



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN
ESCUELA DE POLÍTICA Y GOBIERNO

Especialización en Auditoría Gubernamental

“Plan Anual de Auditoría de la Dirección General del
Centro Cultural General San Martín
con Proyección de un ciclo Plurianual”

Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires

Aspirante N° 43

Índice

I.	INTRODUCCIÓN	4
II.	CARACTERÍSTICAS DE LA DIRECCIÓN GENERAL DEL CENTRO CULTURAL GENERAL SAN MARTIN.....	5
	1. Definición de las características de la Dirección General, perfil del auditado .	5
	2. Estructura orgánico- funcional y organigrama de la Dirección General	7
	3. Recursos Humanos	10
	4. Normativa correspondiente al Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires	10
	5. Normativa aplicada por la Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires a la Dirección General	11
	6. Normativa perteneciente a la Dirección General	12
	7. Análisis presupuestario de la Dirección General	12
	8. Especificación o descripción presupuestaria dentro del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires de la Dirección General auditada	15
	9. Crédito Sanción a Nivel de Actividad de la Dirección General	19
	10. Carrera Administrativa de la Dirección General auditada	20
	11. Crédito Sancionado desde año hasta año 2025.....	21
	12. Principales observaciones de informes anteriores.....	25
III.	EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.....	28
	1. Análisis del Sistema de Control Interno	28
	2. Análisis de los Componentes del Sistema de Control Interno	31
IV.	EVALUACIÓN DEL RIESGO.....	33
	1. Reconocimiento de los procedimientos de la Dirección General.....	33
	2. Caracterización de los Factores de Riesgo	33
	3. Matriz de riesgo	37
V.	IDENTIFICACIÓN DE LOS CANDIDATOS DE AUDITORÍA	38
	1. Categorización por componente expresado en forma numérica.....	42
	2. Elección de Candidatos de Auditoría.....	43
	3. Definición de los Candidatos de Auditoría	46
	3.1. Auditoría Financiera	46
	3.2. Auditoría de Financiera, de Legalidad y Recursos Humanos	47
	3.3 Auditoría de Gestión	48
	3.4. Auditoría de Gestión, Patrimonio y Ambiental	49
	3.5. Auditoría de Cumplimiento y Sistemas Informáticos.....	50
	3.6. Auditoría de Gestión	51
	3.7. Auditoría de Financiera y de Legalidad	52
	3.8. Auditoría de Legalidad.....	53
	3.9. Auditoría de Cumplimiento y Financiera	54

VI.	PROGRAMA DE AUDITORÍA	55
	1. Proyecto de Auditoría Plurianual 2025-2027	55
	2. Análisis de la Dotación de Auditores.....	56
VII.	CONCLUSIÓN	58
ANEXO 1		
	Papel de Trabajo N°1 " Características del Objeto Auditado"	59
ANEXO 2		
	Papel de Trabajo N°2 " Análisis del Sistema de Control Interno"	75
ANEXO 3		
	Papel de Trabajo N°3 " Matriz de Riesgo"	96
ANEXO 4		
	Normativa Pertinente a la Repartición Relevada	118

I. INTRODUCCIÓN

La planificación de auditoría que se presenta se desarrolla en el marco de las competencias asignadas a la Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires (A.G.C.B.A.), en uso de las facultades conferidas por el Artículo N° 135 de la Constitución de la Ciudad de Buenos Aires, por los Artículos N° 131,132 y 136 de la Ley N°70 de acuerdo con los objetivos para los que fue creada.

El análisis del objeto de esta auditoría se realizará según lo estipulado en las Normas Básicas de Auditoría Externa de la Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires, como órgano conductor de control externo perteneciente a dicha Ciudad aprobadas Resolución A.G.C.B.A. N°164/ 2024 modificatoria de las Resoluciones A.G.C.B.A. N°161/ 2000 y N° 152/ 2017 conjuntamente con las Normas Básicas de Auditorías de Sistemas Resolución A.G.C.B.A. N°123/ 2000.

En su rol como organismo de control externo posterior del sector público de la Ciudad, la Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires presenta el Planificación Anual 2025, correspondiente a la práctica auditada del año 2024, junto con la proyección de los planes anuales 2026 y 2027.

II. CARACTERÍSTICAS DE LA DIRECCIÓN GENERAL DEL CENTRO CULTURAL GENERAL SAN MARTÍN

1. Definición de las características de la Dirección General

La Dirección General del Centro Cultural General San Martín es una institución que cuenta con más de 50 (cincuenta) años de historia. Dependiente del Ministerio de Cultura de la Ciudad de Buenos Aires a través de la Secretaría de Políticas Culturales y Nuevas Audiencias, cuenta con variadas actividades culturales que acercan la cultura y distintas experiencias al público. Una de las características de sus propuestas es brindar un espacio a diferentes propuestas artísticas experimentales con un fuerte enfoque conceptual y foral, permitiendo así que surjan proyectos y creadores que suelen operar al margen de lo comercial. Desde 2016, se realizan convocatorias abiertas a artistas, otorgando una mayor exposición y visibilidad a los diferentes artistas, nuevas audiencias; además de clases magistrales, seminarios y talleres. Además, funciona en las instalaciones de la Torre la Radio de la Ciudad cuya frecuencia es 1110 kHz. Las artes de contenidos son: cine y televisión, artes escénicas, comunicación, periodismo e investigación, danza, fotografía, electrónica y programación, letras, música, cultura digital, etc.

En los últimos años las comunidades de emprendedores, gamers, usuarios, diseñadores, artistas digitales y desarrolladores encontraron en la Dirección General del Centro Cultural San Martín un espacio para reuniones dedicadas, donde pueden intercambiar ideas y explorar nuevos proyectos en el ámbito de la cultura digital.

Cuenta con el "Núcleo Audiovisual Buenos Aires", un archivo con más de 7.000 (siete mil) obras vinculadas al cine, la televisión, instalaciones y todo aquello que promueva el conocimiento artístico y científico. Impulsa la extensión cultural del video mediante la producción de nuevas actividades relacionadas con las obras que exhibe, ciclos de música y distintas actividades relacionadas con trabajos inéditos y participación en instituciones y géneros. Dos salas de cine donde se proyectan clásicos del cine

nacional e internacional. Ofrece un espacio a los artistas independientes mediante coproducciones y difusión de espectáculos. En cuanto a los cursos y talleres pertenece a la Dirección el “Ciclo de Letras del Cultural San Martín” que brinda conocimientos específicos creando nuevas audiencias y excelentes contenidos para el público.

Perteneciente de un selecto grupo de edificios que conforma la imagen arquitectónica del Siglo XX en la Ciudad de Buenos Aires, diseñado por el estudio del Arq. Mario Roberto Álvarez y asociados, fue pensado como la segunda etapa de la construcción de un conjunto cultural que se había iniciado con el diseño y obra del Teatro General San Martín. Presenta una superficie total de 30.000 (treinta mil) metros cuadrados, constituido por dos volúmenes de líneas simples, una torre de vidrio de 12 pisos de altura y un cuerpo de menor altura que se eleva sobre columnas, donde se encuentran dos salas y un salón de conferencias. Bajo la estructura que se eleva sobre las columnas se encuentra el Patio de Esculturas, siendo una plataforma que además se conecta con la torre principal nexa con la Foto galería armando el acceso directo con el Teatro. Debajo del edificio se presentan en los subsuelos, espacios diseñados para proyección de Cine de Autor y Ciclos de Cine además de varios subsuelos de estacionamiento de vehículos.

Allí funcionaron la Dirección General de Cultura, el Instituto Profesional de Arte Lírico, la Dirección de Educación, LS1 Radio Municipal de la Ciudad de Buenos Aires, el Conservatorio Municipal de Música “Manuel de Falla”, el Museo Arquitectónico de la Ciudad de Buenos Aires y los Departamentos de Estadística y Turismo. Gran cantidad de actividades culturales se sucedieron, entre las cuales se encuentra una de las más importantes, centro de cómputos en las elecciones nacionales de 1983 que fueron las que marcaron el retorno del país a la democracia. Es cuando logra convertirse en un ícono de la vuelta de la democracia, ya que en parte de sus oficinas funcionó la Comisión Nacional sobre la Desaparición de Personas (CONADEP), cuyo Informe

Final es el libro "Nunca Más¹" el mayor de los documentos históricos de la lucha por los Derechos Humanos en nuestro país.

2. Estructura orgánico- funcional y organigrama de la Dirección General

En relación a las Misiones y Funciones de la Dirección General del Centro Cultural General San Martín, se encuentran entre sus responsabilidades primarias:

- Formulación y ejecución de políticas destinadas a la activación y el empuje de la producción y expresión cultural en todas sus formas, planes educativos, experimentales y de investigación en materia de arte, pensamiento y cultura a nivel local, nacional e internacional
- Diseño, planificación y realización del seguimiento y control de los programas, actividades, acciones y servicios que presta
- Preparación de distintos planes de comunicación y difusión de los programas y actividades que se realizan en coordinación con la Secretaría de Medios
- Definición del presupuesto total anual de la Dirección General para la presentación a las correspondientes autoridades del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y controlar su respectiva ejecución.

Y entre sus Objetivos:

- Proyectar en sus espacios diferentes muestras, experimentando y propiciando su posterior reflexión, impulsando diversos proyectos emergentes, exhibición de obra de nuevos creadores, con la construcción de nuevos públicos y targets.
- Ser HUB² de las comunidades emergentes del cruce entre las artes, la tecnología y los debates contemporáneos

¹La Comisión Nacional sobre la Desaparición de Personas (CONADEP) fue creada por el Gobierno argentino en 1983 con el objetivo de aclarar e investigar la desaparición forzada de personas producidas durante la dictadura militar en Argentina, dando origen al Informe "Nunca Más", también conocido como "Informe Sábado", publicado en septiembre de 1984.

²El término inglés **hub** puede traducirse al español como intercambiador, centro logístico o punto de conexión, concentrador o nodo, según los casos

Según Decreto N° 232/24, modificatorio de la Administración de la estructura orgánica funcional del Gobierno de la Ciudad Autónoma de la Ciudad de Buenos Aires hasta el Nivel de Dirección General.

Mediante el Decreto N° 35/24 es designada la Directora General de la Dirección General del Centro Cultural General San Martín (es menester mencionar la Ley N° 474 sancionada en el año 2000 en la cual la ciudad crea el Plan de Igualdad Real de Oportunidades y de Trato entre Mujeres y Varones, con su modificatoria Ley N°6170). La Ley N° 6684 que sanciona la Ley de Ministerios del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, que por Decreto N° 387/23 y modificatorios aprueba la Estructura Orgánico Funcional dependiente del Poder Ejecutivo de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, contemplando a la Dirección General Centro Cultural General San Martín dependiente de la Subsecretaría de Gestión Cultural del Ministerio de Cultura.

El Decreto N.º 205/2017 (BOCBA N.º 5148) modificatorio del N° 299/2016 así la estructura fue modificada estableciendo 3 (tres) Gerencias Operativas en lugar de las 4 (cuatro) anteriores.

Se han firmado Convenios Administrativos, suscriptos con la Universidad Nacional de las Artes (UNA) y la Universidad de la Cuenca del Plata (UCP), estableciendo marco de colaboración entre las partes, a fin de desarrollar y promover actividades académicas, mejoramiento de la enseñanza y difusión de dichas acciones en forma conjunta.

Figura 1: Unidad Ejecutora 543- Dirección General del Centro Cultural General San Martín- Decreto N.º 205/2017



Fuente: elaboración propia en base a la Normativa vigente

Acciones de las distintas áreas que conforman el organismo:

Gerencia Operativa Escenotécnica y de Multimedia

- Análisis y evaluación de la viabilidad escenotécnica de los espectáculos a desarrollarse en las salas del Centro Cultural General San Martín
- Proyección y diagramación para las obras escénicas mediante la supervisión del trabajo escenotécnico asociado a la programación de espectáculos prevista anualmente por la Dirección General.
- Diseño, planificación, organización de nuevas tecnologías en arte y cultura.
- Organización de programas y acciones en conjunto con instituciones públicas y privadas
- Asistencia técnica a los realizadores y artistas en la producción de proyectos artísticos- culturales.

Gerencia Operativa Gestión de Operaciones e Infraestructura

- Instrumentación de herramientas legales y administrativas necesarias para el funcionamiento de la Dirección General
- Asistencia en la elaboración del anteproyecto de presupuesto del Centro Cultural San Martín, y efectuar el correspondiente seguimiento y control de la ejecución presupuestaria.
- Planificación, ejecución y control de las compras y contrataciones, presupuesto, tesorería, gestión administrativa, recaudación, contratos, concesiones y recursos humanos,
- Desarrollo de actividades con el sector privado y organizaciones no gubernamentales y mecenazgo.³
- Diseño y planificación del mantenimiento estructural del edificio como Patrimonio Cultural de la Ciudad de Buenos Aires
- Control, evaluación y realización del seguimiento de la ejecución de las tareas de mantenimiento.

³Ayuda o protección que se brinda a una actividad cultural, artística o científica. Colaboración desinteresada en la que el mecenas apoya a los artistas, literatos o científicos para que puedan desarrollar su obra.

Gerencia Operativa Producción y Contenidos Artísticos

- Diseño de la programación artística anual del Centro Cultural San Martín.
- Organización, dirección y coordinación de la ejecución integral de todos los proyectos, eventos, actividades y programas que se realicen en el Centro Cultural San Martín, desde su planificación hasta su finalización.
- Supervisión de la producción integral de las producciones escénicas de la Dirección General que formen parte de la programación anual.

3. Recursos humanos

El total del personal perteneciente a la Dirección General es de 245 (doscientos cuarenta y cinco) agentes para el año 2024, siendo 21 (veintiuno) de ellos realizando tareas en comisión o afectados a otras áreas del Gobierno de la Ciudad. De los cuales 180 (ciento ochenta) corresponden a Planta Permanente y 65 (sesenta y cinco) a Planta Transitoria. Del mismo modo, se registraron para el mismo año 130 (ciento treinta) contrataciones por locación de obras y servicios.

El Personal de Planta Permanente se encuentra encuadrado en dos escalafones: el General que incluye a los empleados de los sectores administrativo, técnicos y de mantenimiento afectados a las tareas desempeñadas en los Congresos y el Especial, que reúne a los agentes asignados a las distintas tareas técnicas del área artístico cultural.

4 .Normativa correspondiente al Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires

- Constitución de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires
- Ley N°70 de la Ciudad de Buenos Aires (reglamentada por Decreto N°1000/99)
- Ley N° 325 de la Ciudad de Buenos Aires
- Ley N° 6804/24 Aprueba Presupuesto General de Gastos y Cálculo de recursos de la Administración Gubernamental del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires para el Ejercicio 2025.

- Ley N° 5.640 (Regula el proceso de transición de la administración entre el gobierno en funciones y el gobierno electo en el ámbito del Poder Ejecutivo de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires)
- Ley N.º 6.292 (Nueva Ley de Ministerios. Deroga expresamente la Ley N.º 5.460, sus modificatorias y complementarias, así como toda otra disposición que se oponga a la nueva Ley)
- Ley N°11.723 (Establece el régimen legal de propiedad intelectual)
- Ley N° 471 (De relaciones laborales en la Administración Pública de la CABA)
- Ley N.º 6.147 (Modifica la Ley N° 6.025) proporción no inferior al 5 %, de personas con necesidades especiales al Sector Público de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires)
- Ley N.º 2095 (Establece las normas básicas para los procesos de compras, ventas y contrataciones de bienes y servicios)
- Ley N.º 3304 (Crea el Plan de Modernización de la Administración Pública del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires -Texto consolidado por Ley N° 6.017).
- Ley N° 4.736 (Eficacia jurídica de la utilización de expedientes electrónicos-
 - Texto consolidado por Ley N° 6.017
- Ley N.º 5460 (Ley de Ministerios)
- Ley N.º 5914 (Ley Tarifaria)
- Ley N° 6804 (Presupuesto de la Administración Gubernamental de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires - 2025)

5. Normativa aplicada por la Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires a la Dirección General del Centro Cultural General San Martín

- Constitución de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires
- Ley N°70 de la Ciudad de Buenos Aires (Fija los sistemas de gestión, administración financiera y control del Sector Público de la Ciudad)
- Ley N° 5.769 (Incorpora inciso 12 al artículo 130 e inciso m) al artículo 144 y 144B de la Ley N° 70 (texto consolidado por Ley N° 6.017).
- Ley N.º 325 (Aprueba las normas de la Auditoría General de la Ciudad de

Buenos Aires)

- Resolución AGCBA N°164/ 2024 modificatoria de las Resoluciones AGCBA N°161/ 2000 y N° 152/ 2017 conjuntamente con las Normas Básicas de Auditorías de Sistemas Resolución AGCBA N°123/ 2000

6. Normativa perteneciente a la Dirección General

- Decreto N° 583/2005 Carrera Administrativa en la Dirección General
- Decreto N° 463/2019 aprueba la Estructura Orgánico Funcional.
- Decreto N° 35/ 2024 designación de la Directora General

7. Análisis presupuestario de la Dirección General

Dentro de la Ley de Presupuesto de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires la Dirección General del Centro Cultural General San Martín pertenece al Ministerio de Cultura (Jurisdicción 50) en la Unidad Ejecutora N° 543 y cuenta con un programa N° 57 "Nuevas Tendencias en el Centro Cultural General San Martín".

El cual tiene como propósito el correcto funcionamiento del organismo para el cumplimiento de la generación de contenidos previstos y la cantidad de espectadores fijadas como metas previstas.

Dentro de la Administración Gubernamental del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires- la Dirección General auditada posee un crédito sanción de \$ 21.737.172.843

Cuadro 1: Descripción evolución presupuestaria plurianual

JURISDICCION	DESCRIPCION JURISDICCION	UNIDAD EJECUTORA/ PROGRAMA	DESCRIPCION	DESCRIPCION PROGRAMA	CREDITO SANCION	VIGENTE	DEVENGADO
50	Ministerio De Cultura	543/ 57	Dir. Gral. Centro Cultural General San Martin	Nuevas Tendencias en el Centro Cultural General San Martín	2021		
					244.161.212,00	290.329.297,00	289.427.034,61
					2022		
					380.085.084,00	480.892.314,00	480.399.378,38
					2023		
					648.352.133,00	1.254.628.022,00	1.254.137.124,28
					2024		
2.085.708.698,00	3.760.583.041,00	2.903.971.152,11					
2025							
					21.737.172.843,00		

Fuente: elaboración propia en base Resumen de Ejecución del Programa

La Dirección General del Centro Cultural General San Martín según el presupuesto total del Ministerio de Cultura detallado en la Cuenta de Inversión 2023 tiene una incidencia del 6,15% habiendo tenido una reducción en relación al año 2021 donde conformaba el 7,23% del presupuesto.

Cuadro 2: Exposición de datos del impacto presupuestario en porcentajes sobre el total asignado para la Dirección General, según la Cuenta de Inversión años 2021-2023

JURISDICCION	UNIDAD EJECUTORA	DESCRIPCION	TOTALES	2021	2022	2023
		Ministerio de Cultura	Total, Jurisdicción	3.998.191.923,78	7.124.950.829,09	20.371.342.898,44
50	543	DGCCGSM	Total, UE	289.427.034,61	480.399.378,38	1.254.137.124,28
Incidencia en el total del Ministerio				7,23%	6,74%	6,15%

Fuente: elaboración propia en base a la Cuenta de Inversión (SIGAF)

En el cuadro ut supra se coteja la diferencia de la incidencia de los gastos que han tenido lugar en el transcurso de los años 2021- 2023 observando que la incidencia a través de los años tiene disminución en su incidencia.

El presupuesto devengado para ese período anteriormente detallado fue de \$1.254.137.124,28 resultando los gastos en personal como el inciso de mayor significatividad (65,32%). El 4,14% del gasto del Programa corresponde al inciso 3 (Servicios no personales), que contiene las contrataciones artísticas, los gastos de coproducción y ayudas económicas a compañías para la realización de espectáculos.

Cuadro 3: Exposición de los gastos por los distintos Incisos Presupuestarios en la Dirección General Centro Cultural General San Martín para el año 2023

INCISO	DESCRIPCION	DEVENGADO	%
1	Gastos en Personal	816.443.267.906,28	65,32%
2	Bienes de consumo	16.303.782.615,64	1,30%
3	Servicios No Personales	396.307.331.272,48	31,6%
4	Bienes de uso	25.082.742.485,60	2%
TOTAL		1.254.137.124,28	100%

Fuente: elaboración propia en base a los Gastos por Inciso de acuerdo a datos SIGAF

En el cuadro expuesto N°2 se puede observar que el Inciso 1 (Gastos en Personal) tiene la mayor proporción sobre el total del Presupuesto Devengado, al que le sigue

el Inciso 3 (Servicios No Personales) , cuya sumatoria de ambos alcanza casi a la totalidad del presupuesto de la Dirección General.

Cuadro 4: Exposición de la Eficacia de la ejecución presupuestaria en base a la Representación en Porcentajes en la Dirección General Centro Cultural General San Martín entre años 2022-2024.

EFICACIA EJECUCION PRESUPUESTARIA		
Año 2024		
Crédito devengado	1.254.137.124,28	
Crédito definitivo	1.254.628.022,00	99,96%
Año 2023		
Crédito devengado	480.399.378,38	
Crédito definitivo	480.395.305,79	99,99%
Año 2022		
Crédito devengado	289.427.034,61	
Crédito definitivo	289.425.950,30	99,99%

Fuente: elaboración propia en base a datos SIGAF

En el cuadro arriba descrito y según la relación entre el logro de los objetivos y el uso racional y eficiente de los recursos refleja en el análisis de eficacia interanual del presupuesto en los períodos mencionados que es cuasi óptimo ya que el porcentaje se sitúa en torno al 100% en relación a las metas presupuestarias.

Cuadro 5 : Ejecución Financiera Anual por Inciso de Gastos Dirección General – Año 2023

EJECUCIÓN FINANCIERA ANUAL POR INCISO		TOTAL DEVENGADO
1	Gastos en personal	1.017.425.066
2	Bienes de consumo	4.223.757
3	Servicios no persona	232.488.302
Total:		1.254.137.125

Fuente: elaboración propia en base Resumen de Ejecución del Programa CI del programa 57

En cuanto al Presupuesto Financiero y la descripción a continuación refleja la distribución de los distintos gastos por inciso, reflejando las prioridades estratégicas, sus metas operativas y su estructura de gastos.

Cuadro 6: Exposición Presupuesto Financiero de la Dirección General Centro Cultural General San Martín para el año 4

JURISDICCION	OGESE	UNIDAD EJECUTORA	DESCRIPCION	CREDITO ANUAL		DEFINITIVO	DEVENGADO
				DE SANCION	VIGENTE	Al 3º TRIM.2024	Al 3º TRIM.2024
50	50	543	Dir. Gral Centro Cultural General San Martín	2.085.708.698,00	3.760.583.041,00	3.014.684.269,37	2.903.971.152,11

Fuente: elaboración propia en base al Presupuesto Financiero y Físico. <https://www.estadisticaciudad.gob.ar/>

8. Especificación o descripción presupuestaria dentro del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires de la Dirección General auditada

Cuadro 7: Exposición Presupuesto Financiero de la Dirección General Centro Cultural General San Martín para el año 2023

PRESUPUESTO FINANCIERO			
INCISO PRINCIPAL		IMPORTE	
Gastos en personal		513.638.484	
Personal Planta Permanente		451.901.047	
Personal Transitorio		40.371.144	
Asignaciones familiares		4.148.494	
Asistencia social al personal		7.699.854	
Gabinete de autoridades superiores		9.517.945	
Bienes de consumo		3.336.268	
Productos alimenticios, agropecuarios y forestales		218.772	
Productos químicos, combustibles y lubricantes		957.126	
Productos de minerales no metálicos		417.033	
Otros bienes de consumo		1.743.337	
Servicios no personales		116.377.381	
Servicios básicos		3.334.909	
Alquileres y derechos		2.245.675	
Mantenimiento, reparación y limpieza		7.894.582	
Servicios profesionales, técnicos y operativos		96.461.341	
Servicios Especializados, Comerciales y Financieros		2.742.749	
Pasajes, viáticos y movilidad		26.116	
Impuestos, derechos, tasas y juicios		2.734.645	
Otros servicios		757.364	
Total		633.352.133	
PRESUPUESTO FÍSICO			
Variable	Denominación	U. Medida	Cantidad
Meta	Asistentes Culturales en la DGCCGSM	Asistentes a distintos eventos/ anual	300.300

Fuente: elaboración propia en base al Presupuesto Financiero y Físico. <https://www.estadisticaciudad.gob.ar/>

Cuadro 8: Exposición de las actividades y sus ejecuciones anuales de la Dirección General Centro Cultural General San Martín- año 2024

EJECUCION FISICA ANUAL	UNIDAD DE MEDIDA	DE	SUMABLE/PROMEDIABLE	SANCION	VIGENTE	REALIZADO

Fuente: elaboración propia en base a Ejecución Física Anual

La Dirección General del Centro Cultural General San Martín, es un organismo descentralizado en cuanto a su estructura presupuestaria y administrativa y cuenta con 3 (tres) tipos de recursos: provenientes de la Administración Central, Recursos Propios y Recursos Afectados.

- Recursos de Administración Central: Provenientes del Tesoro del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires
- Recursos Propios: Son aquellos que provienen de la recaudación de los alquileres de las salas para la realización de congresos, espectáculos con entradas pagas y el arrendamiento de las cocheras.
- Recursos Afectados: Son los que proceden de la venta de entradas de actividades que son pactadas a borderau. Dicho sistema es tal que una vez que se deducen las cargas que se abonan a Sadaic⁴ y Argentores⁵, el/ los intérpretes reciben entre el 70/80 de lo recaudado y el resto le pertenece a la Dirección General auditada.

En relación a los Gastos o Egresos:

- Gastos de operación
- Gastos de inversión
- Gastos financieros

La ejecución financiera se pudo llevar adelante casi en un 100%, con el presupuesto sancionado con el aporte del tesoro Fuente 11⁶y 12⁷ cubriendo todos los servicios esenciales comprometidos. Se continuó con la contratación del servicio de seguridad

⁴La Sociedad Argentina de Autores y Compositores de Música (SADAIC) es una institución que se encarga de gestionar los derechos de autor de los compositores y autores de música

⁵Argentores, o Sociedad General de Autores de la Argentina, es una asociación civil que representa a los creadores de obras literarias, dramáticas, cinematográficas, televisivas, radiofónicas, entre otras

⁶Fuente de ingresos propios, generados por la propia entidad a través de actividades operativas o servicios prestados, por ejemplo, los ingresos provenientes de venta de bienes o servicios, tasas, tarifas y derechos cobrados a los usuarios, otros ingresos no tributarios generados por la actividad regular de la entidad. Son esenciales para la autonomía financiera de la entidad ya que no dependen de subvenciones externas o transferencias y permiten financiar operaciones básicas y proyectos específicos.

