |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|              | <p>Inexistencia de constancias que acrediten el conocimiento y la registración centralizada de los convenios suscriptos por la Secretaría con otros organismos así como de las transferencias que en dicho concepto se hubiesen efectuado por la unidad<sup>14</sup> <u>Subsidios</u> 7) Inexistencia de constancias que acrediten los criterios a utilizar por la Secretaría y/o sus diversas unidades de organización para el otorgamiento de subsidios a entidades diversas (criterios de selección, motivo para su concesión, etc)<sup>15</sup>.<br/> <u>Registración de los bienes</u>8) Inexistencia de constancias que acrediten relevamientos de bienes efectuados durante el 2004 a los fines de la actualización del inventario.</p>                                                                                                                                                       |
| Conclusiones | <p>Del examen practicado se concluye que el organismo no cuenta con una planificación global que le permita instrumentar las políticas estratégicas para el cumplimiento de las atribuciones que le fueron conferidas. Asimismo, se observó una insuficiencia de normas internas que definan las rutinas a cumplir y normas básicas de control interno. Por otra parte, se detectaron superposición de tareas, funciones similares, ejecución de acciones semejantes por ambas direcciones, todo esto en desmedro de la eficiencia, eficacia y economía de la gestión.</p> <p>Por ultimo, se advierte la inexistencia de una coordinación y/o articulación de acciones, procedimientos y actuaciones de las diversas áreas de la Secretaría de modo tal que posibiliten el pertinente asesoramiento para la determinación de políticas y definición de objetivos a corto, mediano y largo plazo.</p> |