⁷La fuente de financiamiento 12 en un presupuesto se refiere al crédito interno, que es un financiamiento que proviene del uso de crédito. Este crédito puede ser en forma de títulos de deuda, pasivos con proveedores o préstamos obtenidos en el mercado interno.

e higiene, y el servicio de limpieza del edificio, además del servicio de mantenimiento de ascensores, emisión y administración de entradas.

Se cubrieron gastos menores con caja chica común. Se liquidó la deuda de Argentores 2022 y 2023 y también los derechos y tasas correspondientes a los espectáculos brindados durante 2024 sin recurrir a la Fuente 13⁸ y pudiendo contar con un presupuesto suficiente para la generación de contenidos.

Existe un canon anual renovable en relación a 240 cocheras que funcionan en los subsuelos de la Dirección, se realiza un control sobre la actividad del permisionario del garaje mediante inspecciones y reportes laborales, se observan deficiencias en las obligaciones contractuales siendo que este Convenio de Permiso de uso es uno de los ingresos por Fuente 11 que obtiene la Dirección General del Centro Cultural General San Martín.

Se pagaron contratos artísticos y de profesoras/es de cursos y talleres, a tal forma el área de Control y Recaudaciones del organismo auditado elabora diariamente un cuadro denominado "Arqueo de Caja" en una planilla Excel. Registrándose la carga de los ingresos diarios provenientes de la venta de cupos para cursos y talleres, detallando el monto recibido, la fecha de la transacción y posibles devoluciones.

Se verifica la utilización del Sistema SIR (sistema integral de recaudación) que refleja un control de la recaudación de ingresos no tributarios de la Dirección General para el pago de los cursos y talleres. Además de la implementación del CUT (Crédito de Uso del Tesoro) como mecanismo para garantizar el financiamiento siendo clave en la ejecución presupuestaria.

⁸La fuente de financiamiento 13 es el Crédito Externo, que son créditos otorgados por organismos, entidades financieras y gobiernos del exterior. Otras fuentes de financiamiento son: Crédito Interno, Tesoro Nacional, Recursos del Crédito Público, Recursos Institucionales. Los recursos del Estado Nacional pueden provenir de: Recaudación de impuestos, Tasas, Venta de activos, Operaciones de financiamiento

Cuadro 9: Presentación de las distintas actividades y sus ejecuciones anuales de la Dirección General Centro Cultural General San Martín- año 2023

SUBPROGRAMA	OBJETO DEL GASTO	EJECUCION ANUAL	FINAL	SANCION	VIGENTE	DEFINITIVO	DEVENGADO
0	0						
1000	0	Conducción		97.161.503	93.812.674	93.812.671	93.812.671
0 0	0	Administración y servicios		382.872.280	808.007.021	808.007.009	807.929.819
0 0	0	Artes Electrónicas y Culturales		123.286.530	220.292.204	220.292.199	220.292.199
0 0	0	Ciclos de música, letras		215.484	4.721.846	4.721.846	4.721.846
0 0	0	Artes Escénicas		23.520.257	65.414.599	65.045.073	65.045.073
0 0	0	Artes Visuales		73.045	664.000	664.000	664.000
0 0	0	Formación -Cursos, talleres-		2.194.037	10.509.439	10.465.281	10.465.280
0 0	0	Alquiler de Fotocopadoras		538.770	789.642	789.642	789.642
0	0	Gestión de Eventos Culturales		15.170.915	0	0	0
0	0	Edificios Gubernamentales		3.319.312	0	0	0
0	0	EDIFICIOS GUBERNAMENTALES		0	50.416.597	50.416.595	50.416.595
Total:				648.352.133	1.254.628.022	1.254.214.316	1.254.137.125

Fuente: elaboración propia en base a Resumen de Ejecución de Programa

Las metas planificadas están ligadas a la ejecución de las metas físicas de asistentes a las actividades realizadas. En este sentido se puede observar un crecimiento sostenido en esta medición desde los años próximos posteriores a la pandemia de COVID-19, pasando de 5.750 (cinco mil setecientos cincuenta) en 2021 a una proyección de asistentes de 350.300 (trescientos cincuenta mil trescientos) para 2024.

➤ Presupuesto 2025

Las ejecuciones presupuestarias para el año 2025 no están completas, se tendrá una visión más clara del estado de la Cuenta de Inversión de el año en curso en junio de 2025, cuando ya se haya cerrado el ejercicio 2024 y se tengan los informes finales.

Es clave monitorear el avance de las ejecuciones parciales durante el año para prever ajustes o decisiones estratégicas antes del cierre. Conforme a la Ley N° 6.712⁹

9. Crédito Sanción a Nivel de Actividad de la Dirección General

Cuadro 10: Distribución de Crédito Sanción de las distintas actividades que presentan el Programa 57 para el año 2024.

DISTRIBUCIÓN DE CRÉDITOS A NIVEL DE ACTIVIDAD								
2024								
N°	JURISDICCION	N°	UNIDAD EJECUTORA	N°	PROGRAMA	N°	ACTIVIDAD	CREDITO SANCION
50	Ministerio De Cultura	543	Dir. Gral Centro Cultural General San Martín	57	Nuevas Tendencias en el Centro Cultural General San Martín	1000	Conduccion	189.604.912
						2000	Administracion Y Servicios Generales	1.240.834.331
						10000	Artes Electronicas Y Cultura Digital	315.088.299
						11000	Ciclos De Musica, Letras, Cine E Innovacion	470.043
						12000	Artes Escénicas	132.769.353
						13000	Artes Visuales	300.936
						14000	Formacion - Cursos, Talleres Y Clases Magistrales	8.762.722
						48101	Servicios de Impresión de Gestión Transversal	764.062
						50000	Gestion De Eventos Culturales	90.564.756
80101	Edificios de Gestión Transversal	106.549.284						
Total General							2.085.708.698	

Fuente: elaboración propia en base al Presupuesto Financiero y Físico. <https://www.estadisticaciudad.gob.ar/>

Cuadro 11: Incidencia de Recursos (venta de servicios) en el Presupuesto 2024 de la Ciudad de Buenos Aires en porcentajes de la Dirección General

VENTA DE SERVICIOS	IMPORTE	%	%
Dirección General Centro Cultural General San Martín	72.323.422	0.00	0.12

Fuente: elaboración propia en base a Presupuesto 2024

⁹Ley N°6.712 Cifras conforme a las modificaciones introducidas por la Legislatura, sancionada con fuerza de Ley el total de los gastos corrientes y de capital del Presupuesto de la Administración Gubernamental del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires para el ejercicio 2024.

10. Carrera Administrativa de la Dirección General auditada

Cuadro 12: Distribución administrativa del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires en el Presupuesto 2024 porcentajes de la Dirección General Centro Cultural General San Martín

JURISDICCION	SUBJURISDICCION	ENTIDAD	UNIDAD EJECUTORA	PROGRAMA	SUBPROGRAMA	PROYECTO	ACTIVIDAD	OBRA	DESCRIPCION	CREDITO
50	0	0	543	57	0	0	1000	0	NUEVAS TENDENCIAS EN EL CENTRO CULTURAL	2.085.708.698
50	0	0	543	57	0	0	80101	0	TESORO DE LA CIUDAD	106.549.284
50	0	0	543	57	0	0	80101		COMUNA 1	106.549.284

Fuente: elaboración propia en base a Presupuesto 2024

11. Crédito Sancionado desde año hasta año 2025

Cuadro 13: Distribución de Crédito Sanción de las distintas actividades que presentan el Programa 57 consecutivamente desde 2021 hasta el Sanción para el año 2025 en curso

Jurisdiccion	Descripcion	Unidad Ejecutora	Descripcion	Programa	Descripcion	2021		
						Crédito Sanción	Vigente	Devengado
50	Ministerio De Cultura	543	Dir. Gral Centro Cultural General San Martin	57	Nuevas Tendencias en el Centro Cultural General San Martín	244.161.212,00	290.329.297,00	289.427.034,61
						2022		
						380.085.084,00	480.892.314,00	480.399.378,38
						2023		
						648.352.133,00	1.254.628.022,00	1.254.137.124,28
						2024		
						2.085.708.698,00	3.760.583.041,00	2.903.971.152,11
						2025		
						21.737.172.843		

Fuente: elaboración propia en base a Presupuesto 2025

Cuadro 14 Actividades culturales y asistentes al Centro Cultural General San Martín por tipo de actividad. Ciudad de Buenos Aires. Enero/diciembre 2023

MES	TOTAL		TIPO DE ACTIVIDAD															
			TEATRO		CINE		MUSICA		DANZA		EXPOSICION		EVENTOS ESPECIALES		ENCUENTROS MULTIMEDIA		OTRO	
	Actividades	Asistentes	Actividades	Asistentes	Actividades	Asistentes	Actividades	Asistentes	Actividades	Asistentes	Actividades	Asistentes	Actividades	Asistentes	Actividades	Asistentes	Actividades	Asistentes
Total	237	180.710	39	34.287	106	35.195	52	10.575	1	120	18	96.723	17	3.200	-	-	4	610
Enero	8	1.470	3	1.010	-	-	3	380	-	-	-	-	2	80	-	-	-	-
Febrero	15	86.931	-	-	3	525	7	720	-	-	2	85.136	2	280	-	-	1	270
Marzo	28	8.977	6	5.755	15	1.992	2	250	-	-	1	300	4	680	-	-	-	-
Abril	8	8.862	1	1.785	4	6.190	1	280	-	-	2	607	-	-	-	-	-	-
Mayo	24	9.840	3	3.872	15	4.778	4	1.020	-	-	1	150	1	20	-	-	-	-
Junio	23	9.595	2	1.725	12	4.690	4	400	-	-	3	2.700	2	80	-	-	-	-
Julio	17	12.587	3	5.870	6	2.307	5	1.310	-	-	3	3.100	-	-	-	-	-	-
Agosto	23	5.208	1	180	14	2.673	3	475	-	-	1	150	3	1.650	-	-	1	80
Septiembre	27	13.160	6	6.120	12	3.600	4	1.530	-	-	2	1.500	3	410	-	-	-	-
Octubre	19	9.480	6	4.940	9	3.650	4	890	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Noviembre	28	9.590	3	2.450	12	3.900	9	2.280	-	-	2	700	-	-	-	-	2	260
Diciembre	17	5.010	5	580	4	890	6	1.040	1	120	1	2.380	-	-	-	-	-	-

Fuente: elaboración propia en base www.estadisticaciudad.gob.ar/eyc/?p=75016

En cuanto a la carrera administrativa que determina el Decreto N° 583- GCBA-2005 establece (...) *"Que mediante el precitado decreto se aprobó el Escalafón General para el Personal de Planta Permanente de la Administración Pública del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, reglamentándose los artículos 32, 33 y 35 de la Ley N° 471;*

Que por la Ley N° 471 se sancionó el Régimen de Relaciones Laborales en la Administración Pública de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, estableciéndose, entre otros, los principios generales sobre los cuales debe organizarse la carrera administrativa y el respectivo escalafón, complementados con un régimen de evaluación del desempeño anual de los trabajadores y programas de capacitación;

Que en atención al nuevo status jurídico de la Procuración General de la Ciudad establecido mediante la Ley N° 1.218 (B.O.C.B.A. N° 1850), resulta conveniente excluir a su personal de los términos del anteriormente citado Escalafón General para el Personal de Planta Permanente de la Administración Pública del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, aprobado por Decreto N° 986/04;

Que asimismo desde el 1° de abril de 1992, rigen los términos del Sistema Municipal de la Profesión Administrativa aprobado por Decreto N° 3.544/91 (B.M. N° 19.131) y sus reglamentarios;

Que es voluntad de este Poder Ejecutivo poner en funcionamiento un sistema de carrera para el personal de la administración central que valore el desempeño de los agentes, promoviendo la equidad entre los distintos sectores y el reconocimiento del desarrollo de competencias en las tareas asignadas;

Que conforme los preceptos establecidos en la citada ley, la carrera administrativa debe organizarse por especialidad, ordenándose internamente de acuerdo con la complejidad, responsabilidad y requisitos de capacitación propios de las distintas funciones"(...)

Cuadro 15: Presentación de la Carrera Administrativa en la Dirección General Centro Cultural General San Martín, según Decreto N° 583-GCBA-2005.
No incluye autoridades superiores, plantas de gabinete, carrera gerencial personal docente

JURISDICCION			CARRERA ADMINISTRATIVA									OTROS ORDENAMIENTOS ESCALAFONARIOS	DECRETO N°948	LEY N° 2070	RESOLUCION N° 959/1924- MHGC-07	TOTAL
SUBJURISDICCION			AA	AB	PA	PB	SA	SB	TA	TB						
UNIDAD EJECUTORA.																
50	0		MINISTERIO DE CULTURA	534	255	222	53	414	141	175	49	1194	2	1	0	3040
50	0	543	Ministerio de Cultura- Dirección General Centro Cultural General San Martín													
50	0		Total, Jurisdicción MINISTERIO DE CULTURA	541	283	225	54	429	141	175	50	2040	2	1	0	3941

Fuente: elaboración propia en base a Carrera Administrativa Dirección General

- AA. Agrupamiento Administrativo- Tramo A
- AB. Agrupamiento Administrativo- Tramo B
- PA. Agrupamiento Profesional- Tramo A
- PB. Agrupamiento Profesional- Tramo B
- SA. Agrupamiento Servicios Sociales e Institucionales- Tramo A
- SB. Agrupamiento Servicios Sociales e Institucionales- Tramo B

12. Principales observaciones de informes anteriores

-Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires

La Dirección General del Centro Cultural San Martín ha sido objeto de varias auditorías en distintos años según Planificaciones, a continuación, se transcribirán algunos párrafos de conclusiones que están publicadas con acceso al público en general mediante la página Web de la A.G.C.B.A.

- *Proyecto N° 2.09.02.00- Auditoría de Gestión- Año 2000*

"(...) no se elabora una planificación estratégica desde la que se pueda dar continuidad a una gestión cultural (...) ausencia de mecanismos de evaluación y control interno impide generar los cambios necesarios para una mejor y mayor calidad de la gestión (...)"

- *Proyecto N° 2.13.09- Auditoría de Gestión- Año 2014*

"(...) régimen de convenios de colaboración, en el que se cedió el uso con fines comerciales de parte del precio perteneciente al CCGSM, apartándose expresamente del proceso de licitación pública (...) necesidad de ordenar los procesos administrativos y de intercambio de información a nivel interno (...) sistema de recaudación, se observa la necesidad de incrementar la rigurosidad en el registro de ingresos diarios, dotándolo de la formalidad requerida (...)"

- *Proyecto N° 2.05.18-B Auditoría de Relevamiento- Año 2005*

"(...) se observan fallas estructurales, filtraciones de agua en todos los niveles, placas de cielorraso desprendidas, sanitarios escasos o inexistentes (...)"

- *Proyecto N° 13.19.06- Auditoría de Gestión- Año 2018*

"(...) la estructura formal no se ajusta a los cargos y funciones efectivamente existentes (...) los expedientes electrónicos de contratación están incompletos ya que no contienen las factoras que justifiquen las erogaciones (...).falcias en la administración de los legajos de personal, que no se hallan completos (...) infraestructura edilicia, se requiere profundizar los esfuerzos para evitar la degradación del edificio (...).adecuar las instalaciones para evitar las barreras arquitectónicas y garantizar el acceso universal (...)(...)"

-Unidad de Auditoría Interna

- *“Análisis de Recaudación” 2022-2023*

“(…) robustecer el control interno imperante en la tramitación de aspectos específicos de los expedientes de rendición de ingresos no tributarios, fundamentalmente respecto de la inclusión de la totalidad de la documentación respaldatoria requerida y los registros donde se encuentren debidamente conciliados los saldos informados(…)necesidad de formalización por parte de autoridad competente de toda cesión a terceros de espacios pertenecientes al centro cultural para el desarrollo de actividades incluyendo la especificación de los ingresos que pudieran surgir o no de las mismas. Igual tratamiento se recomienda para toda extensión de plazo de convenios de uso de espacios de la repartición acordados con anterioridad (...)”

Atento a las tareas de auditoría realizadas para esta Dirección General, se puede concluir que dadas las observaciones recurrentes se concluye que persiste falta de planificación, de control interno, problemas en el registro de los tickets e irregularidades en la estructura e infraestructura, con presencia de asbesto en la torre, necesitando una planificación en el mantenimiento (obras mayores y/o menores) para garantizar la Higiene y Seguridad en el trabajo conjuntamente con el cuidado patrimonial y de las personas.

Debilidades en los procedimientos previstos en las compras y contrataciones mediante aplicación del Decreto N° 433/2016 en la falta de planificación en la formulación anual de las compras, contrataciones no realizadas mediante Ley N° 2095 implicando ausencia de control en distintos pagos encontrándose inconsistencias en los mismos.

Esto hizo sugerir al equipo auditor realizar una Planificación Plurianual para poder ayudar en las mejoras continuas a implementar mediante medición de los desvíos y su corrección. En cuanto a los distintos objetivos señalados

- Financieros, planificar y asegurar la conformidad con la Ley de Compras y Contrataciones asegurar las correctas licitaciones con sus correspondientes cumplimientos:
- Normativos, garantizar el cumplimiento e las distintas normas y regulaciones vigentes, desde la existencia de un Manual de Procedimiento y su desempeño así como también las normas y leyes existentes (Ley N° 70 de Administración Financiera, Ley N° 2.095 Compras y Contrataciones de la CABA) para el buen funcionamiento de la Dirección General
- Operativos, asegurar que las salas estén en óptimas condiciones para los eventos, verificar la correcta gestión de la venta de los boletos, garantizar que los cursos ofrecidos sean accesibles para toda la población y que se promuevan de manera adecuada para alcanzar al público en general.

III. EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

El análisis de control interno (investigación fundamental para asegurar que los procesos internos de la entidad funcionen de manera óptima y que se minimicen los riesgos que puedan afectar su desempeño o reputación), se realizó a partir de la información recopilada durante la elaboración del perfil del auditado basado en el cuestionario de control interno y expuesto en los Papeles de Trabajo adjuntos, se llevó a cabo la evaluación y el análisis del sistema de control interno siguiendo la estructura propuesta por el informe C.O.S.O.

Este modelo define un marco conceptual compuesto por cinco elementos fundamentales del control interno: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, supervisión y monitoreo.

1. Análisis del Sistema de Control Interno

Dentro del análisis de la evaluación del riesgo, podemos discriminarlos entre los inherentes y los de control propiamente dichos.

Factores como la estructura organizacional y distintas políticas en recursos humanos o constitución del organismo juegan un papel imprescindible en el ambiente de control.

➤ Ambiente de control

- ⊗ La Dirección General auditada debe su creación a la Ordenanza N° 24.998/70 modificada mediante Decreto N° 463/2019, con la creación de las Gerencias Operativas Escenotécnica y de Multimedia, de Operaciones e Infraestructura y Producción y Contenidos Artísticos.
- ⊗ Cabe mencionar que conviven las Subgerencias Artístico- Cultural, de Artes Plásticas, estadísticas, Congresos, Videoteca y Escalafón

Escenotécnico, no obstante, no se detallan las distintas responsabilidades de las tareas asignadas.

- ⊗ Se pudo comprobar que la Dirección General auditada no posee Manual de Procedimiento, impidiendo la correcta evaluación interna trayendo aparejado incumplimiento e impedimento para detectar conflictos en los procesos internos.

➤ Evaluación de riesgos

- ⊗ De la revisión de la estructura del organismo en base al cuestionario aplicado, se pudo evidenciar de la no existencia de un departamento encargado de controlar los riesgos para poder minimizarlos.
- ⊗ Por formar parte del Complejo edilicio del Teatro San Martín, se encuentra dentro del Decreto N° 837/2011¹⁰ conjuntamente con la Ley 1227 del 2006¹¹ no existiendo planificación de resguardo del inmueble y de los bienes muebles.
- ⊗ Se comprobó la falta de criterio en el cómputo de los tickets de los espectáculos, además de la informalidad en el procesamiento de datos de los ingresos del cánón de las cocheras.
- ⊗ No se pudo comprobar la planificación de las compras mediante la Ley correspondiente, sino mediante Decreto N° 433 impidiendo la correcta organización del uso del Presupuesto designado para la Dirección General.
- ⊗ Se detectó presencia de asbesto o amianto en las viejas calderas de gas y en sectores de las cañerías, si bien no se encuentran en funcionamiento las micropartículas representan riesgos

¹⁰Que sobre el sector que da a la calle Sarmiento y concebido para integrarse al edificio del teatro, se encuentra el CENTRO CULTURAL GENERAL SAN MARTIN, que comprende un gran salón de conferencias y congresos, salas de reuniones, salas de exposiciones, playas de estacionamiento y dependencias anexas.

¹¹La Ley 1227, del año 2006, constituye el marco legal para la investigación, preservación, salvaguarda, protección, restauración, promoción, acrecentamiento y transmisión a las generaciones futuras del Patrimonio Cultural de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

respiratorios para los trabajadores y el público en general que puedan tener algún tipo de acceso a dicho material.

- ⊗ Se pudo comprobar que el edificio no está preparado para personas con movilidad reducida, complicando el acceso al mismo.

➤ Actividades de control

- ⊗ Del análisis de las distintas operaciones surge que no existe documentación que respalde o investigue el nivel de riesgos para que los sistemas funcionen adecuadamente.
- ⊗ No existe un sistema adecuado de soporte en sistemas de computación que pueda organizar y clasificar las entradas y/o tickets de venta de los distintos espectáculos que se brindan en la Dirección General.

➤ Información y comunicación

- ⊗ No existe un sistema adecuado de soporte en sistemas de computación que pueda organizar y clasificar las entradas y/o tickets de venta de los distintos espectáculos que se brindan en la Dirección General.
- ⊗ La Dirección General cuenta con un sistema en proceso de digitalización y de transcripción de contenidos, esto hace que sea una tarea difícil contar con un inventario de datos, de obras y de soportes audiovisuales.
- ⊗ La Dirección General implementó el Sistema de Documentación Electrónica que depende de la Administración Central, que de acuerdo a su sistema de intranet presenta algunos conflictos de uso en su propia administración.

- Supervisión y Monitoreo.
 - ⊗ La Dirección General cuenta con las Gerencias y sub- Gerencias operativas que deben asegurar el cumplimiento de las distintas normativas legales, financieras, operacionales y reglamentarias.
 - ⊗ Cuenta con una Unidad de Auditoría Interna, que tiene como función observar el desempeño de las distintas actividades que se realizan en la Dirección General haciendo observaciones y corroborando el cumplimiento de las mismas, sin embargo, se ratifica que a pesar que se realizan las mismas no se llevan a cabo las actuaciones correspondientes para corregir los inconvenientes hallados.

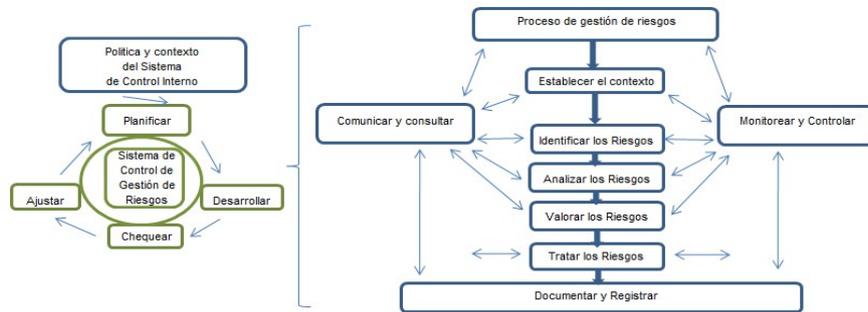
2. Análisis de los Componentes del Sistema de Control Interno

En relación a la Dirección General se implementa un Sistema de Control de Gestión de Riesgos (S.I.C.O.R.), cuyo marco metodológico se encuentra fundamentado principalmente por disposiciones internacionales, Norma ISO 31000:2009, su equivalente IRAM-ISO 31000:2015, la Norma Argentina IRAM 1755 coexistiendo con el Modelo C.O.S.O.

De acuerdo al análisis anteriormente expuesto, se llegaron a distintas conclusiones del Sistema de Control (en el Papel de Trabajo N°2 se pormenorizan los detalles y métodos utilizados)

- Ambiente de control: Nivel de confianza medio- bajo
- Evaluación de riesgos: Nivel de confianza bajo
- Actividades de control: Nivel de confianza medio- bajo
- Información y comunicación: Nivel de confianza medio
- Supervisión y Monitoreo: Nivel de confianza bajo

Figura 2: Distintos procesos de identificación de Riesgos



Fuente: elaboración propia en base a la identificación de los Riesgos probables en un Sistema de Control de Gestión

Mediante el análisis elaborado en la Dirección General con sus determinadas características, y el estudio del Cuestionario del Sistema de Control interno, se pudieron identificar determinados hallazgos y problemas¹².

El Ente auditado debe realizar sus actividades y enfrentar riesgos¹³ de tipo financieros, de mercado y operacionales entre otros. Algunos generados por circunstancias externas y otros internos.

¹²43) Matriz de Hallazgos. Contenido A fin de sistematizar la información relativa a los hallazgos, podrá constar como papel de trabajo del/de la auditor/a, una matriz de hallazgos que contenga de manera estructurada los elementos expuestos, así como las recomendaciones correspondientes, las buenas prácticas identificadas que puedan sustentar las recomendaciones, los beneficios esperados y toda otra información que se considere relevante para permitir una comprensión homogénea de los hallazgos y sus componentes mercado y operacionales entre otros. Algunos generados por circunstancias externas y otros internos. (Resolución A.G.C.B.A. 164/2014)

¹³Un riesgo puede definirse como la probabilidad de que ciertos objetivos no sean alcanzado (Viloria, 2005). Por su parte, Rebaza y Santos (2015) afirman que esa posibilidad obstruccionista a los objetivos deseados puede originarse por eventos internos y externos

IV. EVALUACIÓN DEL RIESGO

1. Reconocimiento de los procedimientos de la Dirección General

Cuando analizamos la supervisión de la Dirección General del Centro Cultural San Martín vemos determinados puntos que deben considerarse para futuras auditorías y supervisiones permanentes los cuales los tipos y características comunes son:

- Individuales o personales
- Ambientales
- Económicos
- Sociales o Psicosociales
- Conductuales
- Organizacionales o institucionales
- Biológicos o genéticos
- Culturales

2. Caracterización de Factores de Riesgo

- La estructura orgánica está definida sólo hasta el nivel de Subgerencia Operativa, mostrando en la estructura real falta de formalización
- La meta física programada se incumple
- Los expedientes electrónicos carecen de integridad de información del expediente
- No se realizó vigilancia por parte de la Dirección en relación al estudio de plagas contratado
- Irregularidades en los distintos Expedientes Electrónicos, además defalta de integridad de la información en las distintas tramitaciones de los expedientes electrónicos y su cruzamiento en el S.A.D.E.
- Faltan constancias de A.F.I.P., así como también algunas irregularidades en las rendiciones, además de falta de facturas y de caja común y caja chica.

- Se realizaron contrataciones por Decreto N°433¹⁴ sin su debida justificación
- Las modalidades de financiamiento de cursos y talleres no están definidas explícitamente en ningún instrumento normativo resultando discrecionales
- La Infraestructura como se hizo mención anteriormente en primer lugar no cuenta con la certificación final de obra, poniendo el edificio en serios riesgos y perjuicios en su funcionamiento
- Ausencia de instrumentación del Protocolo de la Prestación del Servicio de Seguridad, complicando las distintas funciones del personal a cargo de la misma
- Se corrobora distintas cesiones gratuitas de espacios a organizaciones civiles sin justificación, pero sin existir expedientes que marquen dichos hechos y procedimientos
- Incumplimiento del Convenio de Uso Precario y Oneroso respecto a la cantidad de cocheras que debe asignar la empresa permisionaria de la Dirección General del Centro Cultural General San Martín
- Falta de regularidad de depósitos generados por la venta de tickets, y falla en los mecanismos de rendición de recursos no tributarios, inexactitud de entre los movimientos diarios en el arqueo y los distintos comprobantes en los Expedientes Electrónicos de Rendición
- Se detectó que la Disposición de adjudicación del servicio de limpieza a la Empresa JOSÉ GÓMEZ SRL, no expone el CUIT de la empresa sino el perteneciente al titular Registral CUIT 27-92521317-9 detectando así una incompatibilidad en la información recibida consecuentemente con una debilidad del Control Interno del Ente.
- No se realizaron las evaluaciones de higiene ambiental previstas

¹⁴El Decreto 433/2016 de la Ciudad de Buenos Aires establece los niveles de decisión y las competencias para los procedimientos de ejecución presupuestaria. Entre sus aspectos, se encuentra la aprobación de gastos descentralizados en hospitales y otros centros de salud

- No se constató libro de órdenes y servicios previsto, impidiendo corroborar registro de solicitudes o tareas realizadas
- Incumplimiento en la implementación del régimen previsto por la Ley N.º 1854 "Basura Cero"
- Se detectó falta de acceso para personas con movilidad reducida en varias salas; "la rampa de ingreso no respeta la pendiente reglamentaria" y "los baños para personas con movilidad reducida están solamente en el bajo plaza". Además de falta de iluminación de escape y salidas de emergencia cerradas.
- Además, los sistemas cloacales, eléctricos y contra incendios padecen fallas estructurales y se hallaron matafuegos colocados fuera de sus perchas.
- En el sistema SADE, el expediente por la adquisición de ascensores, por ejemplo, "no verifica la resolución definitiva del trámite y la imputación del gasto, pese a haberse efectuado erogaciones por \$ 41.998.276,00".
- Se constató que para las coproducciones y talleres no estaban formalizados los criterios de evaluación y selección ni las modalidades de financiamiento. "Tampoco la selección de cursos y talleres responde a convocatorias públicas"
- Respecto a los recursos humanos, "existen falencias en la administración de los legajos de personal que no se hallan completos." Es que "casi el 19% de los agentes no tienen apertura de legajo; ninguno de los que están abiertos cuenta con la documentación completa y casi el 62% de los mismos no tiene la constancia del acto administrativo de designación"
- Se señaló que además existe la "cesión gratuita de espacios a organizaciones de la sociedad civil sin justificación"
- Se considera "necesario consolidar los mecanismos para registrar los ingresos por venta de entradas para mejorar la rendición y el control de los mismos". Es que "no hay plazos establecidos explícitamente para la transferencia de dinero por parte de La Puerta S.A, de

Elticketdeentrada.com, lo que deriva en falta de regularidad en los depósitos que impiden planificar gastos relacionados con la disponibilidad de dichos ingresos”.

Por otra parte mediante tras verificar el resultado de la revisión diaria y mensual realizada por el auditado sobre la cantidad de tickets emitidos y plasmados en el Bordereau¹⁵, se observa una diferencia de \$ 8.500.000 (pesos ocho millones quinientos mil) en comparación con los ingresos efectivamente registrados en los expedientes electrónicos que fueron enviados y rendidos en la Dirección General de Contaduría, lo cual pone de manifiesto una debilidad en el control de lo recaudado y aumenta los márgenes de error en el proceso utilizado.

- Esto sobrelleva a que en la rendición de ingresos exista “falta de coincidencia entre los movimientos diarios informados en el arqueo y los comprobantes de depósito efectivos, incorporados en el expediente de rendición”.
- Con los fondos asignados en el Presupuesto Gubernamental y los aportados por FF 11 se cubrieron los servicios indispensables para el funcionamiento del Organismo. Se contrataron servicios de mantenimiento de los ascensores y de Calderas, cumpliendo con la normativa fiscalizada por la Agencia Gubernamental de Control y el Seguro de Responsabilidad Civil del edificio. Se recurrió a FF13 para el pago de contrataciones artísticas, profesores y tasas, pudiendo hacer frente a los contenidos preestablecidos.
- La meta propuesta fue cumplida en un 66.70% con un desvío de 33.3% debido a diversos problemas de infraestructura edilicia. No se ven reflejados en el presupuesto del año en curso, mejoras de obra mayores, solamente arreglos a demanda producto de las necesidades que van surgiendo

¹⁵Cantidad de dinero en bruto que se recauda por la venta de entrada a un espectáculo. En el caso de las salas de teatro, al finalizar cada función, se confecciona un bordereau que debe ser confirmado por el delegado de la cooperativa. De este total se deducen los importes correspondientes a Argentores, AADI/CAPIF y/o SADAIC e impuestos

3. *Matriz de Riesgo*

Para el análisis de los distintos riesgos que inciden en el Centro Cultural General San Martín y la metodología para el mismo, se desarrolló una Matriz de Riesgo que permite la identificación, evaluación y gestión de los riesgos que pueden menoscabar esta organización.

Por tal motivo y como se ha referido en la descripción arriba detallada se analiza a partir de los PT1 (Conocimiento del Ente Auditado) y el PT2 (Análisis del Sistema de Control Interno).

- Se realizaron una matriz de impacto y una de probabilidad, que muestran elementos específicos de una determinada coyuntura de riesgos a los que se les asignan valores numéricos, ver en PT3 (Matriz de Riesgo)
- En ambas matrices se justifican los valores por un porcentaje que representa las distintas dificultades que pueden presentar tales situaciones en el Ente.

V. IDENTIFICACIÓN DE LOS CANDIDATOS DE AUDITORÍA

Es a partir de esto que se pueden diferenciar e identificar para los futuros procesos de auditoría.

- Control del público y tickets asistente a los diferentes eventos.
- Control de los distintos contratos y convenios con terceros (Multas y sanciones)
- Plan de Compras y contrataciones.
- Gestión de Recursos Humanos (Personal y Nómina)
- Cuidado, preservación, análisis de Seguridad e Higiene del Edificio (Infraestructura edilicia)
- Soporte y correcta digitalización de los Sistemas de Computación que funcionan en la Dirección General (Información, Comunicación y Sistemas Electrónicos)
- Recaudación y control de los distintos recursos propios (Estados Financieros y Contabilidad)
- Publicidad de eventos para mayor caudal de espectadores.
- Plan Plurianual de Auditoría 2025-2027

Una vez que se encuentran los hallazgos y se realizan las observaciones y recomendaciones se definen los Factores de Riesgo, a lo que una vez identificados se les otorga un Peso para cada uno de ellos.

- Transformación digital

La Dirección General auditada presenta inconvenientes en la sistematización para cumplir con los distintos objetivos relacionados con este tema, debido a esto este factor implica analizar la adopción de nuevas herramientas tecnológicas, organizativas que fomenten la innovación y mejora continuas, además de los resguardos de los datos que se manejan en el sistema.

- Estudio financiero

Es tarea de esta Dirección definir el estudio y la relevancia financiera- económica de todos los ingresos y egresos generados o mediante los distintos recursos asignados. Esto es posible a través de la cuantificación a partir del total del presupuesto total disponible.

➤ Mejoras constructivas

La implementación de mejoras constructivas es imprescindible en esta Dirección General, dado que como se ha señalado previamente, las condiciones actuales del Edificio en cuestión dificultan la viabilidad y el cumplimiento adecuado de los procesos y actuaciones que en él se desarrollan.

➤ Innovación en estrategias de marketing/ mejor llegada al público asistente

La innovación en marketing no solo implica crear ideas frescas, sino también transformar las formas tradicionales de llegar a los consumidores, adaptándose a los avances tecnológicos, las tendencias sociales y las expectativas cambiantes de los clientes, ya que las metas físicas de la Dirección General es ampliar la cantidad de asistentes a las distintas actividades que se desarrollan.

➤ Optimización de los controles internos y recursos humanos

Este factor mide el cumplimiento de los distintos controles que se realizan dentro de la Dirección General, mediante las distintas auditorías, capacitaciones, evaluaciones y control además de la planificación de la fuerza laboral.

Tabla 1: Descripción en Peso de los Factores de Riesgo

FACTOR DE RIESGO	PESO
Estudio Financiero	5
Mejoras constructivas	4
Optimización de controles internos y RRHH	3
Transformación digital e innovación marketing	2
Innovación en estrategias de marketing	1

Fuente: elaboración propia en base a la identificación de los Riesgos probables en un Sistema de Control de Gestión

Una vez estudiada la ocurrencia debe calcularse el nivel de impacto, o sea cuanto mayor sea la deficiencia dentro del control interno, mayor serán el Riesgo de Control y el impacto. Cada respuesta otorgada por el Cuestionario tendrá un valor numérico que será el producto de la Frecuencia por el Impacto que es igual al Riesgo de Control. La matriz de riesgos es una herramienta visual que clasifica y priorizarlos riesgos según su probabilidad de ocurrencia y su impacto, lo cual permite diseñar planes de acción para mitigarlos de manera eficiente.

Cuadro 3: Riesgo de Control

Frecuencia x Impacto= Riesgo de Control

Fuente: elaboración propia en base a cálculo de la Frecuencia por el Impacto

El presente cuadro representa el valor numérico que será el producto de la Frecuencia por el Impacto que es igual al Riesgo de Control

Cuadro 4: Categorización por componente expresado en forma numérica la misma

Componente	Número de Preguntas	Valor Total	Preguntas que no Aplican	Valor Real	Desvío del Valor Esperado	Categorización por Componente
Ambiente de Control	20	100	3	22	75	MEDIO
Evaluación del Riesgos	20	100	2	19	79	MEDIO
Actividades de Control	20	100	0	24	76	MEDIO
Información y Comunicación	20	100	0	24	76	MEDIO
Supervisión y Monitoreo	20	100	1	12	87	MEDIO
Totales	100	500	6	101	393	

Fuente: elaboración propia

El ambiente de control es el conjunto de los hechos que arman el accionar de un Ente a Auditar, que se encuentra absolutamente asociado a la cultura organizacional de dicho Ente. Para la existencia de un ambiente de control propicio es necesario que las dirigencias prediquen con el ejemplo¹⁶, trayendo como consecuencia que dicha actitud se traslade a los agentes de la institución

¹⁶Según Rebaza y Santos (2015), el ambiente de control tiene como pilares fundamentales la integridad, los valores éticos y la propia estructura organizativa.

Estupiñan (2006) el ambiente de control "es el elemento que proporciona disciplina y estructura...se determina en función de la integridad y competencia personal de una organización; los valores éticos son elemento esencial que afecta a otros componentes de control"

La firma Coopers & Lybrand (2007), quienes afirman que la mencionada variable o componente influye de manera importante en la creación de una conciencia de control en el personal, es un modelador del comportamiento organizacional y fortalece la disciplina institucional

y su incidencia sobre las actividades y los resultados. El control debe ser visto como un sistema de mejoramiento continuo y permanente, que sea el que permita minimizar riesgos y en el que cada individuo que participa dentro del Ente aporte soluciones a problemas.

Los principales factores del ambiente de control son:

- La integridad ética y la honestidad tanto personales como profesionales.
- La competencia, la idoneidad y la capacitación del personal.
- La filosofía de la dirección y el estilo gerencial.
- La estructura organizacional.
- Las políticas y las prácticas de recursos humanos

La elección de los distintos candidatos de auditoría en relación al análisis realizado en el Análisis de Riesgo en el punto IV se basó en la identificación de las distintas áreas o procesos, aspiraciones y actividades de la Dirección General que tienen mayor probabilidad de tener errores, fraudes o ineficiencias. Es a partir de aquí que se considera el alcance de los distintos procedimientos de auditoría examinando que tipos de auditorías se deben realizar en el transcurso plurianual.

Esto trae aparejado que los análisis relacionados tanto con los procesos relacionados con las cuestiones financieras, la recaudación de fondos propios, contrataciones, la infraestructura edilicia tienen un mayor riesgo trayendo aparejada la mayor oportunidad de alejarse de los objetivos y metas.

1. Categorización por componente expresado en forma numérica

Cuadro 16: Categorización por componente expresado en forma numérica

PROYECTOS DE AUDITORIA	ESTUDIO FINANCIERO			MEJORAS CONSTRUCTIVAS			OPTIMIZACION CONTROLES INTERNOS Y RRHH			TRANSFORMACION DIGITAL			INNOVACION ESTRATEGIAS MARKETING			TOTALES DE RIESGO	
	Peso	Grados	Riesgo	Peso	Grados	Riesgo	Peso	Grados	Riesgo	Peso	Grados	Riesgo	Peso	Grados	Riesgo	Puntos	Coficiente
Compras y Contrataciones	5	3	15	4	1	4	3	2	6	2	2	4	1	2	2	31	2.06
Personal y Nómina	5	2	10	4	2	8	3	1	3	2	1	2	1	3	3	26	1.73
Cumplimiento de Normativa	5	3	15	4	2	8	3	3	9	2	3	6	1	3	3	41	2.73
Infraestructura	5	2	10	4	3	12	3	3	9	2	2	4	1	2	2	37	2.46
Control Interno	5	3	15	4	3	12	3	3	9	2	2	4	1	2	2	42	2.8
Control de Calidad y Sistemas Informáticos	5	1	5	4	1	4	3	1	3	2	1	2	1	3	3	17	1.13
Resolución de Reclamos	5	1	5	4	1	4	3	2	6	2	1	2	1	2	2	19	1.26
Resoluciones Internas	5	1	5	4	2	8	3	2	6	2	1	2	1	2	2	23	1.53
Multas y sanciones a cánones	5	2	10	4	2	8	3	1	3	2	1	2	1	3	3	26	1.73
Gestión y cuidado de Patrimonio	5	1	15	4	3	12	3	2	6	2	1	2	1	2	2	37	2.46
Estados Financieros y Contabilidad	5	1	5	4	3	12	3	3	9	2	1	2	1	3	3	31	2.06
PESO DEL FACTOR	5			4			3			2			1			10	

Fuente: elaboración propia

2. Elección de Candidatos de Auditoría

La elección de los distintos candidatos de auditoría en relación al análisis realizado en el Análisis de Riesgo en el punto IV se basó en la identificación de las distintas áreas o procesos, aspiraciones y actividades de la Dirección General que tienen mayor probabilidad de tener errores, fraudes o ineficiencias. Es a partir de aquí que se considera el alcance de los distintos procedimientos de auditoría examinando que tipos de auditorías se deben realizar en el transcurso plurianual.

Esto trae aparejado que los análisis relacionados tanto con los procesos relacionados con las cuestiones financieras, la recaudación de fondos propios, contrataciones, la infraestructura edilicia tienen un mayor riesgo trayendo aparejada la mayor oportunidad de alejarse de los objetivos y metas.

El propósito principal de este control es que a través de la información recabada suficiente y fiable se pueda mejorar la Dirección General Auditada, no puede haber evaluación sin mejora, o mejora sin una evaluación fehaciente, permanente y metódica.

Por tal motivo dentro del Plan Plurianual de Auditoría se deben tener en cuenta determinadas cuestiones:

- Planificación, relacionada directamente con la eficiencia para una justificación para la realización de una determinada política y la observancia que los recursos se hayan utilizado convenientemente.
- Responsabilidad, la demostración que una política se realiza con sus determinados objetivos y si se ha realizado correctamente y que impacto ha tenido.
- Implementación, infiere en la mejora y la eficacia de cómo se llevan a cabo.
- Producción de conocimiento, el discernimiento del funcionamiento de las distintas áreas.
- Fortalecimiento institucional, el avance de los distintos componentes que conforman las políticas públicas y sus instituciones.

El análisis, los distintos trabajos de campo, llevaron a la conclusión que los distintos procesos y su análisis conllevan a la categorización de los mismos en función de su nivel de riesgo (bajo, medio o alto) permitiendo priorizar y asignar recursos de auditoría de manera eficiente.

Esto incluye revisiones anuales y posibles auditorías específicas en áreas críticas.

Basándonos en ese criterio se pueden definir 9 (nueve) proyectos de auditoría para el primer año subsiguiente y luego 8 (ocho) proyectos previstos considerando revisiones de seguimiento y control de los procesos de riesgo medio o bajo que no se hayan visto en el primer año.

Este tipo de auditorías de forma plurianual no solo identificará deficiencias, sino que también evaluará como responde cada área a las observaciones. Este monitoreo ayuda a medir el grado de receptividad y la mejora continua en la implementación de controles. El seguimiento bianual permitirá asegurar que las recomendaciones se implementen adecuadamente, ajustando los proyectos si se identifican mejoras en el control interno o necesidades adicionales de soporte.

*(...) “la evolución de las diferentes perspectivas y aproximaciones a la evaluación de programas muestra una clara tendencia hacia la implicación de los participantes o implicados en el desarrollo de estos programas y políticas y la utilización de múltiples métodos (Stufflebleam, 2002). Entre estos métodos encontramos los sistemas de indicadores” (...)*¹⁷

A continuación, se expone la planificación anual de auditoría conjuntamente con el cronograma para la realización de los distintos proyectos de auditoría.

¹⁷ *Sistema de indicadores para políticas municipales culturales: una herramienta de evaluación*
ANNA PLANAS LLADÓ
PERE SOLER MASÓ
Universidad de Girona
anna.planas@udg.edu (ESPAÑA)

CANDIDATO DE AUDITORIA	TIPO DE AUDITORIA	EQUIPO	MES												HORAS TOTALES
			Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Compras y contrataciones (Riesgo Alto)	Financiera	Completo (5)								Comienzo 03/07/2025- Conclusión 20/11/2025					590
Verificación de Normativa, Convenios, legislación (Riesgo Alto)	Financiera, de Legalidad y Recursos Humanos	Completo (5)								Comienzo 01/08/2025- Conclusión 20/12/2025					620
Infraestructura edilicia (Riesgo Alto)	Gestión	Completo (5)		Comienzo 10/02/2025- Conclusión 27/09/2025											655
Control Interno (Riesgo Alto)	Gestión, Patrimonio y Ambiental	Completo (5)							Comienzo 10/09/2025- Conclusión 25/10/2025					880	
Control de Calidad y Sistemas Informáticos (Riesgo Alto)	Sistemas Informáticos y Control de Calidad	Completo (5)						Comienzo 10/04/2025- Conclusión 25/10/2025					425		
Resolución de Reclamos	Gestión	Completo (5)				Comienzo 05/04/2025- Conclusión 29/09/2025							790		
Resoluciones Internas Multas y sanciones a cánones (Riesgo Medio)	Financiera y Legalidad	Completo (5)									Comienzo 05/10/2025- Conclusión 19/12/2025				590
Gestión y Cuidado de Patrimonio (Riesgo Medio)	Legalidad	Completo (5)		Comienzo 06/02/2025- Conclusión 29/08/2025										400	
Estados Financieros y Contabilidad (Riesgo Alto)	Cumplimiento y Financiera	Completo (5)							Comienzo 06/08/2025- Conclusión 19/12/2025					590	
														7315	

Fuente: elaboración propia

3. Definición de los Candidatos de Auditoría

3.1 Auditoría Financiera (CANDIDATO 1)

Nombre del Proyecto	Compras y Contrataciones- Aplicación Decreto N° 433/2016
Organismo Auditado	Dirección General Centro Cultural General San Martín
Domicilio	Sarmiento 1551, Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
Tipo de Auditoría	Auditoría Financiera
Período bajo examen	2024
Jurisdicción	50 Ministerio de Cultura. U.E 543 Dirección General del Centro Cultural General San Martín
Programa Presupuestario	Programa 57 Nuevas tendencias en la Dirección General del Centro Cultural General San Martín
Fecha de Comienzo	03 /07/2025
Fecha de Conclusión	20 /11/2025
Objeto	Programa 57 Nuevas tendencias en la Dirección General del Centro Cultural General San Martín
Objetivos	Evaluar aspectos financieros, legales y la adecuación de los recursos al cumplimiento de los objetivos financieros y normativos del programa en términos de economía, eficacia y eficiencia.
Alcance	El alcance de los procedimientos de auditoría a aplicar será determinado de acuerdo a un relevamiento previo.
Procedimientos	Recopilación, relevamiento y análisis de cajas chicas, ingresos, egresos, normativa, análisis del presupuesto. Ejecución, fuentes de financiación, metas físicas, análisis de los costos, eficacia con la elaboración de los distintos indicadores.
Norma Jurídica	Ley N°70/1998 - Ley N°2855/2008 – Ley N°6712/2023 - Ley N.º 2095 y reglamentarias. Operaciones por Convenio Marco - Dto. 433/2016
Normativa técnica	Ley N°325 aprueba las normas de Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires- Resolución AGC N° 164/24 Normas Básicas de Auditoría Externa. ISSAI 300
Equipo auditor	Supervisor- Auditor Principal- Auditor Ayudante- Auditores Auxiliares (2)
Horas asignadas	590
Observaciones	Se deja constancia que el presente Plan Operativo se encuentra sujeto a eventuales modificaciones que surjan a lo largo de la tarea y al tratamiento de aspectos específicos relacionados con el objeto de auditoría (Punto 3.1.3. de las Normas Básicas de Auditoría Externa). El alcance y realización de las tareas se verá supeditado al acceso al SADE y demás sistemas de tramitación electrónica, vigente para el GCBA.

3.2 Auditoría Financiera, de Legalidad y Recursos Humanos (CANDIDATO 2)

Nombre del Proyecto	Verificación de Normativa, Convenios, Legislación aplicada.
Organismo Auditado	Dirección General Centro Cultural General San Martín
Domicilio	Sarmiento 1551, Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
Tipo de Auditoría	Auditoría Financiera, Legalidad y de Recursos Humanos
Período bajo examen	2024
Jurisdicción	50 Ministerio de Cultura. U.E 543 Dirección General Centro Cultural General San Martín
Programa Presupuestario	Programa 57 Nuevas tendencias en la Dirección General del Centro Cultural General San Martín
Fecha de Comienzo	01 /08/2025
Fecha de Conclusión	20 /12/2025
Objeto	Programa 57 Nuevas tendencias en la Dirección General del Centro Cultural General San Martín
Objetivos	Analizar la alineación de los recursos humanos con los objetivos financieros, regulatorios y tecnológico- informáticos del programa en términos de economía, eficacia y eficiencia.
Alcance	El alcance de los procedimientos de auditoría a aplicar será determinado de acuerdo a un relevamiento previo.
Procedimientos	Recopilación y análisis de la normativa, análisis de los expedientes electrónicos. Análisis de la documentación contractual de los empleados Análisis de los costos.
Norma Jurídica	Ley N°70/1998 - Ley N°2855/2008 – Ley N°6712/2023 -
Normativa técnica	Ley N°325 aprueba las normas de Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires- Resolución AGC N° 164/24 Normas Básicas de Auditoría Externa.
Equipo auditor	Supervisor- Auditor Principal- Auditor Ayudante- Auditores Auxiliares (2)
Horas asignadas	620
Observaciones	Se deja constancia que el presente Plan Operativo se encuentra sujeto a eventuales modificaciones que surjan a lo largo de la tarea y al tratamiento de aspectos específicos relacionados con el objeto de auditoría (Punto 3.1.3. de las Normas Básicas de Auditoría Externa). El alcance y realización de las tareas se verá supeditado al acceso al SADE y demás sistemas de tramitación electrónica, vigente para el GCBA.

3.3 Auditoría de Gestión (CANDIDATO 3)

Nombre del Proyecto	Infraestructura edilicia- Higiene y Seguridad
Organismo Auditado	Dirección General del Centro Cultural General San Martín
Domicilio	Sarmiento 1551, Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
Tipo de Auditoría	Auditoría de Gestión
Período bajo examen	2024
Jurisdicción	50 Ministerio de Cultura. U.E 543 Dirección General del Centro Cultural General San Martín
Programa Presupuestario	Programa 57 Nuevas Tendencias en la Dirección General del Centro Cultural General San Martín
Fecha de Comienzo	10 /02/2025
Fecha de Conclusión	27/09/2025
Objeto	Programa 57 Nuevas tendencias en la Dirección General del Centro Cultural General San Martín
Objetivos	Verificar y evaluar si la organización está cumpliendo con la normativa, financiero, metas físicas, accesibilidad, higiene y Seguridad en términos de economía, eficacia, eficiencia. Análisis de la evolución plurianual.
Alcance	El alcance de los procedimientos de auditoría a aplicar será determinado de acuerdo a un relevamiento previo. Análisis de la normativa, información provista por el Ente Auditado.
Procedimientos	Recopilación y análisis de la normativa, análisis del presupuesto. Ejecución, fuentes de financiación, metas físicas, análisis de los costos, eficacia con la elaboración de los distintos indicadores. Recopilación y análisis de la normativa, análisis del presupuesto. Verificación in situ, mediante entrevistas y análisis del lugar.
Norma Jurídica	Ley N°70/1998 - Ley N°2855/2008 – Ley N°6712/2023 –Ley N° 2095 y reglamentarias. Operaciones por Convenio Marco - Dto. 433/2016- COPIDIS- Código de Edificación
Normativa técnica	Ley N°325 aprueba las normas de Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires- Resolución AGC N° 164/24 Normas Básicas de Auditoría Externa. ISSAI 300
Equipo auditor	Supervisor- Auditor Principal- Auditor Ayudante- Auditores Auxiliares (2)
Horas asignadas	655
Observaciones	Se deja constancia que el presente Plan Operativo se encuentra sujeto a eventuales modificaciones que surjan a lo largo de la tarea y al tratamiento de aspectos específicos relacionados con el objeto de auditoría (Punto 3.1.3. de las Normas Básicas de Auditoría Externa). El alcance y realización de las tareas se verá supeditado al acceso al SADE y demás sistemas de tramitación electrónica, vigente para el GCBA.

3.4 Auditoría de Gestión, Patrimonio y Ambiental (CANDIDATO 4)

Nombre del Proyecto	Control Interno
Organismo Auditado	Dirección General de Centro Cultural General San Martín
Domicilio	Sarmiento 1551, Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
Tipo de Auditoría	Auditoría de Gestión, Patrimonio y Ambiental
Período bajo examen	2024
Jurisdicción	50 Ministerio de Cultura. U.E 543 Dirección General del Centro Cultural General San Martín
Programa Presupuestario	Programa 57 Nuevas tendencias en el Centro Cultural General San Martín
Fecha de Comienzo	10 /09/2025
Fecha de Conclusión	25/10/2025
Objeto	Programa 57 Nuevas tendencias en el Centro Cultural General San Martín
Objetivos	Verificar y evaluar si la organización está cumpliendo con la normativa, y distintos estándares de accesibilidad, higiene y Seguridad en términos de economía, eficacia, eficiencia.
Alcance	El alcance de los procedimientos de auditoría a aplicar será determinado de acuerdo a un relevamiento previo.
Procedimientos	Recopilación y análisis de la normativa, análisis del presupuesto. Verificación in situ, mediante entrevistas y análisis del lugar.
Norma Jurídica	Ley N°70/1998 - Ley N°2855/2008 – Ley N°6712/2023 - Copidis- Ley N.º 6246/2019- LeyNº 2095 y reglamentarias. Operaciones por Convenio Marco - Dto. 433/2016 - Ley N.º 6246/2019
Normativa técnica	Ley N°325 aprueba las normas de Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires- Resolución AGC N° 164/24 Normas Básicas de Auditoría Externa. ISSAI 300
Equipo auditor	Supervisor- Auditor Principal- Auditor Ayudante- Auditores Auxiliares (2)
Horas asignadas	880
Observaciones	Se deja constancia que el presente Plan Operativo se encuentra sujeto a eventuales modificaciones que surjan a lo largo de la tarea y al tratamiento de aspectos específicos relacionados con el objeto de auditoría (Punto 3.1.3. de las Normas Básicas de Auditoría Externa). El alcance y realización de las tareas se verá supeditado al acceso al SADE y demás sistemas de tramitación electrónica, vigente para el GCBA.

3.5 Auditoría de Sistemas Informáticos (CANDIDATO 5)

Nombre del Proyecto	Sistemas Informáticos y Control de Calidad
Organismo Auditado	Dirección General de Centro Cultural General San Martín
Domicilio	Sarmiento 1551, Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
Tipo de Auditoría	Auditoría de Cumplimiento y Sistemas Informáticos
Período bajo examen	2024
Jurisdicción	50 Ministerio de Cultura. U.E 543 Dirección General del Centro Cultural General San Martín
Programa Presupuestario	Programa 57 Nuevas tendencias en la Dirección General del Centro Cultural General San Martín
Fecha del Comienzo	05 / 04/ 2025
Fecha de Conclusión	26 / 09/ 2025
Objeto	Programa 57 Nuevas tendencias en la Dirección del Centro Cultural General San Martín
Objetivos	Evaluar la adecuación de los recursos al cumplimiento de los objetivos del sistema informático del programa en términos de economía, eficacia y eficiencia.
Alcance	El alcance de los procedimientos de auditoría a aplicar será determinado de acuerdo a un relevamiento previo, análisis de los sistemas vigentes, de los programas informáticos
Procedimientos	Recopilación y análisis de la normativa, análisis del presupuesto. Ejecución, fuentes de financiación, metas físicas, análisis de los costos, eficacia con la elaboración de los distintos indicadores.
Norma Jurídica	Ley N°70/1998 - Ley N°2855/2008 – COBIT 5 (Control Objectives for Information and Related Technology)- ITIL- ISO 27001
Normativa técnica	Ley N°325 aprueba las normas de Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires- Resolución AGC N° 164/24 Normas Básicas de Auditoría Externa. ISSAI 300
Equipo auditor	Supervisor- Auditor Principal- Auditor Ayudante- Auditores Auxiliares (2)
Horas asignadas	790
Observaciones	Se deja constancia que el presente Plan Operativo se encuentra sujeto a eventuales modificaciones que surjan a lo largo de la tarea y al tratamiento de aspectos específicos relacionados con el objeto de auditoría (Punto 3.1.3. de las Normas Básicas de Auditoría Externa). El alcance y realización de las tareas se verá supeditado al acceso al SADE y demás sistemas de tramitación electrónica, vigente para el GCBA.

3.6 Auditoría de Gestión (CANDIDATO 6)

Nombre del Proyecto	Resolución de Reclamos
Organismo Auditado	Dirección General Centro Cultural General San Martín
Domicilio	Sarmiento 1551, Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
Tipo de Auditoría	Auditoría de Gestión
Período bajo examen	2024
Jurisdicción	50 Ministerio de Cultura. U.E 543 Dirección General del Centro Cultural General San Martín
Programa Presupuestario	Programa 57 Nuevas tendencias en la Dirección General del Centro Cultural General San Martín
Fecha de Comienzo	10 /04/2025
Fecha de Conclusión	29/09/2025
Objeto	Programa 57 Nuevas tendencias en el Centro Cultural General San Martín
Objetivos	Evaluar la adecuación de los recursos al cumplimiento de los objetivos financieros y normativos del programa en términos de economía, eficacia y eficiencia.
Alcance	El alcance de los procedimientos de auditoría a aplicar será determinado de acuerdo a un relevamiento previo. Entrevistas con el personal de la Dirección. Análisis de los recursos
Procedimientos	Recopilación y análisis de la normativa, análisis del presupuesto. Ejecución, fuentes de financiación, metas físicas, análisis de los costos, eficacia con la elaboración de los distintos indicadores.
Norma Jurídica	Ley N°70/1998 – Ley N°2855/2008 – Ley N°6712/2023 -
Normativa técnica	Ley N°325 aprueba las normas de Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires- Resolución AGC N° 161/00 Normas Básicas de Auditoría Externa. ISSAI 300
Equipo auditor	Supervisor- Auditor Principal- Auditor Ayudante- Auditores Auxiliares (2)
Horas asignadas	590
Observaciones	Se deja constancia que el presente Plan Operativo se encuentra sujeto a eventuales modificaciones que surjan a lo largo de la tarea y al tratamiento de aspectos específicos relacionados con el objeto de auditoría (Punto 3.1.3. de las Normas Básicas de Auditoría Externa). El alcance y realización de las tareas se verá supeditado al acceso al SADE y demás sistemas de tramitación electrónica, vigente para el GCBA.

3.7 Auditoría de Financiera y de Legalidad (CANDIDATO 7)

Nombre del Proyecto	Resoluciones Internas, Multas, Sanciones a cánones
Organismo Auditado	Dirección General Centro Cultural General San Martín
Domicilio	Sarmiento 1551, Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
Tipo de Auditoría	Auditoría Financiera y de Legalidad
Período bajo examen	2024
Jurisdicción	50 Ministerio de Cultura. U.E 543 Dirección General del Centro Cultural General San Martín
Programa Presupuestario	Programa 57 Nuevas tendencias en la Dirección General del Centro Cultural General San Martín
Fecha de Comienzo	05 /10/ 2025
Fecha de Conclusión	19 /12/ 2025
Objeto	Programa 57 Nuevas tendencias en el Centro Cultural General San Martín
Objetivos	Evaluar la adecuación de los recursos al cumplimiento de los objetivos financieros y normativos del programa en términos de economía, eficacia y eficiencia.
Alcance	El alcance de los procedimientos de auditoría a aplicar será determinado de acuerdo a un relevamiento previo. Entrevistas con el personal de la Dirección. Análisis de los recursos
Procedimientos	Recopilación y análisis de la normativa, análisis del presupuesto. Ejecución, fuentes de financiación, metas físicas, análisis de los costos, eficacia con la elaboración de los distintos indicadores.
Norma Jurídica	Ley N°70/1998 – Ley N°2855/2008 – Ley N°6712/2023 -
Normativa técnica	Ley N°325 aprueba las normas de Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires- Resolución AGC N° 164/24 Normas Básicas de Auditoría Externa. ISSAI 300
Equipo auditor	Supervisor- Auditor Principal- Auditor Ayudante- Auditores Auxiliares (2)
Horas asignadas	590
Observaciones	Se deja constancia que el presente Plan Operativo se encuentra sujeto a eventuales modificaciones que surjan a lo largo de la tarea y al tratamiento de aspectos específicos relacionados con el objeto de auditoría (Punto 3.1.3. de las Normas Básicas de Auditoría Externa). El alcance y realización de las tareas se verá supeditado al acceso al SADE y demás sistemas de tramitación electrónica, vigente para el GCBA.

3.8 Auditoría de Legalidad (CANDIDATO 8)

Nombre del Proyecto	Gestión y Cuidado de Patrimonio
Organismo Auditado	Dirección General Centro Cultural General San Martín
Domicilio	Sarmiento 1551, Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
Tipo de Auditoría	Auditoría de Legalidad
Período bajo examen	2024
Jurisdicción	50 Ministerio de Cultura. U.E 543 Dir. Gral. Centro Cultural General San Martín
Programa Presupuestario	Programa 57 Nuevas tendencias en el Centro Cultural General San Martín
Fecha de Comienzo	06 /02/ 2025
Fecha de Conclusión	29 /08/ 2025
Objeto	Programa 57 Nuevas tendencias en la Dirección General del Centro Cultural General San Martín
Objetivos	Evaluar la adecuación de las distintas resoluciones, observancia de cánones y multas al cumplimiento de los objetivos financieros y normativos del programa en términos de economía, eficacia y eficiencia.
Alcance	El alcance de los procedimientos de auditoría a aplicar será determinado de acuerdo a un relevamiento previo.
Procedimientos	Recopilación y análisis de la normativa, análisis del presupuesto. Ejecución, fuentes de financiación, metas físicas, análisis de los costos, eficacia con la elaboración de los distintos indicadores. Entrevistas y análisis de los expedientes electrónicos a disposición.
Norma Jurídica	Ley N°70/1998 – Ley N°2855/2008 – Ley N°6712/2023 – Ley N.º 2095 y reglamentarias. Operaciones por Convenio Marco -
Normativa técnica	Ley N°325 aprueba las normas de Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires- Resolución AGC N° 164/24 Normas Básicas de Auditoría Externa. ISSAI 300
Equipo auditor	Supervisor- Auditor Principal- Auditor Ayudante- Auditores Auxiliares (2)
Horas asignadas	400
Observaciones	Se deja constancia que el presente Plan Operativo se encuentra sujeto a eventuales modificaciones que surjan a lo largo de la tarea y al tratamiento de aspectos específicos relacionados con el objeto de auditoría (Punto 3.1.3. de las Normas Básicas de Auditoría Externa). El alcance y realización de las tareas se verá supeditado al acceso al SADE y demás sistemas de tramitación electrónica, vigente para el GCBA.

3.9 Auditoría de Cumplimiento y Financiera (CANDIDATO 9)

Nombre del Proyecto	Estados Financieros y Contabilidad
Organismo Auditado	Dirección General del Centro Cultural General San Martín
Domicilio	Sarmiento 1551, Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
Tipo de Auditoría	Auditoría de Cumplimiento y Financiera
Período bajo examen	2024
Jurisdicción	50 Ministerio de Cultura. U.E 543 Dirección General del Centro Cultural General San Martín
Programa Presupuestario	Programa 57 Nuevas tendencias en la Dirección del Centro Cultural General San Martín
Fecha de Comienzo	06 /08/2025
Fecha de Conclusión	19 /12/2025
Objeto	Programa 57 Nuevas tendencias en la Dirección del Centro Cultural General San Martín
Objetivos	Evaluar la adecuación de los recursos propios y presupuestario al cumplimiento de los objetivos financieros y normativos del programa en términos de economía, eficacia y eficiencia.
Alcance	El alcance de los procedimientos de auditoría a aplicar será determinado de acuerdo a un relevamiento previo.
Procedimientos	Recopilación y análisis de la normativa, análisis del presupuesto. Ejecución, fuentes de financiación, metas físicas, análisis de los costos, eficacia con la elaboración de los distintos indicadores.
Norma Jurídica	Ley N°70/1998 – Ley N°2855/2008 – Ley N°6712/2023 – Ley N° 2095 y reglamentarias. Operaciones por Convenio Marco – Dto. 433/2016
Normativa técnica	Ley N°325 aprueba las normas de Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires- Resolución AGC N° 164/24 Normas Básicas de Auditoría Externa. ISSAI 300
Equipo auditor	Supervisor- Auditor Principal- Auditor Ayudante- Auditores Auxiliares (2)
Horas asignadas	590
Observaciones	Se deja constancia que el presente Plan Operativo se encuentra sujeto a eventuales modificaciones que surjan a lo largo de la tarea y al tratamiento de aspectos específicos relacionados con el objeto de auditoría (Punto 3.1.3. de las Normas Básicas de Auditoría Externa). El alcance y realización de las tareas se verá supeditado al acceso al SADE y demás sistemas de tramitación electrónica, vigente para el GCBA.

VI. PROGRAMA DE AUDITORÍA

1. Proyecto de Auditoría Plurianual 2025-2027

Tabla 2: Proyectos de Auditoría para el Ciclo de Auditoría del Plan Plurianual

MOTIVO		PROYECTOS DE AUDITORIA	CICLO		
			2025	2026	2027
1	Compras y Contrataciones	Compras y Contrataciones- Aplicación Decreto N°433-2016	Financiera	Financiera	Financiera
2	Recursos Humanos y capacitaciones	Asignación de personal	Financiera Legalidad RRHH	x	Financiera Legalidad RRHH
3	Compras y Contrataciones, Licitaciones, Obra Pública programación, Estudio Ambiental	Infraestructura Edilicia	Gestión	Seguimiento	Gestión
4	Procesos de Locaciones	Contratos de Locación y Seguros	Financiera Legalidad	x	Seguimiento
5	Registros de cajas, estudios de rendiciones y financieros	Rendición de Cuentas, Análisis Financiero	Financiera	Seguimiento	Financiera
6	Informática y de Control de Calidad	Feedback de información y Comunicación, marketing	Informático	x	Seguimiento
7	Análisis de capacitaciones y cursos	Capacitación Área Administrativa	Normativo	x	Normativo
8	Procesos característicos propios y de soporte	Cumplimiento de incorporación a sistema de Expedientes Electrónicos, normativas	Informático Normativo	x	Informático Normativo
9	Auditoría de Cumplimiento Normativo	Cumplimiento de Leyes y Normas propias	Normativo	Seguimiento	Normativo
10	Publicidad de programación	Procesos de asistentes a espectáculos	Informático	x	Seguimiento
11	Seguridad e Higiene	Procesos para la seguridad e higiene de trabajadores y asistentes.	Gestión	Seguimiento	Gestión
12	Análisis de los convenios	Convenios con terceros, administrativos y financieros	Financiera Legalidad	Seguimiento	Financiera Legalidad
13	Compras y Contrataciones	Compras y Contrataciones- Aplicación Ley N° 2095 - BAC	Financiera	Financiera	Financiera

Fuente elaboración propia

2. Análisis de la Dotación de Auditores

El Equipo de Auditoría que trabaja en los distintos planes de Auditoría a realizar para el Plan Anual y Plurianual de la Dirección General del Centro Cultural General San Martín está conformado por 5 profesionales:

-Abogado- Dr. Ricardo Giménez- *Planta Permanente*

Auditor Supervisor UBA- 13 años antigüedad- (25 días L.O.)

-Contadora – Dra. Mercedes Descalzi- *Planta Permanente*

Auditora Principal UBA- 12 años antigüedad (25 días L.O.)

-Arquitecta- Arq. Patricia Núñez- *Planta Permanente-*

Auditora Ayudante UBA -7 años antigüedad (20 días L.O.)

Especialista en Auditoría Gubernamental – UNSAM

-Lic. En Sistemas – Lic. Gonzalo Gómez- *Planta Permanente*

Auditora Auxiliar - 7 años antigüedad- (20 días L.O.)

-Abogado- Dr. Luis Fernández- *Planta Permanente*

Auditor Auxiliar – 2 años antigüedad- (5 días L.O.)

En relación a los días laborables se tomó en cuenta los días feriados calculados por el Estado Nacional para el año 2025, se calculan los días de licencias anuales para cada agente según su antigüedad y el convenio colectivo, que dado la antigüedad en años del equipo, los días de Licencia Ordinaria están en un rango desde los 5 (cinco) a los 25 (veinticinco) días.

Además, la contabilización de los días por enfermedad, imprevistos, etc., para cada uno de los participantes del Equipo mencionado.

Se estableció la asignación horaria para cada agente, tomando en cuenta las deducciones por licencias ordinarias debido a enfermedad y estudios, según los casos aplicables.

Además, según Convenio Colectivo, cada agente cuenta con 7 (siete) días de licencia por motivos personales, además de los días por estudio, imprevistos y los Justificados ya mencionados por temas personales.

También se previó una cantidad de horas reservadas para capacitaciones e imprevistos, de esta manera permite una mejor planificación y manejo de los recursos humanos en función de estas eventualidades. Se cuenta para el trabajo con 5 (cinco) PCs de escritorio, un scanner portátil. El traslado se realiza mediante transporte público o Uber.

Para alcanzar el cómputo de los días laborables se calcula mediante el calendario previsto para el año siguiente con los determinados feriados que son propios y declarados por el Ministerio del Interior de la Nación. Se tuvieron en cuenta los días feriados, calculando además el día 21 de abril (que en el año 2025 cae lunes, siendo no laborable para la A.G.C.B.A.).

Además, se toma en cuenta el Convenio Colectivo de Trabajo en su Anexo XI.¹⁸

Cuadro 17: Determinación de horas asignables a los Proyectos de Auditoría

Audidores	5
Días Asignables o Disponibles	261
Horas de labor por día TC	7
Horas anuales estimadas	$5 \times 7 \times 261 = 9135$
Menos 7 días (imprevistos anuales para todos)	$7 \times 5 \times 7 = 245$
Días Justificados (en horas)	$147 \times 7 = 1029$
Subtotal - Imprevistos en horas 20%	8106 - 1621
Total, de horas Asignables Anualmente	6485

Fuente elaboración propia

Entonces según la tabla arriba descrita, cada agente debería trabajar para el primer año en los Informes descriptos 1297 (mil doscientas noventa y siete) horas de trabajo.

¹⁸ARTÍCULO 1°. - Tipos de licencias, justificaciones y franquicias. El personal tiene derecho a las siguientes licencias, justificaciones y franquicias previstas en el presente Convenio Colectivo, a partir de la fecha de su incorporación: a) Licencia anual ordinaria. b) Licencias extraordinarias: entre otros por enfermedad, lesiones, maternidad, estudio, etc.

VII. CONCLUSIÓN

Es importante proporcionar información adecuada, relevante, precisa y oportuna para una gestión eficiente; con el plan plurianual de auditoría se obtienen los beneficios de la visión a largo plazo, la asignación eficiente de recursos, la priorización de riesgos con la consecuente mejora continua, flexibilidad y adaptaciones en el entorno, su normativa o prioridades, credibilidad, mejor coordinación en los sistemas internos y sus tiempos y una mejora en el seguimiento para la mejora y el cumplimiento de los objetivos.

Del análisis realizado en la presente planificación, observamos que la Dirección General del Centro Cultural General San Martín, necesita adoptar un enfoque integral para considerar y evaluar los diferentes riesgos y factores relevantes, por lo que se realizó el plan plurianual 2025-2027 creando fundamentos para el logro de este objetivo. Esto generará una mejora significativa en la gestión de compliance y transparencia.

Es necesario desarrollar planes anuales y plurianuales. Los hallazgos en la etapa de relevamiento sugieren que la cultura de esta Dirección General debe avanzar en el fortalecimiento del Control Interno, simplificar los procedimientos operativos y enfocarse en un plan de auditoría plurianual

ANEXO 1

Nombre del Organismo Auditado: DIRECCIÓN GENERAL CENTRO CULTURAL GENERAL SAN MARTÍN			
Ente dependiente del Ministerio de Cultura de la Ciudad de Buenos Aires			
PT N°	1	Análisis del Objeto a Auditar	Características del Ente Auditado

Objetivo

El presente papel de trabajo tiene por objetivo relevar, evaluar y analizar la Dirección General a un conocimiento integral del mismo, imprescindible para considerar sus características y en función de ello analizar procedimientos, normativa y pautas que corresponde aplicar.

Fuentes de información

- Constitución de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires
- Ley N° 325 de la Ciudad de Buenos Aires
- Ley N°70 de la Ciudad de Buenos Aires
- www2.cedom.gob.ar
- www.buenosaires.gob.ar
- www.agcba.gov.ar
- elculturalsanmartin.ar
- www.elauditor.info
- Resúmenes anuales cuenta de Inversión 2016; 2017; 2018 (OFICINA DE GESTIÓN PÚBLICA Y PRESUPUESTO, 1. (2018). *Buenos aires ciudad*. <https://www.buenosaires.gob.ar/economiafinanzas/contaduria/informacion-contable/cuentas-anuales-de-inversion>)
- https://www.buenosaires.gob.ar/sites/gcaba/files/if-2022-20459851-gcaba-dgogpp_tomo_ogepu__0.pdf
- <https://nadienosinvito.com.ar/advierten-sobre-irregularidades-en-el-uso-del-centro-cultural-san-martin/>

- https://web.archive.org/web/20100721023702/http://www.ccgsm.gov.ar/areas/cultura/ccgsm/libro/index.php?menu_id=22677
- <https://www.laprensa.com.ar/514037-El-Cultural-San-Martin-aspira-a-ser-un-faro-para-la-region.note.aspx>
- <http://www.derechoshumanos.net/lesahumanidad/informes/argentina/informe-de-la-CONADEP-Nunca-mas.htm>

Procedimientos aplicados

- Relevamiento histórico del Ente Auditado
- Análisis del marco normativo de funcionamiento de la DGCCGSM
- Análisis de las características cuantitativas y cualitativas de las autoridades políticas, directivas y del personal
- Análisis presupuestario
- Relevamiento de la estructura organizativa de la DGCCGSM (misiones y funciones)
- Análisis del sistema administrativo vigente
- Análisis y relevamiento del sistema contable y presupuestario
- Análisis y estudio de los objetivos presupuestarios, normativos y operacionales
- Relevamiento de Auditorías Anteriores

Análisis

La Dirección General del Centro Cultural General San Martín es una institución que cuenta con más de 50 (cincuenta) años de historia. Dependiente del Ministerio de Cultura de la Ciudad de Buenos Aires a través de la Secretaría de Políticas Culturales y Nuevas Audiencias, cuenta con variadas actividades culturales que acercan la cultura y distintas experiencias al público. Una de las características de sus propuestas es brindar un espacio a diferentes propuestas artísticas experimentales con un fuerte enfoque conceptual y foral, permitiendo así que surjan proyectos y creadores que suelen operar al margen de lo comercial. Desde 2016, se realizan convocatorias abiertas a artistas, otorgando una mayor exposición y visibilidad a los diferentes artistas, nuevas audiencias;

además de clases magistrales, seminarios y talleres. Además, funciona en las instalaciones de la Torre la Radio de la Ciudad cuya frecuencia es 1110 kHz. Los contenidos son: cine y televisión, artes escénicas, comunicación, periodismo e investigación, danza, fotografía, electrónica y programación, letras, música, cultura digital, etc.

En los últimos años las comunidades de emprendedores, gamers, usuarios, diseñadores, artistas digitales y desarrolladores encontraron en la Dirección General del Centro Cultural San Martín un espacio para reuniones dedicadas, donde pueden intercambiar ideas y explorar nuevos proyectos en el ámbito de la cultura digital.

Cuenta con el “Núcleo Audiovisual Buenos Aires”, un archivo con más de 7.000 (siete mil) obras vinculadas al cine, la televisión, instalaciones y todo aquello que promueva el conocimiento artístico y científico. Impulsa la extensión cultural del video mediante la producción de nuevas actividades relacionadas con las obras que exhibe, ciclos de música y distintas actividades relacionadas con trabajos inéditos y participación en instituciones y géneros. Dos salas de cine donde se proyectan clásicos del cine nacional e internacional. Ofrece un espacio a los artistas independientes mediante coproducciones y difusión de espectáculos. En cuanto a los cursos y talleres pertenece a la Dirección el “Ciclo de Letras del Centro Cultural San Martín” que brinda conocimientos específicos creando nuevas audiencias y excelentes contenidos para el público.

Pertenece a un selecto grupo de edificios que conforma la imagen arquitectónica del Siglo XX en la Ciudad de Buenos Aires, diseñado por el estudio del Arq. Mario Roberto Álvarez y asociados, fue pensado como la segunda etapa de la construcción de un conjunto cultural que se había iniciado con el diseño y obra del Teatro General San Martín. Presenta una superficie total de 30.000 (treinta mil) metros cuadrados, constituido por dos volúmenes de líneas simples, una torre de vidrio de 12 pisos de altura y un cuerpo de menor altura que se eleva sobre columnas, donde se encuentran dos salas y un salón de conferencias. Bajo la estructura que se eleva sobre las columnas se

encuentra el Patio de Esculturas, siendo una plataforma que además se conecta con la torre principal nexa con la Foto galería armando el acceso directo con el Teatro. Debajo del edificio se presentan en los subsuelos, espacios diseñados para proyección de Cine de Autor y Ciclos de Cine además de varios subsuelos de estacionamiento de vehículos.

Allí funcionaron la Dirección General de Cultura, el Instituto Profesional de Arte Lírico, la Dirección de Educación, LS1 Radio Municipal de la Ciudad de Buenos Aires, el Conservatorio Municipal de Música “Manuel de Falla”, el Museo Arquitectónico de la Ciudad de Buenos Aires y los Departamentos de Estadística y Turismo. Gran cantidad de actividades culturales se sucedieron, entre las cuales se encuentra una de las más importantes, centro de cómputos en las elecciones nacionales de 1983 que fueron las que marcaron el retorno del país a la democracia. Es cuando logra convertirse en un ícono de la vuelta de la democracia, ya que en parte de sus oficinas funcionó la Comisión Nacional sobre la Desaparición de Personas (CONADEP), cuyo Informe Final es el libro “Nunca Más¹⁹” el mayor de los documentos históricos de la lucha por los Derechos Humanos en nuestro país.

C, Estructura orgánico- funcional y organigrama de la Dirección General

En relación a las Misiones y Funciones de la Dirección General del Centro Cultural General San Martín, se encuentran entre sus responsabilidades primarias:

- Formulación y ejecución de políticas destinadas a la activación y el empuje de la producción y expresión cultural en todas sus formas, planes educativos, experimentales y de investigación en materia de arte, pensamiento y cultura a nivel local, nacional e internacional
- Diseño, planificación y realización del seguimiento y control de los programas, actividades, acciones y servicios que presta

¹⁹La Comisión Nacional sobre la Desaparición de Personas (CONADEP) fue creada por el Gobierno argentino en 1983 con el objetivo de aclarar e investigar la desaparición forzada de personas producidas durante la dictadura militar en Argentina, dando origen al Informe "Nunca Más", también conocido como "Informe Sábado", publicado en septiembre de 1984.

- Preparación de distintos planes de comunicación y difusión de los programas y actividades que se realizan en coordinación con la Secretaría de Medios
- Definición del presupuesto total anual de la Dirección General para la presentación a las correspondientes autoridades del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y controlar su respectiva ejecución.

Y entre sus Objetivos:

- Proyectar en sus espacios diferentes muestras, experimentando y propiciando su posterior reflexión, impulsando diversos proyectos emergentes, exhibición de obra de nuevos creadores, con la construcción de nuevos públicos y targets.
- Ser HUB²⁰ de las comunidades emergentes del cruce entre las artes, la tecnología y los debates contemporáneos

D, Normativa correspondiente al Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires

Según Decreto N° 232/24, modificadorio de la Administración de la estructura orgánica funcional del Gobierno de la Ciudad Autónoma de la Ciudad de Buenos Aires hasta el Nivel de Dirección General.

Mediante el Decreto N° 35/24 es designada la Directora General de la Dirección General del Centro Cultural General San Martín (es menester mencionar la Ley N° 474 sancionada en el año 2000 en la cual la ciudad crea el Plan de Igualdad Real de Oportunidades y de Trato entre Mujeres y Varones, con su modificatoria Ley N°6170).

Mediante Ley N° 6684 que sanciona la Ley de Ministerios del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, que por Decreto N° 387/23 y modificadorios aprueba la Estructura Orgánico Funcional dependiente del Poder Ejecutivo de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, contemplando a la Dirección General Centro

²⁰El término inglés **hub** puede traducirse al español como intercambiador, centro logístico o punto de conexión, concentrador o nodo, según los casos

Cultural General San Martín dependiente de la Subsecretaría de Gestión Cultural del Ministerio de Cultura.

El Decreto N.º 205/2017 (BOCBA N.º 5148) modificadorio del N.º 299/2016 así la estructura fue modificada estableciendo 3 (tres) Gerencias Operativas en lugar de las 4 (cuatro) anteriores.

Se han firmado Convenios Administrativos, suscriptos con la Universidad Nacional de las Artes (UNA) y la Universidad de la Cuenca del Plata (UCP), estableciendo marco de colaboración entre las partes, a fin de desarrollar y promover actividades académicas, mejoramiento de la enseñanza y difusión de dichas acciones en forma conjunta.

El Decreto N.º 299/2016 (BOCBA N.º 4882) definió la estructura correspondiente al Régimen Gerencial del Ministerio de Cultura, en sus dos niveles, Gerencia y Subgerencia Operativa, estableciendo para el caso del Centro Cultural General San Martín 4 (cuatro) Gerencias Operativas:

- Gerencia Operativa Escenotécnica;
- Gerencia Operativa Gestión de Operaciones;
- Gerencia Operativa Multimedia;
- Gerencia Operativa Gestión Edilicia

Luego, la estructura fue modificada mediante el Decreto N.º 205/2017 (BOCBA N.º 5148) que estableció 3 (tres) Gerencias Operativas en lugar de las 4 (cuatro) anteriores unificando en una sola las Gerencias de Escenotécnica y de Multimedia.



1) Fuente: elaboración propia en base a la Normativa vigente

Asimismo, a continuación, se formula la descripción de las acciones de las distintas áreas que conforman el organismo:

Gerencia Operativa Escenotécnica y de Multimedia

- Análisis y evaluación de la viabilidad escenotécnica de los espectáculos a desarrollarse en las salas del Centro Cultural General San Martín, que impliquen trabajo técnico.
- Supervisión de las áreas escenotécnicas y coordinar el desarrollo del trabajo con las compañías y/o elencos y los actores intervinientes en los espectáculos.
- Proyección y diagramación de una grilla de trabajo para las obras escénicas, contemplando horarios de ensayos, puestas técnicas, ensayos generales y funciones.
- Supervisión del trabajo escenotécnico asociado a la programación de espectáculos prevista anualmente por la Dirección General.
- Diseño, planificación, organización y realización del seguimiento de programas y acciones vinculados al uso creativo de nuevas tecnologías en arte y cultura.
- Organización de programas y acciones en conjunto con instituciones públicas y privadas para estimular al público joven en edad escolar en el arte multimedia y el desarrollo de proyectos de investigación en la materia.
- Asistencia técnica a los realizadores y artistas en la producción de proyectos artísticos- culturales que utilicen las nuevas tecnologías.

Gerencia Operativa Gestión de Operaciones e Infraestructura

- Instrumentación de herramientas legales y administrativas necesarias para el funcionamiento de la Dirección General.
- Control de los actos administrativos que se originen y/o tramiten desde la Dirección General.

- Asistencia en la elaboración del anteproyecto de presupuesto del Centro Cultural San Martín, y efectuar el correspondiente seguimiento y control de la ejecución presupuestaria.
- Planificación, ejecución, coordinación y control de los distintos procesos inherentes a compras y contrataciones, presupuesto, tesorería, gestión administrativa, recaudación, contratos, concesiones y recursos humanos, entre otros, del Centro Cultural San Martín, conforme a la normativa vigente dictada por los órganos competentes en la materia.
- Desarrollo de actividades con el sector privado y organizaciones no gubernamentales para detectar oportunidades de patrocinio y mecenazgo.
- Diseño y planificación del uso y distribución del espacio físico del Centro Cultural San Martín.
- Cuidado del mantenimiento estructural del edificio y el cronograma de mantenimiento operativo como objeto perteneciente al Patrimonio Cultural de la Ciudad de Buenos Aires
- Control, evaluación y realización del seguimiento de la ejecución de las tareas de mantenimiento.

Gerencia Operativa Producción y Contenidos Artísticos

- Descripción de acciones en el diseño de la programación artística anual del Centro Cultural San Martín.
- Organización, dirección y coordinación de la ejecución integral de todos los proyectos, eventos, actividades y programas que se realicen en el Centro Cultural San Martín, desde su planificación hasta su finalización.
- Supervisión de la producción integral de las producciones escénicas del Centro Cultural San Martín trabajo conjunto con las áreas técnicas y administrativas, las necesidades de producción de los proyectos y contenidos artísticos que formen parte de la programación anual

Identificación y análisis de normativa vigente de la competencia de la Dirección General

- Constitución de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires
- Ley N°70 de la Ciudad de Buenos Aires (Fija los sistemas de gestión, administración financiera y control del Sector Público de la Ciudad)
- Ley N° 5.769 (Incorpora inciso 12 al artículo 130 e inciso m) al artículo 144 de la Ley N° 70 (texto consolidado por Ley N° 6.017) y artículo 147 bis a dicha Ley)
- Ley N.º 325 (Aprueba las normas de la Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires)

Ejecución Presupuestaria del Ente Auditado dentro de la Administración del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires

El Centro Cultural General San Martín según el presupuesto total del Ministerio de Cultura detallados en la Cuenta de Inversión 2023 tiene una incidencia del 2,1% habiendo tenido una reducción en relación al año 2021 donde conformaba el 2,9% del presupuesto.

Jur	UE	Descripción	Totales	2021	2022	2023
		Ministerio de Cultura	Total Jurisdicción	4.146.365.072	5.296.492.258	6.651.384.187
50	543	DGCCGSM	Total, UE	121.920.914	136.303.181	141.629.799
Incidencia en el total del Ministerio				2,90%	2,57%	2,10%

2) Fuente: elaboración propia en base a la Incidencia en porcentajes del total presupuestado para el CGSM según Cuenta de Inversión

En el presente cuadro se verifica la diferencia de la incidencia de los gastos que han tenido lugar en el transcurso de los años

El presupuesto devengado para ese período anteriormente detallado fue de \$141.629.799,84 resultando los gastos en personal como el inciso de mayor significatividad (65,1%). El 31,6% del gasto del Programa corresponde al inciso 3 (Servicios no personales), que contiene las contrataciones artísticas, los gastos de coproducción y ayudas económicas a compañías para la realización de espectáculos.

INCISO	DESCRIPCION	DEVENGADO	%
1	Gastos en personal	92.155.502,63	65,10%
2	Bienes de consumo	1.862.232,05	1,30%
3	Servicios personales no	44.731.926,72	31,6%
4	Bienes de uso	2.880.138,44	2%
TOTAL		141.629.799,84	100%

3)Fuente: elaboración propia en base a los Gastos por Inciso

En el presente cuadro se pueden observar la descripción de los distintos gastos por incisos y los correspondientes devengados y sus incidencias en el total del presupuesto.

Eficacia ejecución presupuestaria		
Año 2023		
Crédito devengado	121.920.914	99,33%
Crédito definitivo	122.743.765	
Año 2022		
Crédito devengado	136.303.181	99,61%
Crédito definitivo	136.837.008	
Año 2021		
Crédito devengado	141.629.799	99,45%
Crédito definitivo	142.406.697	

4)Fuente: elaboración propia en base a la Representación en Porcentajes de la Eficacia de la Ejecución Presupuestaria

En el cuadro ut supra y según la relación entre el logro de los objetivos y el uso racional y eficiente de los recursos refleja en el análisis de eficacia interanual del presupuesto en los períodos mencionados que es cuasi óptimo ya que el porcentaje se sitúa en torno al 100% en relación a las metas presupuestarias.

A continuación, se describen los gastos por inciso (personal, bienes de consumo, de uso, etc).

PRESUPUESTO FINANCIERO			
Inciso principal		Importe	
Gastos en personal		78.142.807	
Personal Planta Permanente		69.806.249	
Personal Transitorio		5.220.980	
Asignaciones familiares		519.469	
Asistencia social al personal		1.162.107	
Gabinete de autoridades superiores		1.434.002	
Bienes de consumo		900.000	
Textiles y vestuario		200.000	
Pulpa, papel, cartón y sus productos		200.000	
Productos químicos, combustibles y lubricantes		50.000	
Productos de minerales no metálicos		50.000	
Productos metálicos		50.000	
Minerales		50.000	
Otros bienes de consumo		300.000	
Servicios no personales		61.051.284	
Servicios básicos		5.000.000	
Alquileres y derechos		3.091.184	
Mantenimiento, reparación y limpieza		28.660.000	
Servicios profesionales, técnicos y operativos		22.500.000	
Servicios Especializados, Comerciales y Financieros		800.000	
Pasajes, viáticos y movilidad		200.000	
Impuestos, derechos, tasas y juicios		400.000	
Otros servicios		400.000	
Bienes de uso		8.500.000	
Total		148.594.091	
PRESUPUESTO FISICO			
Variable	Denominación	U. Medida	Cantidad
Meta	Asistentes Culturales en el CCGSM	Asistente	110.000

5) Fuente: elaboración propia en base al Presupuesto Financiero y Físico

En el presente cuadro se puede corroborar el presupuesto financiero y el físico en relación a las Metas con sus variables y las características propias del mismo.

En lo que respecta a las actividades y la ejecución financiera de la Dirección General del Centro Cultural San Martín debido a la pandemia de Covid-19 la actividad cultural se vio sumamente afectada es que a partir de allí se realizaron diferentes y nuevas estrategias de difusión para que la cultura y las distintas acciones que se realizaban generaran en la sociedad contención y solidaridad. Los objetivos específicos de la Jurisdicción a la que hacemos referencia debieron ser reorganizados y repensados dentro de ese contexto en una nueva planificación de la gestión.

La ejecución financiera se pudo llevar adelante casi en un 100%, con el presupuesto sancionado con el aporte del tesoro (FF 11)²¹ cubriendo todos los servicios esenciales comprometidos. Se continuó con la contratación del servicio de seguridad e higiene, y el servicio de limpieza del edificio, además del servicio de mantenimiento de ascensores, emisión y administración de entradas.

Se cubrieron gastos menores con caja chica común. Se liquidó la deuda de Argentores 2019 y 2020 y también los derechos y tasas correspondientes a los espectáculos brindados durante 2021 recurriendo a la FF 13 (Recursos propios) y pudiendo contar con un presupuesto suficiente para la generación de contenidos.

Se pagaron contratos artísticos y de profesoras/es de cursos y talleres.

Se desarrollaron actividades culturales tomando en cuenta los distintos protocolos para brindar seguridad con respecto al Covid-19, brindándose actividades reduciendo el aforo e interrumpiéndose otras presenciales.

Se realizaron además actividades por streaming, asimismo el personal administrativo continuó realizando sus actividades mediante teletrabajo con asistencia presencial limitada.

De a poco se fueron reanudando las distintas muestras, así como también los cursos y talleres que se dictaron de manera virtual.

Al ajustarse la realización de las actividades a los distintos protocolos necesarios para la prevención del Covid-19 se necesitó desviar las metas previstas para ese año. También en el Centro Cultural General San Martín se realizaron tareas de registro en diferentes Centros de Vacunación.

Indicadores relevantes del programa						
Nivel	Tipo	Indicador	Fórmula	Medición		
				2021	2022	Proy. 2023
		Asistente		5.750	37.125	290.270

6)Fuente: elaboración propia

El cuadro presente muestra los distintos indicadores relevantes del programa auditado.

²¹Las fuentes de financiamiento son todas las vías de inversión que existen, desde las inversiones familiares, inversiones públicas (o gubernamentales) o inversiones privadas. La finalidad más común de las fuentes de financiamiento es inyectar capital para desarrollar o acelerar el crecimiento de un negocio

“2024- Año del 30 Aniversario de la Autonomía de la Ciudad de Buenos Aires”

PROGRAMA		EJECUCION FINAL ANUAL	SANCION	VIGENTE	DEFINITIVO	DEVENGADO
0 0 1000	0	Conducción	28.228.322	35.577.879	35.577.724	35.577.724
0 0 2000	0	Administración y servicios	161.443.132	189.837.832	189.188.808	189.181.363
0 0 10000	0	Artes Electrónicas y Cult.	43.394.433	53.388.110	53.388.105	53.388.105
0 0 11000	0	Ciclos de música, letras	1.827.759	499.203	499.203	499.203
0 0 12000	0	Artes Escénicas	6.047.845	8.081.072	7.955.220	7.955.220
0 0 13000	0	Artes Visuales	633.918	207.772	88.000	88.000
0 0 14000	0	Formación -Cursos, talleres-	2.585.803	2.017.429	2.017.418	2.017.418
0 0 *****	0	Emergencia Covid-19	0	720.000	720.000	720.000
Total:			244.161.212	290.329.297	289.434.478	289.427.033

7)Fuente: elaboración propia en base a Ejecución Financiera Anual

Ejecución Física Anual		Unidad de Medida	Sumable/Promediable	Sanción	Vigente	Realizado
Meta:	Asistentes Actividades culturales	Asistente	S	350.300	340.300	301.150

8)Fuente: elaboración propia en base a Ejecución Física Anual

Ejecución Financiera Anual por Inciso		Total Devengado
1	Gastos en personal	221.421.830
2	Bienes de consumo	3.283.421
3	Servicios no personales	63.721.782
4	Bienes de uso	0
Total:		289.427.033

9)Fuente: elaboración propia en base a Ejecución Financiera por Inciso

Los cuadros arriba mencionados representan al Resumen de Ejecución del Programa Ejercicio 2021, Jurisdicción 50 Ministerio de Cultura, Subjurisdicción 0 Ministerio de Cultura, Entidad 0 Ministerio de Cultura, Unidad Ejecutora 543 Dirección General Centro Cultural San Martín, Programa 57 Nuevas Tendencias en el CCGSM.

Jurisdicción				Carrera Administrativa								Otros Ordenamientos Escalafonarios	Decreto 948	Ley 2070	Res 959/1924-MHGC-07	Total	
Subjurisdicción				AA	AB	PA	PB	SA	SB	TA	TB						
Entidad				AA	AB	PA	PB	SA	SB	TA	TB	Otros Ordenamientos Escalafonarios	Decreto 948	Ley 2070	Res 959/1924-MHGC-07	Total	
U.E.				AA	AB	PA	PB	SA	SB	TA	TB	Otros Ordenamientos Escalafonarios	Decreto 948	Ley 2070	Res 959/1924-MHGC-07	Total	
50	0	0		MINISTERIO DE CULTURA	534	255	222	53	414	141	175	49	1194	2	1	0	3040
50	0	0	500	MINISTERIO DE CULTURA	53	16	18	1	18	2	13	2	0	0	0	0	123
50	0	0	507	DIR GRAL DE FESTIVALES Y EVENTOS CENTRALES	6	0	5	0	1	0	2	0	0	1	0	0	15
50	0	0	511	DIR GRAL DE PROMOCIÓN CULTURAL	145	25	26	6	103	6	27	3	20	0	0	0	361
50	0	0	512	DIR GRAL DE ENSEÑANZA ARTÍSTICA	34	17	10	3	48	3	6	3	5	1	1	0	131
50	0	0	513	DIR GRAL DE MÚSICA	19	16	8	1	14	5	8	1	169	0	0	0	241
50	0	0	523	DIR GRAL LIBRO BIBLIOT. Y PROM. LECTURA	68	39	18	3	28	5	17	4	1	0	0	0	183
50	0	0	525	DIR GRAL PATRIMONIO CASCO HISTÓRICO Y MUSEOS	86	59	99	32	88	53	72	23	0	0	0	0	512
50	0	0	535	DIR GRAL CENTRO CULTURAL RECOLETA	45	16	17	2	24	19	13	7	32	0	0	0	175
50	0	0	542	DIR GRAL COMPLEJO TEATRAL CIUDAD DE BUENOS AIRES	45	52	17	4	61	22	4	4	924	0	0	0	1133
50	0	0	543	DIR GRAL CENTRO CULTURAL GENERAL SAN MARTIN	65	14	4	1	29	26	13	2	43	0	0	0	164
50	0	0	753	SUBSECRETARIA DE GESTION CULTURAL	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2
50	0	513		TEATRO COLON	7	28	3	1	15	0	0	1	846	0	0	0	901
50	0	513	541	ENTE AUTÁRQUICO TEATRO COLÓN	7	28	3	1	15	0	0	1	846	0	0	0	901
50	0			Total Jurisdicción MINISTERIO DE CULTURA	541	283	225	54	429	141	175	50	2040	2	1	0	3941

El presente cuadro no incluye Autoridades Superiores, Plantas de Gabinete, Carrera Gerencial ni Personal Docente

Agrupamiento y Tramo Decreto N° 583-GCBA-2005
 AA. Agrupamiento Administrativo- Tramo A
 AB. Agrupamiento Administrativo- Tramo B
 PA. Agrupamiento Profesional- Tramo A
 PB. Agrupamiento Profesional- Tramo B
 SA. Agrupamiento Servicios Sociales e Institucionales- Tramo A
 SB. Agrupamiento Servicios Sociales e Institucionales- Tramo B
 TA. Agrupamiento Técnico- Tramo A
 TB. Agrupamiento Técnico- Tramo B

10)Fuente: elaboración propia que representa la cantidad de cargos por Unidad Ejecutora en el Ministerio de Cultura entre las diferentes Direcciones

Conclusión:

Atento a las tareas de auditoría realizadas por la AGCBA en el ámbito de la Dirección General del Centro Cultural General San Martín se puede concluir que dadas las observaciones recurrentes inherentes al uso del Decreto N°556/ 2010, donde demuestran se apartan de lo normado, impactando así en la Gestión por la falta de planificación en las Compras y Contrataciones realizadas por el auditado. Esto hizo sugerir al equipo auditor realizar una Auditoría Legal y Financiera para poder ayudar en las mejoras continuas a implementar mediante medición de los desvíos y su corrección.

Se pudo verificar que no existe constancia de la realización de una planificación general anual para el área, más allá de la "Descripción del Servicio Público", impidiendo poder formar indicadores de gestión, fundamental para medir la gestión de las actividades que realiza. No se obtuvo constancia de la formulación anual, tanto de las compras y contrataciones como de las actividades que realiza el Centro Cultural General San Martín con antelación al comienzo del año. Esto dificulta una correcta ejecución presupuestaria.

En cuanto a lo edilicio el Centro objeto de las auditorías realizadas se expresa que pertenece a un selecto grupo de edificios que son objetos importantes de la cultura de nuestro país, por lo que se infiere, a partir de ello, que sus políticas internas y de gestión tienen como premisa las distintas artes y su contacto con el público. Sus debilidades y fortalezas se trasladan al servicio que brinda al patrimonio, y por ende a la gestión de la Dirección de Cultura de la Ciudad, los talleres y obras que desarrolla son indispensables debiendo formalizar los criterios de evaluación y selección de los mismos con la anticipación que logre una eficiente y eficaz ejecución tanto presupuestaria como enriquecer la oferta de espectáculos y muestras.

La auditoría edilicia al momento de realizar el trabajo de campo por parte de la AGCBA, se vio limitada por la realización de obras de remodelación integral del edificio. Sería importante hacer hincapié en la ejecución dentro de la auditoría solicitada planificar también una profundización sobre el estado general del edificio ya que el proceso de auditoría de obra infiere en el conocimiento de la identificación de las deficiencias y áreas a mejorar, para garantizar la Higiene y

seguridad en el trabajo y la construcción ya sea de obra nueva o construída y en este último caso, del cuidado patrimonial y de las personas.

ANEXO 2

Nombre del Organismo Auditado: DIRECCIÓN GENERAL CENTRO CULTURAL GENERAL SAN MARTÍN

Ente dependiente del Ministerio de Cultura de la Ciudad de Buenos Aires

PT N°	2	Análisis del Objeto a Auditar Jurisdicción 50, EU 543	Análisis del Sistema de Control Interno
-------	---	--	--

Objetivo

El presente análisis de control interno tiene por objetivo estudiar el funcionamiento y el nivel de confianza de los controles de la organización auditada fin de evitar y/o mitigar el riesgo que pueda existir en los distintos procesos con la finalidad de poder definir la planificación de la auditoría.

Para ello se verificará la seguridad del este en relación a la eficiencia de las operaciones como así también la fiabilidad del cumplimiento de leyes y normas de aplicación.

Definición

En esta etapa de la auditoría a realizar en el ámbito del Ministerio de Cultura, Jurisdicción 50, Unidad Ejecutora 543 se comienza desarrollando la actividad operativa, tomando el informe COSO como herramienta para conocer las categorías objetivas del control interno y así identificar y luego evaluar los riesgos que pueden afectar a los objetivos del objeto a auditar.

De esta manera con la utilización de esta metodología se releva el sistema mediante los cinco componentes que lo componen:

1. Ambiente de Control
2. Evaluación de Riesgos
3. Actividades de Control
4. Información y Comunicación
5. Actividades de Supervisión

A través de este análisis se determina la valoración cuantitativa dando lugar a una matriz que ayuda al proceso de mejora del control interno como así también lograr las recomendaciones para mejoras del Ente y su posterior monitoreo. Es menester realizar un relevamiento mediante entrevistas, check-list, preguntas e informes, conocer la existencia de Auditorías anteriores, conocimiento integral del entorno de control existente al momento de inicio de las tareas, lograr la valoración de los riesgos, evaluar el sistema de información y finalmente verificar sus actividades de control. Así se tendrá un conocimiento pormenorizado del ente del Ente.

Análisis y Procedimiento

Para realizar el análisis del Control Interno del Ente se utiliza, en concordancia con las normas nacionales, internacionales y el Informe C.O.S.O. (Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway Commision), con la finalidad de medir el grado de seguridad confiable y razonable en relación a los objetivos relacionados con las cooperaciones, la información y el cumplimiento de las metas. En base al Modelo COSO, procederá a las tareas de estudiar el proceso de control mediante los 5 (cinco) componentes anteriormente descriptos y 17 Principios del Control Interno.

Estos principios representan los conceptos fundamentales que deben aplicarse para alcanzar la efectividad.

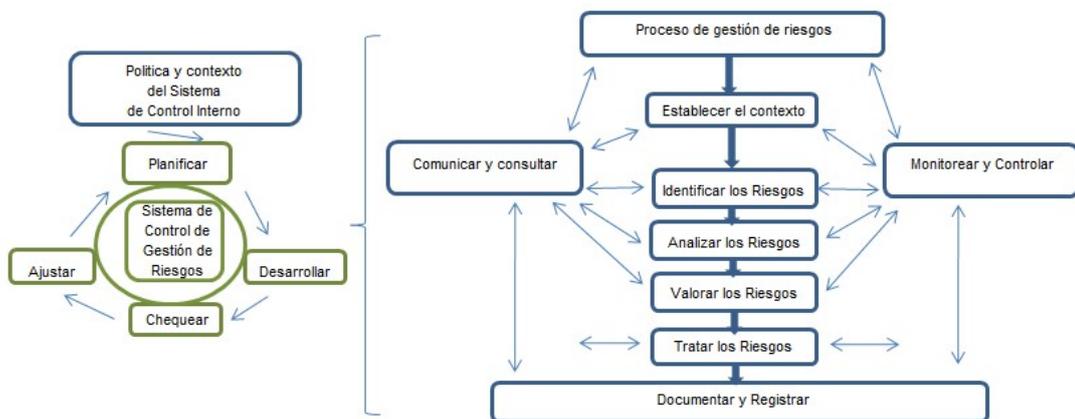
En relación a la Dirección General del Centro Cultural General San Martín (CCGSM), ente que nos compete en la auditoría a realizar, se implementa un Sistema de Control de Gestión de Riesgos (SICOR), cuyo marco metodológico se encuentra fundamentado principalmente por disposiciones internacionales, Norma ISO 31000:2009, su equivalente IRAM-ISO 31000:2015, la Norma Argentina IRAM 1755 coexistiendo con el Modelo COSO anteriormente descripto.

Es decir que este sistema SICOR permite los procesos de ponderación y evaluación de niveles de riesgos, el análisis de las misiones y funciones,

programas, políticas jurisdiccionales y las diferentes fuentes de información, con el análisis de las mitigaciones.

Toma en cuenta los riesgos del proceso, considera los riesgos inherentes, los de control, los de detección y los de muestreo de esta manera fiscalizando el cumplimiento del SCI con indicadores cualitativos y cuantitativos.

Este Papel de Trabajo intenta establecer la Evaluación del Sistema de Control Interno, con su respectiva Evaluación e individualización de los riesgos existentes que impidan el buen funcionamiento y cumplimiento de los determinados objetivos de la organización.



1)Fuente: elaboración propia en base a la Normativa vigente

Los cuadros arriba descriptos explican a modo informativo los distintos procesos de identificación de Riesgos

Una vez analizado el Ente a Auditar se realiza una Matriz de Riesgo de Control que nos permite apreciar cómo se organizan los distintos Componentes, Principios y Normas Específicas que están presentes en el Control Interno.

La misma se confeccionó a partir de un cuestionario realizado correspondiente a tal fin, ANEXO que se adjunta.

Es decir, una vez conocido al Ente Auditado se construye un cuestionario con los 5 (cinco) componentes del proceso, generando una imagen mucho más detallada y puntual en relación a todos los elementos que lo conforman para poder accionar los planes y su segunda etapa de cumplimiento mediante aplicación de pruebas, recolección de evidencias y su correspondiente interpretación y exposición de resultados.

Dicho cuestionario o check- list está conformado por 100 preguntas divididas en 20 ítems para cada componente

Al relevarse y analizarse las respuestas dadas por el CCGSM realizado para el estudio del sistema se infiere la ocurrencia de los riesgos, analizando de esta manera la frecuencia de esa actividad y viendo de qué manera afectaba la misma a la comprobación del resultado consolidando de esta manera el impacto del hecho.

Una vez estudiada la ocurrencia debe calcularse el nivel de impacto, o sea cuanto mayor sea la deficiencia dentro del control interno, mayor serán el Riesgo de Control y el impacto.

Cada respuesta otorgada por el Cuestionario tendrá un valor numérico que será el producto de la Frecuencia por el Impacto que es igual al Riesgo de Control.

$$\text{Frecuencia} \times \text{Impacto} = \text{Riesgo de Control}$$

2)Fuente: elaboración propia en base a cálculo de Riesgo de Control

El presente cuadro representa el valor numérico que será el producto de la Frecuencia por el Impacto que es igual al Riesgo de Control

Componente	Número de Preguntas	Valor Total	Preguntas que no Aplican	Valor Real	Desvío del Valor Esperado	Categorización por Componente
Ambiente de Control	20	100	3	22	75	MEDIO
Evaluación del Riesgos	20	100	2	19	79	MEDIO
Actividades de Control	20	100	0	24	76	MEDIO
Información y Comunicación	20	100	0	24	76	MEDIO
Supervisión y Monitoreo	20	100	1	12	87	MEDIO
Totales	100	500	6	101	393	

3)Fuente: elaboración propia en base al estudio del Sistema de Control Internodel CCGSM

El cuadro Ut Supra representa los distintos valores numéricos expresando la categorización de los distintos componentes.

Ambiente de Control

El ambiente de control es el conjunto de los hechos que arman el accionar de un Ente a Auditar, que se encuentra absolutamente asociado a la cultura organizacional de dicho Ente.

Para la existencia de un ambiente de control propicio es necesario que las dirigencias prediquen con el ejemplo²², trayendo como consecuencia que dicha actitud se traslade a los agentes de la institución y su incidencia sobre las actividades y los resultados.

El control debe ser visto como un sistema de mejoramiento continuo y permanente, que sea el que permita minimizar riesgos y en el que cada individuo que participa dentro del Ente aporte soluciones a problemas.

Los principales factores del ambiente de control son:

- La integridad ética y la honestidad tanto personales como profesionales.
- La competencia, la idoneidad y la capacitación del personal.
- La filosofía de la dirección y el estilo gerencial.
- La estructura organizacional.
- Las políticas y las prácticas de recursos humanos.
- No se cuenta con incentivos ni evaluación de personal, incumpliendo parcialmente en la capacitación y modernización de conocimientos a todo el personal.

Se puede observar que las misiones y funciones si bien se definen, se superponen entre las distintas Direcciones impidiendo un parcialmente correcto funcionamiento del Ente Auditado, apareciendo duplicidad de tareas y/o superposición de las mismas. No existiendo un plan operativo o proceso de planificación de tareas. Esto infiere en el incumplimiento de los objetivos y metas programadas.

²²Según Rebaza y Santos (2015), el ambiente de control tiene como pilares fundamentales la integridad, los valores éticos y la propia estructura organizativa.

Estupiñan (2006) el ambiente de control “es el elemento que proporciona disciplina y estructura...se determina en función de la integridad y competencia personal de una organización; los valores éticos son elemento esencial que afecta a otros componentes de control”

La firma Coopers & Lybrand (2007), quienes afirman que la mencionada variable o componente influye de manera importante en la creación de una conciencia de control en el personal, es un modelador del comportamiento organizacional y fortalece la disciplina institucional

Hallazgos

La Dirección General del Centro Cultural General San Martín se analiza a través del estudio del Cuestionario del Sistema de Control Interno y se detectó que la estructura formal no se ajusta correctamente a los cargos y las funciones efectivamente existentes.

Además de las distintas debilidades identificadas se señala que no se han respetado las diferentes especificaciones técnicas establecidas para el servicio de limpieza, como así tampoco se ha cumplido con la Ley de Basura Cero²³.

Se puede observar también que no se hallan formalizados los criterios de evaluación y selección para las distintas coproducciones y talleres, así como tampoco las modalidades de financiamiento.

Respecto a los recursos humanos, se corroboraron falencias en la administración de los legajos del personal que no se encuentran completos.

Además de otras cuestiones como deficiencias en los expedientes de las contrataciones de artistas y servicios profesionales que no se hallan completos con la información correspondiente.

Evaluación de Riesgos

La evaluación de riesgos es el proceso de identificación y análisis de los riesgos relevantes que amenazan la consecución de los objetivos destacados de la entidad para administrarlos y determinar una respuesta apropiada. Por lo tanto, para poder iniciar este proceso, es necesario tener determinado cuáles son estos objetivos relevantes sobre los cuales vamos a identificar los riesgos, para lo cual deberían estar claramente definidos y clasificados de acuerdo con su importancia.

El Ente debe realizar sus actividades y enfrentar riesgos²⁴ de tipo financieros, de mercado y operacionales entre otros. Algunos generados por circunstancias externas y otros internos.

²³La política que promueve el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires a partir de la **Ley 1.854 "Basura Cero"** promulgada en enero de 2006 y reglamentada en mayo de 2007 respecto a gestión de los residuos sólidos urbanos, está orientada a la eliminación progresiva de los rellenos sanitarios

²⁴Un riesgo puede definirse como la probabilidad de que ciertos objetivos no sean alcanzados (Viloria, 2005). Por su parte, Rebaza y Santos (2015) afirman que esa posibilidad obstruccionista a los objetivos deseados puede originarse por eventos internos y externos

Debido a la existencia de estos riesgos es menester identificar, prevenir, conocer y afrontar dichos riesgos de ahí la suma importancia de la evaluación de los mismos. El análisis de los mismos necesita la identificación de cada uno de ellos, por lo tanto, se debe cuantificar la magnitud, proyectar la probabilidad y sus posibles consecuencias. En definitiva, esto conlleva al Ente a implementar políticas de administración que permita el manejo, necesitando establecer normas y procedimientos para su cuantificación, valoración y minimización.

Para identificar los riesgos se deben tener en cuenta los objetivos, el desempeño y las amenazas que pueden llegar a presentarse en el Ente Auditado, evaluando los mismos mediante la cuantificación, y el desarrollo del marco de categorización para dividirlos entre alto, medio y bajo.

En tal sentido y a partir de la valoración de la tolerancia una vez conocidos se pueden mitigar, tolerar, transferir o eliminarlos.

Se comprobó que no existen mecanismos adecuados para identificar los riesgos derivados de fuentes externas. Desconociendo los riesgos inherentes, de esta forma impide la mejora del Sistema Interno.

Se pudo comprobar que no se analizan frecuentemente los distintos riesgos que aparecen en el lugar, impidiendo tomar diferentes acciones de mejora que provoquen efectos significativos.

Se pudo comprobar que no son suficientes las políticas públicas internas para la mejora del personal

Actividades de control

Son las distintas políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se llevan a cabo para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos.

Estas acciones pueden ser

- Procedimientos de autorización y aprobación
- Segregación de funciones
- Controles sobre el acceso a los recursos y archivos
- Revisiones

La Dirección General del Centro Cultural San Martín tiene varios temas a considerar para la revisión dentro del control interno, por ejemplo, los temas de la infraestructura edilicia, donde se requieren profundizar los esfuerzos para evitar la degradación y ruina del edificio, especialmente donde se presentan problemas de humedad o en la recuperación de pisos en desuso. Además, dentro de la nueva Ley N°6100²⁵ en cuanto a los distintos temas de infraestructura edilicia, se necesitan adecuar las instalaciones para evitar las barreras arquitectónicas y garantizar el acceso y uso universal. Es menester por tal motivo ajustar la cesión de espacios y salas a la normativa vigente a tal fin. En el mismo sentido, deben actuarse en relación con el concesionario del establecimiento.

Información y comunicación

Un sistema de control interno eficiente es el que permite el manejo adecuado de la información generado en los procesos. La información y comunicación mantienen interna y de manera externa fluidez en el manejo de los contenidos y los distintos conocimientos en forma transversal a todos los niveles administrativos del Ente a Auditar.

La Dirección del Centro Cultural General San Martín posee expedientes electrónicos de contratación y de personal que se encuentran incompletos,

²⁵Nuevo **código de** edificación, es el conjunto **de** normativas **de** un estado, país o ente supranacional que regulan los mínimos **de** seguridad y calidad **para** la **construcción de** edificios en general o cualquier estructura artificial, inclusive especialmente las viviendas

además existen faltantes de facturas no pudiéndose justificar las distintas erogaciones.

Es necesario consolidar los mecanismos informáticos eficientes para registrar los ingresos por venta de entradas para mejorar la rendición y el control de los mismos.

Supervisión y Monitoreo

Las distintas actividades que se realizan permanentemente que son objeto de la auditoría dentro del sistema de control interno, deben ser monitoreadas permanentemente para chequear y verificar que funcionen correctamente, es decir según lo planificado, indispensable para que el manejo correcto de los riesgos.

La supervisión y el monitoreo son acciones que deben asegurar que los hallazgos de auditoría y las recomendaciones sean adecuada y oportunamente resueltos.

Evaluación de Monitoreo Posterior del Ente

Cuando analizamos la supervisión de la Dirección General del Centro Cultural San Martín vemos determinados puntos que deben considerarse para futuras auditorías y supervisiones permanentes:

1. La estructura orgánica está definida solo hasta el nivel de Subgerencia Operativa, mostrando en la estructura real falta de formalización de la coordinación general artística que asiste al director en la planificación y gestión de las actividades artísticas y tecnológicas del CCGSM
2. La meta física programada se incumple
3. Los expedientes electrónicos carecen de integridad de información del expediente
4. No se realizó vigilancia por parte del CCGSM en relación al estudio de plagas contratado
5. Irregularidades en los distintos Expedientes Electrónicos

6. Falta de integridad de la información en las distintas tramitaciones de los expedientes electrónicos y su cruzamiento en el SADE
7. Faltan constancias de AFIP, así como también algunas irregularidades en las rendiciones, además de falta de facturas y de caja común y caja chica.
8. Se realizaron contrataciones por Decreto N°433²⁶ sin su debida justificación
9. Las modalidades de financiamiento de cursos y talleres no están definidas explícitamente en ningún instrumento normativo resultando discrecionales
10. Existen problemas de definición en las distintas contrataciones de personal jerárquico y no jerárquico no constando varios ítems en los Expedientes Electrónicos
11. La Infraestructura como se hizo mención anteriormente en primer lugar no cuenta con la certificación final de obra, poniendo el edificio en serios riesgos y perjuicios en su funcionamiento
12. Ausencia de instrumentación del Protocolo de la Prestación del Servicio de Seguridad, complicando las distintas funciones del personal a cargo de la misma
13. Se corrobora distintas cesiones gratuitas de espacios a organizaciones civiles sin justificación, pero sin existir expedientes que marquen dichos hechos y procedimientos
14. Incumplimiento del Convenio de Uso Precario y Oneroso respecto a la cantidad de cocheras que debe asignar la empresa permisionaria de la Dirección General del Centro Cultural General San Martín
15. Falta de regularidad de depósitos generados por la venta de tickets
16. Falta de solidez en los mecanismos de rendición de recursos no tributarios
17. Además de falta de coincidencia entre los movimientos diarios en el arqueo y los distintos comprobantes en los Expedientes Electrónicos de Rendición.

²⁶ESTABLECE NIVELES DE DECISIÓN Y CUADRO DE COMPETENCIAS COMPLEMENTARIAS PARA LOS PROCEDIMIENTOS DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA - JURISDICCIONES Y ENTIDADES DEL PODER EJECUTIVO - DELEGACIÓN DE COMPETENCIAS - PRINCIPIOS DE DESCENTRALIZACIÓN OPERATIVA ECONOMÍA Y EFICIENCIA - GASTOS DESCENTRALIZADOS - PROCEDIMIENTOS - COMPETENCIA PARA EL DICTADO DEL ACTO ADMINISTRATIVO - MONTOS - APROBACIÓN DE GASTOS DESCENTRALIZADOS OPERATIVAMENTE EN HOSPITALES DE LA CIUDAD Y DEMÁS EFECTORES DE SALUD - APROBACIÓN DE GASTOS DESCENTRALIZADOS OPERATIVAMENTE EN JURISDICCIONES Y ENTIDADES

Actividades de Control

Se pudo constatar que no son claras las distintas asignaciones de deberes y responsabilidades de control interno, derivando a una insuficiencia en los controles preventivos y de detección para la ponderación de riesgos.

Los distintos programas no cuentan con recursos necesarios para los objetivos a cumplir impidiendo una efectiva cumplimentación de los mismos.

No se realizan análisis para evaluar la eficiencia operativa periódicamente observándose contrariedades en los expedientes, inspecciones y cumplimientos en tiempo y forma de los distintos cronogramas de tareas.

No existe un salvaguardo del patrimonio del Centro Cultural General San Martín, y se constata un incumplimiento en la Normativa relacionada con la Accesibilidad y la protección del Edificio.

Información y Comunicación

Se pudo comprobar que el Ente Auditado no cuenta con un sistema de resguardo apropiado contra pérdidas, alteraciones y falta de confidencialidad.

Además, no se evidencia comunicación fluida entre los niveles jerárquicos superiores a los inferiores y viceversa impidiendo la facilidad y fluidez para una buena gestión.

Se pudo verificar que no existen archivos de toda la documentación interna, siendo inaccesible la existente para todo el personal.

Consecuentemente no cuentan con un sistema de seguimiento de expedientes interno.

Mediante el análisis elaborado en la Dirección General con sus determinadas características, y el estudio del Cuestionario del Sistema de Control interno, se pudieron identificar determinados hallazgos y problemas²⁷.

²⁷43) Matriz de Hallazgos. Contenido A fin de sistematizar la información relativa a los hallazgos, podrá constar como papel de trabajo del/de la auditor/a, una matriz de hallazgos que contenga de manera estructurada los elementos expuestos, así como las recomendaciones correspondientes, las buenas prácticas identificadas que puedan sustentar las recomendaciones, los beneficios esperados y toda otra información que se considere relevante para permitir una comprensión homogénea de los hallazgos y sus componentes mercado y operacionales entre otros. Algunos generados por circunstancias externas y otros internos. (Resolución A.G.C.B.A. 164/2014)

El Ente auditado debe realizar sus actividades y enfrentar riesgos²⁸ de tipo financieros, de mercado y operacionales entre otros. Algunos generados por circunstancias externas y otros internos.

Cuando analizamos la supervisión de la Dirección General del Centro Cultural San Martín vemos determinados puntos que deben considerarse para futuras auditorías y supervisiones permanentes los cuales los tipos y características comunes son:

- Individuales o personales
- Ambientales
- Económicos
- Sociales o Psicosociales
- Conductuales
- Organizacionales o institucionales
- Biológicos o genéticos
- Culturales

Caracterización de Factores de Riesgo

- La estructura orgánica está definida sólo hasta el nivel de Subgerencia Operativa, mostrando en la estructura real falta de formalización
- La meta física programada se incumple
- Los expedientes electrónicos carecen de integridad de información del expediente
- No se realizó vigilancia por parte de la Dirección en relación al estudio de plagas contratado
- Irregularidades en los distintos Expedientes Electrónicos, además defalta de integridad de la información en las distintas tramitaciones de los expedientes electrónicos y su cruzamiento en el S.A.D.E.

²⁸Un riesgo puede definirse como la probabilidad de que ciertos objetivos no sean alcanzado (Viloria, 2005). Por su parte, Rebaza y Santos (2015) afirman que esa posibilidad obstruccionista a los objetivos deseados puede originarse por eventos internos y externos

- Faltan constancias de A.F.I.P., así como también algunas irregularidades en las rendiciones, además de falta de facturas y de caja común y caja chica.
- Se realizaron contrataciones por Decreto N°433²⁹ sin su debida justificación
- Las modalidades de financiamiento de cursos y talleres no están definidas explícitamente en ningún instrumento normativo resultando discrecionales
- La Infraestructura como se hizo mención anteriormente en primer lugar no cuenta con la certificación final de obra, poniendo el edificio en serios riesgos y perjuicios en su funcionamiento
- Ausencia de instrumentación del Protocolo de la Prestación del Servicio de Seguridad, complicando las distintas funciones del personal a cargo de la misma
- Se corrobora distintas cesiones gratuitas de espacios a organizaciones civiles sin justificación, pero sin existir expedientes que marquen dichos hechos y procedimientos
- Incumplimiento del Convenio de Uso Precario y Oneroso respecto a la cantidad de cocheras que debe asignar la empresa permisionaria de la Dirección General del Centro Cultural General San Martín
- Falta de regularidad de depósitos generados por la venta de tickets, y falla en los mecanismos de rendición de recursos no tributarios, inexactitud de entre los movimientos diarios en el arqueo y los distintos comprobantes en los Expedientes Electrónicos de Rendición
- Se detectó que la Disposición de adjudicación del servicio de limpieza a la Empresa JOSÉ GÓMEZ SRL, no expone el CUIT de la empresa sino el perteneciente al titular Registral CUIT 27-92521317-9 detectando así una incompatibilidad en la información recibida consecuentemente con una debilidad del Control Interno del Ente.

²⁹El Decreto 433/2016 de la Ciudad de Buenos Aires establece los niveles de decisión y las competencias para los procedimientos de ejecución presupuestaria. Entre sus aspectos, se encuentra la aprobación de gastos descentralizados en hospitales y otros centros de salud

- No se realizaron las evaluaciones de higiene ambiental previstas
- No se constató libro de órdenes y servicios previsto, impidiendo corroborar registro de solicitudes o tareas realizadas
- Incumplimiento en la implementación del régimen previsto por la Ley N.º 1854 “Basura Cero”
- Se detectó falta de acceso para personas con movilidad reducida en varias salas; “la rampa de ingreso no respeta la pendiente reglamentaria” y “los baños para personas con movilidad reducida están solamente en el bajo plaza”. Además de falta de iluminación de escape y salidas de emergencia cerradas.
- Además, los sistemas cloacales, eléctricos y contra incendios padecen fallas estructurales y se hallaron matafuegos colocados fuera de sus perchas.
- En el sistema SADE, el expediente por la adquisición de ascensores, por ejemplo, “no verifica la resolución definitiva del trámite y la imputación del gasto, pese a haberse efectuado erogaciones por \$ 41.998.276,00”.
- Se constató que para las coproducciones y talleres no estaban formalizados los criterios de evaluación y selección ni las modalidades de financiamiento. “Tampoco la selección de cursos y talleres responde a convocatorias públicas”
- Respecto a los recursos humanos, “existen falencias en la administración de los legajos de personal que no se hallan completos.” Es que “casi el 19% de los agentes no tienen apertura de legajo; ninguno de los que están abiertos cuenta con la documentación completa y casi el 62% de los mismos no tiene la constancia del acto administrativo de designación”
- Se señaló que además existe la “cesión gratuita de espacios a organizaciones de la sociedad civil sin justificación”
- Se considera “necesario consolidar los mecanismos para registrar los ingresos por venta de entradas para mejorar la rendición y el control de los mismos”. Es que “no hay plazos establecidos explícitamente para la transferencia de dinero por parte de La Puerta S.A, de Elticketdeentrada.com, lo que deriva en falta de regularidad en los

depósitos que impiden planificar gastos relacionados con la disponibilidad de dichos ingresos”.

Por otra parte mediante tras verificar el resultado de la revisión diaria y mensual realizada por el auditado sobre la cantidad de tickets emitidos y plasmados en el Bordereau³⁰, se observa una diferencia de \$ 8.500.000 (pesos ocho millones quinientos mil) en comparación con los ingresos efectivamente registrados en los expedientes electrónicos que fueron enviados y rendidos en la Dirección General de Contaduría, lo cual pone de manifiesto una debilidad en el control de lo recaudado y aumenta los márgenes de error en el proceso utilizado.

- Esto sobrelleva a que en la rendición de ingresos exista “falta de coincidencia entre los movimientos diarios informados en el arqueo y los comprobantes de depósito efectivos, incorporados en el expediente de rendición”.
- Con los fondos asignados en el Presupuesto Gubernamental y los aportados por FF 11 se cubrieron los servicios indispensables para el funcionamiento del Organismo. Se contrataron servicios de mantenimiento de los ascensores y de Calderas, cumpliendo con la normativa fiscalizada por la Agencia Gubernamental de Control y el Seguro de Responsabilidad Civil del edificio. Se recurrió a FF13 para el pago de contrataciones artísticas, profesores y tasas, pudiendo hacer frente a los contenidos preestablecidos.
- La meta propuesta fue cumplida en un 66.70% con un desvío de 33.3% debido a diversos problemas de infraestructura edilicia. No se ven reflejados en el presupuesto del año en curso, mejoras de obra mayores, solamente arreglos a demanda producto de las necesidades que van surgiendo

³⁰Cantidad de dinero en bruto que se recauda por la venta de entrada a un espectáculo. En el caso de las salas de teatro, al finalizar cada función, se confecciona un bordereau que debe ser confirmado por el delegado de la cooperativa. De este total se deducen los importes correspondientes a Argentores, AADI/CAPIF y/o SADAIC e impuestos

Conclusión

Del Análisis del Control Interno realizado en base al Informe C.O.S.O., producto de la Información obtenida a través de cuestionarios de evaluación de gestión del Ente auditado, como así también entrevistas a los responsables de sus áreas surgió que existe una debilidad alta en el Sistema de Control Interno en la Dirección General del Centro Cultural General San Martín.

Los hallazgos de auditoría permiten inferir que dada la cultura del Ente debe modificarse aspectos del control interno existente para el logro efectivo de sus metas mediante acciones concatenadas de sus miembros, lo que redundara en la mejora continua en términos de eficiencia eficacia y economía. Es tarea de la auditoría facilitar el entendimiento de los procesos identificando problemas y oportunidades de mejora, en base a ello la auditoría realizada cuenta con el análisis pertinente tendiente a este objetivo. Es menester que las autoridades tengan en cuenta los hallazgos no como una crítica sino como un camino de tareas conjuntas para lograr una estrategia valida. Se recomienda para auditorias posteriores el armado de indicadores de gestión para medir el avance de los objetivos.

ANEXO I CUESTIONARIO SISTEMA DE CONTROL INTERNO

ID	COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL	SI	NO	PARCIAL- MENTE	N/A	VALOR ASIGNADO	VALOR REAL
1	¿El Ente Auditado CCGSM posee Organigrama aprobado formalmente?	x				3	
2	¿Las misiones y funciones del mismo están correctamente definidas?			x		5	
3	¿La estructura formal y la funcional del Ente Auditado se corresponden correctamente?	x				4	
4	¿Cuenta la Dirección del Centro Cultural General San Martín con un Plan Estratégico?	x				4	
5	¿Posee el Ente auditado Estatuto de Personal o alguna Reglamentación similar?	x				4	
6	¿Están las autoridades comprometidas con dicho Estatuto?				x	7	
7	¿El personal del Ente Auditado se encuentra reconocido dentro dicho proceso en la estrategia del cumplimiento del mismo?	x				4	
8	En la cadena de mando ¿existe duplicidad de tareas o superposición de las mismas?		x			7	
9	¿Existe un plan operativo o proceso de planificación de tareas?		x			7	
10	De existir dicho plan ¿el personal directivo interviene en el proceso del mismo?				x	7	
11	De existir dicho plan ¿se modifica frente a cambios de contexto?				x	6	
12	¿Es política de la Dirección del Centro Cultural General San Martín la búsqueda de la mejora continua?	x				4	
13	¿Existen manuales de procedimiento y/o calidad?	x				4	
14	¿Existen manuales que regulen la actividad específica de la organización?	x				4	
15	¿Existe algún tipo de evidencia sobre el cumplimiento de los objetivos?		x			7	
16	¿Existe dentro de la jurisdicción algún comité u organismo que analice los desvíos de los Programas del Ente Auditado?	x				4	
17	¿El Ente cuenta con sistemas de incentivos y evaluación del personal para superar niveles de eficiencia y productividad en el desempeño?		x			5	
18	¿Se dictan cursos de Inducción al personal ingresante al Ente?	x				4	
19	¿Existe la capacitación permanente a todos los empleados?			x		5	
20	¿Se analizan los conocimientos y las habilidades de los empleados para desempeñar las funciones a las cuales son requeridos??			x		5	
TOTAL						100	

ID	COMPONENTE: EVALUACION DE RIESGOS	SI	NO	PARCIAL- MENTE	N/A	VALOR ASIGNADO	VALOR REAL
1	Los Objetivos del Ente analizado ¿son conocidos, escritos y descriptos en su totalidad?	x				3	
2	¿El Ente Analizado posee una política de evaluación de riesgos?	x				3	
3	¿Se encuentra el personal capacitado para llevar a cabo los procesos inherentes a sus habilidades para realizarlos en tiempo y forma?	x				3	
4	¿Existen mecanismos adecuados para identificar los riesgos derivados de fuentes externas?		x			7	
5	En relación al análisis derivado de las fuentes externas ¿Existe un Plan de Contingencias?	x				3	
6	¿Existen mecanismos adecuados para identificar los riesgos derivados de fuentes internas?	x				3	
7	¿Se conocen los riesgos que son propios de la naturaleza de la organización a auditar?		x			5	
8	¿Se analizan los riesgos a través de procedimientos formales como por ejemplo matrices de riesgo?				x	7	
9	¿Se analizan los riesgos de manera informal?	x				7	
10	¿Se realizan análisis de riesgo con frecuencia?		x			6	
11	¿Se realiza una escala de ponderación de riesgos?		x			6	
12	¿Se enfatizan las actividades de control sobre los riesgos más importantes?		x			7	
13	¿La Gerencia toma acciones anticipadas ante el análisis de impacto de los riesgos que pueden tener un efecto significativo en el Ente?		x			7	
14	¿Son suficientes las Políticas Públicas y las medidas que se toman para mitigar los riesgos dentro de los procesos del Ente?		x			7	
15	Cuando se identifica un fraude o acto de corrupción real o potencial ¿Se investiga y resuelve el tema?	x				3	
16	¿Ha establecido la Dirección General del Centro Cultural General San Martín controles para mitigar los riesgos de los procesos?	x				3	
17	¿Ha establecido la Dirección General del Centro Cultural General San Martín controles para mitigar los riesgos de fraudes?		x			6	
18	¿Estos controles son monitoreados por la Dirección o el Ministerio directamente?				x	6	
19	¿Los niveles directivos consideran que el Control Interno existente previenen, detectan o disuaden errores que derivan del fraude?		x			4	
20	¿Se evalúan cambios de acuerdo a las experiencias negativas en situaciones anteriores?	x				4	
TOTAL						100	

ID	COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL	SI	NO	PARCIAL- MENTE	N/A	VALOR ASIGNADO	VALOR REAL
1	¿En relación a los riesgos identificados en la etapa de evaluación, se han establecido controles preventivos, detectivos y/o correctivos para garantizar el desarrollo de los procesos del Ente en forma eficaz?	x				3	
2	¿De existir los mismos, se encuentran formalizado mediante algún acto administrativo?	x				3	
3	¿Es clara la asignación de deberes y responsabilidades para el control?		x			6	
4	¿Los controles preventivos y de detección son adecuados en base a la ponderación de riesgos?		x			7	
5	¿Existen controles referentes al acceso restringido de los activos, registros y documentos?	x				3	
6	¿De existir los mismos se encuentran formalizados?	x				3	
7	¿Cuentan los programas con recursos acordes a los objetivos a cumplir?		x			7	
8	¿Utiliza el Ente sistemas de políticas activas para la retención del personal clave?		x			7	
9	¿Utiliza el ente sistemas de Gestión que integra la información financiera, patrimonial y presupuestaria?	x				3	
10	¿Existe en el Ente control del registro adecuado y eficaz de la existencia de los bienes patrimoniales?		x			7	
11	¿Se realizan correctamente las funciones de rendición de cuentas, auditoría interna, externa y otros controles?	x				4	
12	¿Tiene el ente un departamento de Auditoría Interna?	x				4	
13	¿De ser así funciona correctamente?	x				4	
14	¿Se realizan análisis para evaluar la eficiencia operativa de manera periódica?		x			7	
15	¿Se encuentran implementados determinados procedimientos tendientes a identificar activos fijos dañados por falta de mantenimiento preventivo que pudiera perjudicar el valor del mismo?		x			6	
16	¿Existe una definición clara de las responsabilidades y los cargos a los que son asignadas las mismas?	x				3	
17	¿Existen controles sobre los seguros del Ente?	x				3	
18	¿Existen controles sobre los contratos de servicio, a fin de detectar contrataciones innecesarias que pudieran perjudicar los recursos propios?		x			6	
19	¿Se realizan actividades que verifiquen el cumplimiento de los distintos cronogramas de tareas establecidas en tiempo y forma?		x			7	
20	¿Se realizan regularmente arqueos, conciliaciones e inspecciones dentro del Ente para garantizar los distintos cumplimientos?		x			7	
TOTAL						100	

ID	COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	SI	NO	PARCIAL- MENTE	N/A	VALOR ASIGNADO	VALOR REAL
1	¿Cuenta el Ente Auditado con un sistema de información adecuado para su comunicación?	x				4	
2	¿De existir dicho sistema se encuentra aprobado y formalizado para su funcionamiento?	x				4	
3	¿Existen canales definidos y operativos adecuados para la comunicación interna del organismo?	x				4	
4	¿Existen canales definidos y operativos adecuados para la comunicación externa y el nivel de satisfacción de los usuarios?	x				4	
5	¿Cuenta el sistema con un resguardo apropiado contra pérdidas, alteraciones y falta de confidencialidad?		x			7	
6	¿Existe un responsable de datos para obtener, transmitir y analizar la información?	x				4	
7	¿Se utiliza algún sistema de claves únicas de acceso?	x				4	
8	¿Los sistemas brindan información útil y consistente con los distintos programas operativos del organismo?	x				4	
9	¿Se determinan las necesidades de información y la periodicidad de su emisión?	x				4	
10	¿Se realizan periódicamente mantenimientos de hardware y software?	x				4	
11	¿Existen licencias de programas?	x				4	
12	¿La comunicación entre los niveles jerárquicos superiores a los inferiores y viceversa es fluida?		x			7	
13	¿Existen procedimientos para comunicar las irregularidades que los funcionarios hayan detectado?	x				7	
14	¿La información se facilita con el detalle adecuado para los distintos niveles de gestión?	x				4	
15	¿Existe un sistema de difusión de la actualización de la normativa vigente?	x				4	
16	¿La información está disponible en tiempo y forma para permitir el control efectivo y eficaz de los acontecimientos y actividades tanto internos como externos?	x				5	
17	¿La inducción de los nuevos funcionarios incluye el conocimiento de los procedimientos y normativa específica que deben aplicar?	x				5	
18	¿Existen archivos de toda la documentación interna?		x			7	
19	¿Esa documentación es accesible para los funcionarios?		x			7	
20	¿Existe un sistema de seguimientos de expedientes interno?		x			7	
TOTAL						100	

ID	COMPONENTE: SUPERVISIÓN Y MONITOREO	SI	NO	PARCIAL- MENTE	N/A	VALOR ASIGNADO	VALOR REAL
1	¿Se encuentra establecido un proceso destinado a verificar la vigencia, calidad y efectividad del sistema de control interno aplicado en el organismo?	x				4	
2	¿Se comparan en forma periódica los objetivos de los distintos planes operativos con los resultados obtenidos?		x			7	
3	¿Existen formalmente herramientas de autoevaluación?		x			7	
4	¿De existir dichas herramientas se encuentran definidas de manera formal en manuales?				x	5	
5	¿Dicha metodología está basada en check-list y/o cuestionarios?	x				4	
6	¿El proceso de evaluación se encuentra gestionado por personal competente?	x				4	
7	¿El proceso de evaluación que es realizado está debidamente documentado?	x				4	
8	¿Las actividades de monitoreo se realizan en todos los niveles?	x				4	
9	¿Las deficiencias en los componentes del control interno son puestas en conocimiento del responsable de cada actividad y de su Superior?	x				4	
10	¿Se diseñaron herramientas para el registro estadístico de dichas deficiencias?		x			7	
11	¿Se realiza un estudio de las causas del problema efectuando las acciones correctivas necesarias?		x			7	
12	¿Se realiza un seguimiento de las acciones efectuadas por los directivos respondiendo a las recomendaciones de los auditores?	x				4	
13	¿Los distintos resultados obtenidos de dicha información se vuelca en un Informe debidamente registrado?		x			7	
14	¿Se utiliza información realizada por terceros (compañías de seguros, bancos, proveedores, etc.) a fin de supervisar los gastos y saldos correspondientes?	x				4	
15	¿Existe una correcta separación de funciones a fin de que se permita el desarrollo de controles por oposición?		x			7	
16	¿Se manifiesta interés de las Gerencias de los distintos departamentos con el sistema de control interno a través de reuniones, conferencias motivacionales, y otros medios a fin de permitir que toda la organización se comprometa con el sistema de control interno?		x			7	
17	¿Cuenta el organismo con un área de auditoría interna independiente?	x				4	
18	¿Se han realizado distintas auditorías internas o externas a fin de determinar la eficacia y eficiencia del sistema de control interno?	x				4	
19	¿Se tienen en cuenta las recomendaciones emitidas en relación al control interno realizadas por los auditores?	x					
20	¿Se realizan periódicamente comparaciones de los registros de existencias con el físico de los activos?		x			6	
TOTAL						100	

ANEXO 3

Nombre del Organismo Auditado: DIRECCIÓN GENERAL CENTRO CULTURAL GENERAL SAN MARTÍN			
Ente dependiente del Ministerio de Cultura de la Ciudad de Buenos Aires			
PT N°	3	Análisis del Objeto a Auditar Jurisdicción 50, EU 543	Matriz de Riesgos

Objetivo

El presente papel tiene por objetivo identificar y analizar mediante la medición, los riesgos relevantes que repercuten la estructura del Ente Auditado en relación a las cuestiones que relacionan la importancia en menor o mayor grado de probabilidad de ocurrencia.

Esta matriz de riesgos y su estudio suministra el alcance de los procedimientos de auditoría y determina que tipos de auditorías se deben realizar en el transcurso plurianual. El propósito principal de este control es que a través de la información recabada suficiente y fiable se pueda mejorar en el Ente Auditado, no puede haber evaluación sin mejora, o mejora sin una evaluación fehaciente, permanente y metódica.

Las distintas evaluaciones que se realizan constituyen una voluntad más general, que es la mejora de las áreas de las políticas públicas que pertenecen a cada Ente.

Por tal motivo dentro del Plan Plurianual de Auditoría se deben tener en cuenta determinadas cuestiones:

- Planificación, relacionada directamente con la eficiencia para una justificación para la realización de una determinada política y la observancia que los recursos se hayan utilizado convenientemente.
- Responsabilidad, la demostración que una política se realiza con sus determinados objetivos y si se ha realizado correctamente y que impacto ha tenido.

- Implementación, infiere en la mejora y la eficacia de como se llevan a cabo.
- Producción de conocimiento, el discernimiento del funcionamiento de las distintas áreas.
- Fortalecimiento institucional, el avance de los distintos componentes que conforman las políticas públicas y sus instituciones.

*(...) “la evolución de las diferentes perspectivas y aproximaciones a la evaluación de programas muestra una clara tendencia hacia la implicación de los participantes o implicados en el desarrollo de estos programas y políticas y la utilización de múltiples métodos (Stufflebleam, 2002). Entre estos métodos encontramos los sistemas de indicadores” (...)*³¹

Descripción de la tarea realizada

La tarea a realizar es posible mediante la individualización de los distintos procesos y la identificación de las áreas críticas que fueron observadas en los TP1 y TP2. A partir de aquí se consideran los distintos candidatos de auditoría que serán los que formarán la matriz de riesgo.

Definición y selección de los distintos candidatos de auditoría

En esta etapa, se describen los distintos procesos que se desprenden en el desarrollo crítico del candidato, mediante los diferentes análisis y procesos que se describen a continuación.

1. *Compras y contrataciones*
2. *Personal y Nómina*
3. *Cumplimiento de Normativa*
4. *Infraestructura*
5. *Control Interno*
6. *Control de Calidad*
7. *Resolución de Reclamos*
8. *Resoluciones internas*

³¹*Sistema de indicadores para políticas municipales culturales: una herramienta de evaluación*
ANNA PLANAS LLADÓ
PERE SOLER MASÓ
Universidad de Girona
anna.planas@udg.edu (ESPAÑA)

9. *Multas y sanciones a cánones*

10. *Gestión y cuidado de Patrimonio*

11. *Estados Financieros y Contabilidad*

Justificación de la selección de los candidatos

A continuación, una breve descripción de los distintos procesos que conforman el estudio para la elaboración de la matriz y la realización del Plan de Auditoría

1. Compras y contrataciones

Transacción para adquirir bienes y servicios para el buen funcionamiento del Ente a auditar, en relación al dictado de clases, el trabajo de los ascensores o quienes ponen en marcha las salas para los distintos espectáculos. Realizándose y adjudicándose mediante Licitaciones y a lo establecido en el Artículo N.º 31º, concordante con el Artículo N.º 32 de la Ley N.º 2095, por el procedimiento electrónico de Adquisiciones y Contrataciones del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires denominado Buenos Aires Compras (BAC).

2. Personal y Nómina

La administración, la regulación y el ejercicio correcto de los distintos recursos humanos que pertenecen al organismo además de los distintos pases y contratos que existan dentro del mismo.

La información existente del personal perteneciente al Centro Cultural General San Martín debe estar contenida en un legajo único electrónico (LUE). En relación a dichos legajos, el Capítulo IV de la Ley N.º 3304, establece que la gestión integral de los recursos humanos se desarrollará a través del Legajo Único del Personal Informatizado como instrumentos de gestión de dicha información.

El objetivo de esta herramienta es satisfacer insuficiencias en la información y guarda de los archivos, correspondiente a las personas que prestan servicios en la Administración Pública de la Ciudad, así como el cumplimiento de diversas exigencias normativas que se deben cumplir como empleadores o contratistas.

3. Cumplimiento de Normativa

Buen desempeño interno de la normativa propia del Ente, además de la que se articula en relación a las distintas gerencias y su relación con la Administración Central. Cuya primera ordenanza es la N.º 24.997 de su creación, como

denominación del Centro Cultural General San Martín y creación del Departamento de Conferencias, dependiente de la Dirección General de Cultura, presentada en el Boletín Municipal (BM) N.º 13.803 del 08/05/1970

4. Infraestructura

El estudio del estado edilicio y de higiene y seguridad en el trabajo para los empleados que desarrollan su actividad además de los distintos espectadores y alumnos que asisten al Ente Auditado. En relación al mismo su estudio permite implementar medidas técnicas que impidan problemas graves, al igual que prevenir incumplimientos que pueden conllevar a pérdidas e integridad física y del edificio.

El edificio presenta severas dificultades arquitectónicas, en su preservación y se encuentran limitaciones a las posibilidades de acceso de personas con capacidad motora reducida pues la cantidad de personal asignado a los ingresos no cubre la entrada por la rampa haciendo que las personas con movilidad reducida tengan que utilizar ingresos que presentan barreras arquitectónicas

5. Control Interno

Elaboración del proceso para evaluar los distintos controles del Ente Auditado para así certificar el logro de los distintos objetivos.

6. Control de Calidad

El control de calidad está íntimamente relacionado con el proceso de Control Interno del Ente ya que el estudio permanente de la Calidad Institucional y del Servicio en el mismo, además de certificar la transparencia, exactitud, eficacia y eficiencia.

7. Resolución de Reclamos

Este punto está relacionado con los distintos reclamos por parte del público asistente al Centro en cuestión y las diversas formas de respuesta en tiempo y forma del Ente Auditado a través de las diferentes formas de comunicación con el público. Además de la necesidad de una respuesta correcta se busca en términos de participación de un feed- back ya que a partir de los distintos reclamos y sugerencias nacen nuevas actividades y elaboración de planes y cursos a futuro. Se observa la falta de documentación referida a los reclamos de presuntos ilícitos con la correspondiente copia de la denuncia policial para no

incurrir en la posible comisión del tipo penal previsto por el Artículo N.º177 del Código Penal. e infracción al Código de Ética Pública.

La falta de instrumentación del libro de Órdenes de servicio donde se encuentra el Protocolo de la prestación del servicio de Seguridad.

La carencia de dicho protocolo impide al CCGSM tener el completo conocimiento respecto a las condiciones del servicio, cantidad de personal, horas de cobertura, etc., que debe prestar la empresa contratada, limitando su capacidad de control al no contar con el registro donde se documenten las falencias del Servicio de Seguridad.

Se corrobora de esta forma un incumplimiento del Artículo 6.3 del Capítulo III del Anexo I de la Ley N° 3.304 que dispone la Digitalización de Procesos Administrativos para instrumentar el libro de órdenes de servicio en formato digital.

8. Resoluciones internas

En este proceso se estudia los distintos manuales de procedimiento para el buen funcionamiento del Ente Auditado, y sus correspondientes relaciones con la Administración Central.

9. Multas y sanciones a cánones

En esta cuestión se trata de identificar las infracciones y contravenciones en las que infringen las distintas prestaciones contratadas tales como seguridad, ordenanza, distintos cánones de subalquileres.

Por lo tanto, en este punto aparecen las distintas sanciones administrativas, multas, acciones correctivas y hasta las posibles rescisiones de contratos con las empresas contratadas.

10. Gestión y cuidado de Patrimonio

El patrimonio y los activos físicos del Ente Auditado, aparece en este proceso ya que es el objetivo del mismo el cuidado del inventario y la ejecución de los registros, mantenimiento y el buen funcionamiento para evitar pérdidas y el resguardo e integridad dentro del organismo.

11. Estados Financieros y Contabilidad

Este es el procedimiento por el cual se realiza el análisis, registro, balance, cumplimiento de normativa, estudio de flujo de efectivo, distintas regulaciones. Este estudio implica la absoluta transparencia y el buen uso además de precisión en el manejo de las distintas gestiones y sus relevancias con relación a las distintas soluciones que se requieran mediante estudios previos o sin previsión.

Aplicación de la metodología en el estudio y la ejecución de la auditoría

- Identificar causas que generan los rendimientos
- Recopilación de evidencias sustantivas
- Estudio de recomendaciones para futuras observaciones
- Recomendaciones aplicables e implantables (pasibles de implementarse)
- Comprobación de eficacia
- Verificación de la gestión y suficiencia del Sistema de Control Interno
- Determinar deficiencias
- Identificar población objetivo de los bienes o servicios

En base a estas denominaciones se consideran las valoraciones de los riesgos y es adonde estos factores obtienen relevancia para la implementación de las distintas políticas públicas.

Factores de riesgo

En relación a la descripción anteriormente vista este equipo de Auditoría determinó el orden de importancia en relación al riesgo.

FACTORES DE RIESGO	ORDEN RELATIVO
Cumplimiento Normativo	4
Cumplimiento Financiero	3
Complejidad edilicia	2
Reclamos y comunicación usuario	1

1) Fuente elaboración propia

El Cuadro arriba mencionado discrimina los distintos órdenes de importancia en relación a los factores de riesgo mencionados.

Cumplimiento Normativo

Este cumplimiento es el resultado de poder garantizar que se cumpla con todas las leyes, normativas, regulaciones en relación a la aplicación en el Ente Auditado.

En relación al mismo y del análisis de su gestión puede inferirse que la estructura formal no se ajusta a los cargos y funciones existentes

Cumplimiento Financiero

Este cumplimiento esta relacionado con la normativa, leyes, políticas que se implementan para el buen desarrollo de la economía y el flujo de activos y pasivos para evitar sanciones y multas y que el Ente Auditado funcione a la perfección. En tal sentido es necesario consolidar los mecanismos necesarios para registrar los ingresos de efectivo y activos de las ventas de entradas para mejorar la rendición y el control de los mismos.

Complejidad edilicia

En cuanto a los temas de infraestructura edilicia, se requiere profundizar los esfuerzos para evitar la degradación del edificio especialmente los problemas de humedad, así como la recuperación de los pisos en desuso. Resulta indispensable, en el mismo sentido, adecuar las instalaciones para evitar las barreras arquitectónicas y garantizar el acceso universal.

Es de mencionar también, la necesidad de ajustar la cesión de espacios y salas a la normativa vigente a tal fin. En el mismo sentido, deber actuarse en relación con el permisionario del estacionamiento con su respectivo canon.

Reclamos y comunicación usuario

El Centro Cultural General San Martín, que es el objeto de esta auditoría, es un componente fundamental de la cultura y patrimonio de la Ciudad de Buenos Aires. Su programación constituye una oferta variada y diversa e innovadora en artes escénicas, cine, música, cultura digital, artes visuales, letras, así como una propuesta valiosa de formación artística que necesita de una muy buena comunicación con el usuario ya que es ese feed-back que promueve y a la vez es promovido tanto por el Centro como por el público que ansía respuestas a sus necesidades.

Jerarquización de los factores de riesgo

De tal forma es menester jerarquizar los distintos factores de riesgo y explicar la incidencia y su valoración en el estudio de éstos en el Control Interno del Ente.

3: Alta incidencia del factor de riesgo por escaso o bajo control interno del ente respecto al proceso constituido en candidato de auditoría

2: Incidencia media del factor de riesgo en el candidato de auditoría

1: Poca incidencia del factor de riesgo debido a la existencia de un buen sistema de control interno en el ente que beneficia al proceso a auditar

0: El factor de riesgo no tiene incidencia en el proyecto de auditoría

Confección de Matriz de Riesgo

Para el análisis de los distintos riesgos que inciden en el Centro Cultural General San Martín y la metodología para el mismo, se desarrolló una Matriz de Riesgo que permite la identificación, evaluación y gestión de los riesgos que pueden menoscabar esta organización.

Por tal motivo y como se ha referido en la descripción arriba detallada se analiza a partir de los PT1 (Conocimiento del Ente Auditado) y el PT2 (Análisis del Sistema de Control Interno).

Se realizaron una matriz de impacto y una de probabilidad, que muestran elementos específicos de una determinada coyuntura de riesgos a los que se les asignan valores numéricos.

En ambas matrices se justifican los valores por un porcentaje que representa las distintas dificultades que pueden presentar tales situaciones en el Ente.

Ponderación de los riesgos identificados

Coeficiente de Riesgo	Categorización
≤ 1.5	Bajo
$> 1.5 \leq 2$	Medio
> 2	Alto

3) Fuente elaboración propia

La tabla que precede define el criterio de categorización de los distintos candidatos a auditar, donde se fija el coeficiente de riesgo que prioriza los proyectos en el Ciclo del Plan Plurianual de Auditoría.

Cada candidato de auditoría posee un grado para cada componente que van del 3 (tres) al 0(cero) según su grado de valoración y un peso establecido según su nivel de importancia que están determinados entre 4 (cuatro) y 0 (cero). Una vez obtenidos los resultados de las multiplicaciones de cada candidato del peso por el grado, se realiza una sumatoria de esos valores, se los multiplica por 10 (diez) y esa sería la suma de los valores de cada factor. Ese es el coeficiente de cada proyecto

Donde los distintos resultados infieren los niveles de riesgo bajo, medio y algo. A partir de ello y con la combinación de los distintos niveles de impacto de acuerdo al proceso se puede realizar la matriz, que es una herramienta que permite la perspectiva integral de los distintos procesos que conforman al organismo en cuestión y administra la información propia del Ente Auditado.

PROYECTOS DE AUDITORÍA	Cumplimiento Normativo			Impacto Financiero			Reputación y Confianza Pública			Complejidad Técnica			Totales de Riesgo	
	Peso	Grados	Riesgo	Peso	Grados	Riesgo	Peso	Grados	Riesgo	Peso	Grados	Riesgo	Puntos	Coeficiente
Compras y Contrataciones	4	1	4	3	1	3	2	2	4	1	2	2	13	1.3
Personal y Nómina	4	2	8	3	2	6	2	1	2	1	1	1	17	1.7
Cumplimiento de Normativa	4	3	12	3	2	6	2	3	6	1	3	3	27	2.7
Infraestructura	4	2	8	3	3	9	2	3	6	1	2	2	25	2.5
Control Interno	4	3	12	3	3	9	2	3	6	1	2	2	29	2.9
Control de Calidad	4	1	4	3	1	3	2	1	2	1	1	1	10	1
Resolución de Reclamos	4	1	4	3	1	3	2	2	4	1	1	1	12	1.2
Resoluciones Internas	4	1	4	3	2	6	2	2	4	1	1	1	15	1.5
Multas y sanciones a cánones	4	2	8	3	2	6	2	1	2	1	1	1	17	1.7
Gestión y cuidado de Patrimonio	4	1	4	3	1	3	1	1	1	1	1	1	12	1.2
Estados Financieros y Contabilidad	4	1	4	3	3	9	2	3	6	1	1	1	20	2
PESO DEL FACTOR	4			3			2			1			10	

El cuadro arriba descripto muestra los distintos pesos de los candidatos en relación a lo estudiado en los dos Trabajos Prácticos anteriores.

En tal sentido a partir de estos procesos de categorización se concluye que los candidatos con riesgo bajo se auditarán una vez en el ciclo, los de riesgo medio dos veces y los de riesgo alto se controlarán una vez por año en todos los pertenecientes al Plan de Auditoría.

Es a partir de esto que se pueden diferenciar e identificar para los futuros procesos de auditoría.

- Control del público y tickets asistente a los diferentes eventos.
- Control de los distintos contratos y convenios con terceros (Multas y sanciones)
- Plan de Compras y contrataciones.
- Gestión de Recursos Humanos (Personal y Nómina)
- Cuidado, preservación, análisis de Seguridad e Higiene del Edificio (Infraestructura edilicia)
- Soporte y correcta digitalización de los Sistemas de Computación que funcionan en la Dirección General (Información, Comunicación y Sistemas Electrónicos)
- Recaudación y control de los distintos recursos propios (Estados Financieros y Contabilidad)
- Publicidad de eventos para mayor caudal de espectadores.
- Plan Plurianual de Auditoría 2025-2027

Una vez que se encuentran los hallazgos y se realizan las observaciones y recomendaciones se definen los Factores de Riesgo, a lo que una vez identificados se les otorga un Peso para cada uno de ellos.

➤ Transformación digital

La Dirección General auditada presenta inconvenientes en la sistematización para cumplir con los distintos objetivos relacionados con este tema, debido a esto este factor implica analizar la adopción de nuevas herramientas tecnológicas, organizativas que fomenten la innovación y mejora continuas, además de los resguardos de los datos que se manejan en el sistema.

➤ Estudio financiero

Es tarea de esta Dirección definir el estudio y la relevancia financiera- económica de todos los ingresos y egresos generados o mediante los distintos recursos asignados. Esto es posible a través de la cuantificación a partir del total del presupuesto total disponible.

➤ Mejoras constructivas

La implementación de mejoras constructivas es imprescindible en esta Dirección General, dado que como se ha señalado previamente, las condiciones actuales del Edificio en cuestión dificultan la viabilidad y el cumplimiento adecuado de los procesos y actuaciones que en él se desarrollan.

➤ Innovación en estrategias de marketing/ mejor llegada al público asistente

La innovación en marketing no solo implica crear ideas frescas, sino también transformar las formas tradicionales de llegar a los consumidores, adaptándose a los avances tecnológicos, las tendencias sociales y las expectativas cambiantes de los clientes, ya que las metas físicas de la Dirección General es ampliar la cantidad de asistentes a las distintas actividades que se desarrollan.

➤ Optimización de los controles internos y recursos humanos

Este factor mide el cumplimiento de los distintos controles que se realizan dentro de la Dirección General, mediante las distintas auditorias, capacitaciones, evaluaciones y control además de la planificación de la fuerza laboral.

Descripción en Peso de los Factores de Riesgo

FACTOR DE RIESGO	PESO
Estudio Financiero	5
Mejoras constructivas	4
Optimización de controles internos y RRHH	3
Transformación digital e innovación marketing	2
Innovación en estrategias de marketing	1

Fuente: elaboración propia en base a la identificación de los Riesgos probables en un Sistema de Control de Gestión

Una vez estudiada la ocurrencia debe calcularse el nivel de impacto, o sea cuanto mayor sea la deficiencia dentro del control interno, mayor serán el Riesgo de Control y el impacto. Cada respuesta otorgada por el Cuestionario tendrá un valor numérico que será el producto de la Frecuencia por el Impacto que es igual al Riesgo de Control. La matriz de riesgos es una herramienta visual que clasifica y priorizarlos riesgos según su probabilidad de ocurrencia y su impacto, lo cual permite diseñar planes de acción para mitigarlos de manera eficiente.

Una vez que se encuentran los hallazgos y se realizan las observaciones y recomendaciones se definen los Factores de Riesgo, a lo que una vez identificados se les otorga un Peso para cada uno de ellos.

➤ Transformación digital

La Dirección General auditada presenta inconvenientes en la sistematización para cumplir con los distintos objetivos relacionados con este tema, debido a esto este factor implica analizar la adopción de nuevas herramientas tecnológicas, organizativas que fomenten la innovación y mejora continuas, además de los resguardos de los datos que se manejan en el sistema.

➤ Estudio financiero

Es tarea de esta Dirección definir el estudio y la relevancia financiera- económica de todos los ingresos y egresos generados o mediante los distintos recursos asignados. Esto es posible a través de la cuantificación a partir del total del presupuesto total disponible.

➤ Mejoras constructivas

La implementación de mejoras constructivas es imprescindible en esta Dirección General, dado que como se ha señalado previamente, las condiciones actuales del Edificio en cuestión dificultan la viabilidad y el cumplimiento adecuado de los procesos y actuaciones que en él se desarrollan.

➤ Innovación en estrategias de marketing/ mejor llegada al público asistente

La innovación en marketing no solo implica crear ideas frescas, sino también transformar las formas tradicionales de llegar a los consumidores, adaptándose a los avances tecnológicos, las tendencias sociales y las expectativas cambiantes de los clientes, ya que las metas físicas de la Dirección General es ampliar la cantidad de asistentes a las distintas actividades que se desarrollan.

➤ Optimización de los controles internos y recursos humanos

Este factor mide el cumplimiento de los distintos controles que se realizan dentro de la Dirección General, mediante las distintas auditorias, capacitaciones, evaluaciones y control además de la planificación de la fuerza laboral.

Elección de los Candidatos para el Plan Plurianual

PROYECTOS DE AUDITORIA	AÑOS		
	2025	2026	2027
Compras y Contrataciones	X		X
Personal y Nómina		X	X
Cumplimiento de Normativa	X	X	X
Infraestructura	X	X	X
Control Interno	X	X	X
Control de Calidad			X
Resolución de Reclamos		X	
Resoluciones Internas	X		X
Multas y sanciones a cánones		X	X
Gestión y cuidado de Patrimonio	X		X
Estados Financieros y de Contabilidad	X	X	X

4) Fuente elaboración propia

El cuadro Ut Supra muestra los distintos candidatos y sus incidencias en las distintas Auditorías a realizarse.

Descripción en Peso de los Factores de Riesgo

FACTOR DE RIESGO	PESO
Estudio Financiero	5
Mejoras constructivas	4
Optimización de controles internos y RRHH	3
Transformación digital e innovación marketing	2
Innovación en estrategias de marketing	1

Fuente: elaboración propia en base a la identificación de los Riesgos probables en un Sistema de Control de Gestión

De acuerdo entonces a lo arriba mencionado en el cuadro correspondiente 5) podemos concluir que de acuerdo a los riesgos obtenidos podemos ver que existen Auditorias que serán realizadas por el Equipo una vez (bajos), otras dos veces en el Ciclo (medios) y otras todos los años correspondientes al Ciclo Plurianual (altos).

Esto también puede representarse mediante un Mapa de Calor, que es otro tipo de herramienta visual para mostrar el estudio.

Utiliza también datos numéricos, que hay que ubicar en un cuadro mostrando valores por la intensidad del color. El propósito del mismo es el muestreo de los resultados en forma visual y la mejora se establece en base a dicho mapa. Contiene colores que son los que muestran la frecuencia y la ocurrencia de los eventos. Este tipo de elemento para la determinación de riesgos confiere al usuario facilidad para el reconocimiento de las categorizaciones y una mayor rapidez en el encuentro de los distintos objetivos para la mejora de las distintas instituciones.

PROBABILIDAD	RIESGO	Compras Contrataciones	Personal y Nómina	Cumplimiento Normativa	Infraestructura edilicia	SCI	Control Calidad	Resolución de Reclamos	Resoluciones Internas	Multas y sanciones	Patrimonio	Estados Financieros Contabilidad
	ALTO	Yellow	Yellow	Red	Red	Yellow	Green	Yellow	Yellow	Yellow	Green	Red
	MEDIO	Yellow	Yellow	Red	Red	Yellow	Green	Yellow	Yellow	Yellow	Green	Red
	BAJO	Yellow	Yellow	Red	Red	Yellow	Green	Yellow	Yellow	Yellow	Green	Red
IMPACTO												

BAJO	Green
MEDIO	Yellow
ALTO	Red

6) Fuente elaboración propia

El cuadro arriba mencionado muestra mediante los distintos colores los niveles de riesgo de los procesos citados.

Una vez estudiada la ocurrencia debe calcularse el nivel de impacto, o sea cuanto mayor sea la deficiencia dentro del control interno, mayor serán el Riesgo de Control y el impacto. Cada respuesta otorgada por el Cuestionario tendrá un valor numérico que será el producto de la Frecuencia por el Impacto que es igual al Riesgo de Control. La matriz de riesgos es una herramienta visual que clasifica y priorizarlos riesgos según su probabilidad de ocurrencia y su impacto, lo cual permite diseñar planes de acción para mitigarlos de manera eficiente.

Figura3: Riesgo de Control

Frecuencia x Impacto= Riesgo de Control

Fuente: elaboración propia en base a cálculo de la Frecuencia por el Impacto

El presente cuadro representa el valor numérico que será el producto de la Frecuencia por el Impacto que es igual al Riesgo de Control

Cuadro 12: Categorización por componente expresado en forma numérica la misma

Componente	Número de Preguntas	Valor Total	Preguntas que no Aplican	Valor Real	Desvío del Valor Esperado	Categorización por Componente
Ambiente de Control	20	100	3	22	75	MEDIO
Evaluación del Riesgos	20	100	2	19	79	MEDIO
Actividades de Control	20	100	0	24	76	MEDIO
Información y Comunicación	20	100	0	24	76	MEDIO
Supervisión y Monitoreo	20	100	1	12	87	MEDIO
Totales	100	500	6	101	393	

Fuente: elaboración propia

El ambiente de control es el conjunto de los hechos que arman el accionar de un Ente a Auditar, que se encuentra absolutamente asociado a la cultura organizacional de dicho Ente. Para la existencia de un ambiente de control propicio es necesario que las dirigencias prediquen con el ejemplo³², trayendo como consecuencia que dicha actitud se traslade a los agentes de la institución y su incidencia sobre las actividades y los resultados. El control debe ser visto

³²Según Rebaza y Santos (2015), el ambiente de control tiene como pilares fundamentales la integridad, los valores éticos y la propia estructura organizativa.

Estupiñan (2006) el ambiente de control "es el elemento que proporciona disciplina y estructura...se determina en función de la integridad y competencia personal de una organización; los valores éticos son elemento esencial que afecta a otros componentes de control"

La firma Coopers & Lybrand (2007), quienes afirman que la mencionada variable o componente influye de manera importante en la creación de una conciencia de control en el personal, es un modelador del comportamiento organizacional y fortalece la disciplina institucional

como un sistema de mejoramiento continuo y permanente, que sea el que permita minimizar riesgos y en el que cada individuo que participa dentro del Ente aporte soluciones a problemas.

Los principales factores del ambiente de control son:

- La integridad ética y la honestidad tanto personales como profesionales.
- La competencia, la idoneidad y la capacitación del personal.
- La filosofía de la dirección y el estilo gerencial.
- La estructura organizacional.
- Las políticas y las prácticas de recursos humanos

La elección de los distintos candidatos de auditoría en relación al análisis realizado en el Análisis de Riesgo en el punto IV se basó en la identificación de las distintas áreas o procesos, aspiraciones y actividades de la Dirección General que tienen mayor probabilidad de tener errores, fraudes o ineficiencias. Es a partir de aquí que se considera el alcance de los distintos procedimientos de auditoría examinando que tipos de auditorías se deben realizar en el transcurso plurianual.

Esto trae aparejado que los análisis relacionados tanto con los procesos relacionados con las cuestiones financieras, la recaudación de fondos propios, contrataciones, la infraestructura edilicia tienen un mayor riesgo trayendo aparejada la mayor oportunidad de alejarse de los objetivos y metas.

Tabla : Categorización por componente expresado en forma numérica la misma

Fuente: elaboración propia

PROYECTOS DE AUDITORIA	ESTUDIO FINANCIERO			MEJORAS CONSTRUCTIVAS			OPTIMIZACION CONTROLES INTERNOS Y RRHH			TRANSFORMACION DIGITAL			INNOVACION ESTRATEGIAS MARKETING			TOTALES DE RIESGO	
	Peso	Grados	Riesgo	Peso	Grados	Riesgo	Peso	Grados	Riesgo	Peso	Grados	Riesgo	Peso	Grados	Riesgo	Puntos	Coficiente
Compras y Contrataciones	5	3	15	4	1	4	3	2	6	2	2	4	1	2	2	31	2.06
Personal y Nómina	5	2	10	4	2	8	3	1	3	2	1	2	1	3	3	26	1.73
Cumplimiento de Normativa	5	3	15	4	2	8	3	3	9	2	3	6	1	3	3	41	2.73
Infraestructura	5	2	10	4	3	12	3	3	9	2	2	4	1	2	2	37	2.46
Control Interno	5	3	15	4	3	12	3	3	9	2	2	4	1	2	2	42	2.8
Control de Calidad y Sistemas Informáticos	5	1	5	4	1	4	3	1	3	2	1	2	1	3	3	17	1.13
Resolución de Reclamos	5	1	5	4	1	4	3	2	6	2	1	2	1	2	2	19	1.26
Resoluciones Internas	5	1	5	4	2	8	3	2	6	2	1	2	1	2	2	23	1.53
Multas y sanciones a cánones	5	2	10	4	2	8	3	1	3	2	1	2	1	3	3	26	1.73
Gestión y cuidado de Patrimonio	5	1	15	4	3	12	3	2	6	2	1	2	1	2	2	37	2.46
Estados Financieros y Contabilidad	5	1	5	4	3	12	3	3	9	2	1	2	1	3	3	31	2.06
PESO DEL FACTOR	5			4			3			2			1			10	

La elección de los distintos candidatos de auditoría en relación al análisis realizado en el Análisis de Riesgo en el punto IV se basó en la identificación de las distintas áreas o procesos, aspiraciones y actividades de la Dirección General que tienen mayor probabilidad de tener errores, fraudes o ineficiencias. Es a partir de aquí que se considera el alcance de los distintos procedimientos de auditoría examinando que tipos de auditorías se deben realizar en el transcurso plurianual.

Esto trae aparejado que los análisis relacionados tanto con los procesos relacionados con las cuestiones financieras, la recaudación de fondos propios, contrataciones, la infraestructura edilicia tienen un mayor riesgo trayendo aparejada la mayor oportunidad de alejarse de los objetivos y metas.

El propósito principal de este control es que a través de la información recabada suficiente y fiable se pueda mejorar la Dirección General Auditada, no puede haber evaluación sin mejora, o mejora sin una evaluación fehaciente, permanente y metódica.

Por tal motivo dentro del Plan Plurianual de Auditoría se deben tener en cuenta determinadas cuestiones:

- Planificación, relacionada directamente con la eficiencia para una justificación para la realización de una determinada política y la observancia que los recursos se hayan utilizado convenientemente.
- Responsabilidad, la demostración que una política se realiza con sus determinados objetivos y si se ha realizado correctamente y que impacto ha tenido.
- Implementación, infiere en la mejora y la eficacia de cómo se llevan a cabo.
- Producción de conocimiento, el discernimiento del funcionamiento de las distintas áreas.
- Fortalecimiento institucional, el avance de los distintos componentes que conforman las políticas públicas y sus instituciones.

El análisis, los distintos trabajos de campo, llevaron a la conclusión que los distintos procesos y su análisis conllevan a la categorización de los mismos en función de su nivel de riesgo (bajo, medio o alto) permitiendo priorizar y asignar recursos de auditoría de manera eficiente.

Esto incluye revisiones anuales y posibles auditorías específicas en áreas críticas.

Basándonos en ese criterio se pueden definir 9 (nueve) proyectos de auditoría para el primer año subsiguiente y luego 8 (ocho) proyectos previstos considerando revisiones de seguimiento y control de los procesos de riesgo medio o bajo que no se hayan visto en el primer año.

Este tipo de auditorías de forma plurianual no solo identificará deficiencias, sino que también evaluará como responde cada área a las observaciones. Este monitoreo ayuda a medir el grado de receptividad y la mejora continua en la implementación de controles. El seguimiento bianual permitirá asegurar que las recomendaciones se implementen adecuadamente, ajustando los proyectos si se identifican mejoras en el control interno o necesidades adicionales de soporte.

*(...) “la evolución de las diferentes perspectivas y aproximaciones a la evaluación de programas muestra una clara tendencia hacia la implicación de los participantes o implicados en el desarrollo de estos programas y políticas y la utilización de múltiples métodos (Stufflebleam, 2002). Entre estos métodos encontramos los sistemas de indicadores” (...)*³³

A continuación, se expone la planificación anual de auditoría conjuntamente con el cronograma para la realización de los distintos proyectos de auditoría

³³Sistema de indicadores para políticas municipales culturales: una herramienta de evaluación
ANNA PLANAS LLADÓ
PERE SOLER MASÓ
Universidad de Girona
anna.planas@udg.edu (ESPAÑA)

Conclusión

Del Análisis de los distintos componentes, factores, riesgos y procesos que verificamos en el Centro Cultural General San Martín, objeto de esta auditoría, considerado un hito arquitectónico y cultural de la Ciudad de Buenos Aires por su infraestructura y los servicios que brinda al público en general desde los espectáculos, hasta los cursos que ofrece, se puede determinar la necesidad de tener un enfoque completo y así de esta manera poder considerar y estudiar los distintos riesgos y su grado de importancia, la Matriz de Riesgo es un facilitador para el proceso de toma de decisiones en relación a las políticas públicas a realizar trayendo como consecuencia una factible mejora de la gestión su compliance y transparencia.

Esta herramienta implica el reconocimiento de los riesgos altos, medio y bajo y su estudio ayuda a la definición de los Planes Anuales y Plurianuales de Auditoría.

Los hallazgos de auditoría permiten inferir que dada la cultura del Ente debe modificarse aspectos del control interno existente para el logro efectivo de sus metas mediante acciones concatenadas de sus miembros, lo que redundará en la mejora continua en términos de eficiencia eficacia y economía.

Es tarea de la auditoría facilitar el entendimiento de los procesos identificando problemas y oportunidades de mejora, en base a ello se cuenta con el análisis pertinente tendiente a este objetivo. Es menester que las autoridades tengan en cuenta los hallazgos no como una crítica sino como un camino de tareas conjuntas para lograr una estrategia válida. Se recomienda para auditorías posteriores el armado de indicadores de gestión para medir el avance de los objetivos.

ANEXO 4

NORMATIVA PERTINENTE

- Constitución de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires
- Ley N°70 de la Ciudad de Buenos Aires (reglamentada por Decreto N°1000/99)
- Ley N° 325 de la Ciudad de Buenos Aires
- Ley N° 6804/24 Aprueba Presupuesto General de Gastos y Cálculo de recursos de la Administración Gubernamental del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires para el Ejercicio 2025.
- Ley N° 5.640 (Regula el proceso de transición de la administración entre el gobierno en funciones y el gobierno electo en el ámbito del Poder Ejecutivo de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires)
- Ley N.º 6.292 (Nueva Ley de Ministerios. Deroga expresamente la Ley N.º 5.460, sus modificatorias y complementarias, así como toda otra disposición que se oponga a la nueva Ley)
- Ley N°11.723 (Establece el régimen legal de propiedad intelectual)
- Ley N° 471 (De relaciones laborales en la Administración Pública de la CABA)
- Ley N.º 6.147 (Modifica la Ley N° 6.025) proporción no inferior al 5 %, de personas con necesidades especiales al Sector Público de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires)
- Ley N.º 2095 (Establece las normas básicas para los procesos de compras, ventas y contrataciones de bienes y servicios)
- Ley N.º 3304 (Crea el Plan de Modernización de la Administración Pública del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires -Texto consolidado por Ley N° 6.017).
- Ley N° 4.736 (Eficacia jurídica de la utilización de expedientes electrónicos-

- Ley N° 5.640 (Regula el proceso de transición de la administración entre el gobierno en funciones y el gobierno electo en el ámbito del Poder Ejecutivo de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires)
- Ley N° 6.292 (Nueva Ley de Ministerios. Deroga expresamente la Ley N° 5.460, sus modificatorias y complementarias, así como toda otra disposición que se oponga a la nueva Ley)
- Ordenanza N°24.997 BM N°13.803/70 (Denominación del Centro Cultural General José de San Martín y creación del Departamento de Conferencias, dependiente de la D.G. de Cultura.)
- Ley N°11.723 (Establece el régimen legal de propiedad intelectual)
- Ley N° 471 (De relaciones laborales en la Administración Pública de la CABA)
- Ley N° 6.025 (Modifica la Ley N° 471, Régimen de Licencias de trabajadoras y trabajadores del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires)
- Ley N° 6.147 (Modifica la Ley N° 6.025) Texto consolidado por Ley N° 6.017
- Ley N.º 5460 (Ley de Ministerios)
- Ley N.º 5914 (Ley Tarifaria)
- Ley N° 6804 (Presupuesto de la Administración Gubernamental de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires - 2025)
- Ley N° 5.769 (Incorpora inciso 12 al artículo 130 e inciso m) al artículo 144 y 144B de la Ley N° 70 (texto consolidado por Ley N° 6.017).
- Ley N.º 325 (Aprueba las normas de la Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires)
- Resolución AGCBA N°164/ 2024 modificatoria de las Resoluciones AGCBA N°161/ 2000 y N° 152/ 2017 conjuntamente con las Normas Básicas de Auditorías de Sistemas Resolución AGCBA N°123/ 2000

- Decreto N° 583/ 2005 Carrera Administrativa en la Dirección General Centro Cultural General San Martín
- Decreto N° 463/2019 aprueba la Estructura Orgánico Funcional.
- Decreto N° 35/ 2024 designación de la Directora General de la Dirección General del Centro Cultural General San Martín
- Ley N° 1502 (Regula la incorporación, en una proporción no inferior al 5 %, de personas con necesidades especiales al Sector Público de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires)
- Ley N° 2095 (Establece las normas básicas para los procesos de compras, ventas y contrataciones de bienes y servicios)
- Ley N° 3304 (Crea el Plan de Modernización de la Administración Pública del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Texto consolidado por Ley N° 6.017).
- Ley N° 4.736 (Eficacia jurídica de la utilización de expedientes electrónicos, documentos electrónicos, firma electrónica, firma digital, comunicaciones electrónicas, notificaciones electrónicas y domicilios electrónicos constituidos, en procedimientos administrativos y procesos judiciales, tienen para el sector público de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, idéntica eficacia y valor probatorio que sus equivalentes en soporte papel o cualquier otro soporte (Texto consolidado por Ley N° 6.017))
- Decreto N° 2986/1976 (Fija las condiciones de arrendamiento de las salas del Centro Cultural General San Martín)
- Decreto N° 778/96 (Crea en el ámbito del GCBA, la figura de voluntario de la Ciudad de Buenos Aires)
- Decreto de Necesidad y Urgencia N.º 1.510/97 (Aprueba las disposiciones de procedimiento administrativo de la Ciudad de Buenos Aires. Texto consolidado por Ley N.º 6.017)
- Decreto N° 1825/97 (Modifica el art. 1° del Decreto N° 2166/93 (B.M. N° 19.715 Decreto N° 1000/99 (Aprueba la reglamentación de la Ley N° 70 de Sistemas de Gestión, Administración Financiera y Control del Sector Público de la Ciudad)

- Decreto N° 2471/03 (Modifica los términos del artículo 1° del Decreto N° 1.302/GCBA/02 por el que aprobó el modelo de Convenio Administrativo de Colaboración para coadyuvar en la implementación de los programas y ciclos de teatro, danza, artes plásticas, música y videoteca llevados a cabo por el CCGSM)
- Decreto N° 2303/04 (Otorga facultades al titular de la Secretaría de Cultura a conceder, por razones de oportunidad, mérito y conveniencia, el uso gratuito de las instalaciones del Centro de Congresos del CCGSM a organismos dependientes del GCBA que lo soliciten mediante nota debidamente fundamentada en razones presupuestarias)
- Decreto N° 612/05 (Otorga facultades a la Secretaría de Cultura para establecer y fijar la asignación de Desempeño Voluntario, celebrar convenios administrativos de colaboración y/o de coproducción científicos y artístico-culturales con terceros interesados, dictar un reglamento general para el arrendamiento de las salas, salones, recintos, predios y/o espacios (...).)
- Decreto N° 683/07 (Delega en los/as señores/as Ministros/as, Secretarios/as y titulares de Unidades de Organización con rango o nivel equivalente del Poder Ejecutivo del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, la facultad de efectuar las designaciones y disponer los ceses del personal de las plantas de gabinete correspondientes a su jurisdicción, así como la de aprobar las modificaciones correspondientes en cada caso)
- Decreto N° 1.550/08 (Delega en los señores Ministros del Poder Ejecutivo la facultad de autorizar de forma excepcional la ausencia sin goce de haberes a los agentes comprendidos en la Ley N° 471)
- Decreto N° 684/09 (Aprueba el Régimen Gerencial para la Administración Pública de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires)
- Decreto N° 117/17 (Modifica parcialmente el artículo 1° del Decreto N° 638/07) Decreto N° 246/19 (Aprueba la Reglamentación del artículo 23

de la Ley N° 471 referido a la licencia por enfermedad de largo tratamiento, y deroga el Decreto N° 1.716/05)

- Resolución N° 76-SGCBA/14 (Adhiere la Sindicatura General de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires al Régimen Gerencial aprobado por Decreto N° 684/09)
- Decreto N° 925/08 (Instruye a los titulares de todas las áreas del Poder Ejecutivo de la Ciudad a informar a la Sindicatura General de la Ciudad y a las Unidades de Auditoría Interna, en el plazo de 20 días hábiles de recibidos los informes respectivos, cuáles serán las acciones que se instrumentarán, acompañadas de un cronograma de implementación, a fin de regularizar las observaciones efectuadas por esos Organismos de Control en dichos informes)
- Decreto N° 40/09 (Designa a la Sindicatura General de la Ciudad de Buenos Aires como Autoridad de Aplicación del sistema aprobado por el artículo 1° del Decreto N° 952/08, delegándose en la misma el dictado de las normas complementarias necesarias, a los fines de dar cumplimiento con tal disposición)
- Decreto N° 114/20 (Deroga el Decreto N° 757/09. Encomienda la creación y puesta en funcionamiento de las Unidades de Auditoría Interna)
- Decreto N° 54/20 (Establece régimen de reemplazos por ausencia o vacancia de los titulares de las Unidades de Auditoría Interna)
- Decreto N° 684/09 (Aprueba el Régimen Gerencial para la Administración Pública de la CABA. Establece que los cargos gerenciales se dividirán en dos niveles que se denominarán Dirección operativa y Subdirección operativa)
- Decreto N° 589/09
- Decreto N° 287/10 (Instruye a todos los organismos a utilizar el módulo Comunicaciones Oficiales (CCOO) del SADE)
- Decreto N° 765/10 (Instruye a todos los organismos del Poder Ejecutivo de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires a utilizar, del Sistema de

Administración de Documentos Electrónicos (SADE), el módulo “Generador electrónico de documentos oficiales (GEDO)” como medio de creación, registro y archivo de informes y providencias)

- Decreto N° 196/11 (Implementa el “Expediente Electrónico)
- Decreto N° 224/13 (Establece que la contratación, modificación, ejecución y extinción de los contratos celebrados bajo el régimen de Locación de Obras y Servicios deberán tramitar utilizando el Módulo "LOyS" del Sistema de Administración de Documentos Electrónicos (SADE))
- Decreto N° 196/11 (Dispone la implementación del Expediente Electrónico, en los términos del apartado 4 del punto 6.3. Digitalización de Procesos Administrativos, contenido en el Capítulo III, Título II del Anexo de la Ley N° 3.304, referido al Gobierno Electrónico y nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación)
- Decreto N° 335/11 (Modifica parcialmente el artículo 3° del Decreto N° 684/09, para adecuarlo a la nueva denominación de los cargos gerenciales, los cuales se dividirán en Gerencia Operativa y Subgerencia Operativa)
- Decreto N° 263/10 (Crea el Sistema de Registro Contable Patrimonial de Bienes de Uso y de Consumo del Poder Ejecutivo)
- Decreto N° 440/13 (Instruye al Ministerio de Hacienda a dictar la normativa que determine el circuito administrativo y el procedimiento para el pago a proveedores por provisión de bienes o prestación de servicios, como así también las prestaciones de obra, en consonancia con las actuales políticas de transformación y de modernización del Estado y las disposiciones de la Ley N° 3.304)
- Resolución N° 1.464-MHGC/15 (Aprueba la nueva reglamentación para el circuito administrativo de pago a proveedores, por provisión de bienes, prestación de servicios o contratación de obra pública)
- Decreto N° 224/13 (Establece el régimen de contratación, modificación, ejecución y extinción de los contratos celebrados bajo el régimen de

Locación de Obras y Servicios)

- Decreto N° 363/15 (Aprueba la estructura orgánico funcional dependiente del PE del GCBA, hasta el nivel de Dirección General)
- Decreto N° 299/16 (Modifica la estructura organizativa del Ministerio de Cultura del GCBA, quedando modificado parcialmente el Decreto N° 363/15 y sus modificatorios)
- Decreto N° 112/17 (Establece que el/la Vicejefe/a de Gobierno, los Ministros, Secretarios y Subsecretarios del PE, suscriben los convenios de colaboración técnica, científica o académica con entes públicos nacionales, provinciales, municipales e internacionales)
- Decreto N° 205/17 (Modifica a partir del 01/06/2017, la estructura organizativa del Ministerio de Cultura del GCBA, quedando modificado parcialmente el Decreto N° 363/15 y sus modificatorios)
- Decreto N° 290/18 (Modifica a partir del 01/08/2018, la estructura organizativa del Ministerio de Cultura del GCBA, quedando modificado parcialmente el Decreto N° 363/15 y sus modificatorios)
- Resolución N° 941/2002 (Modifica parcialmente los términos del artículo 1° de la Resolución N° 411/SC/76, modificada por Resolución N° 2.100/2-SEyC/92, autorizando a la D.G. del CCGSM a conceder mediante el pago del 20% de la tarifa vigente ad referendum de la Secretaría de Cultura el uso de las instalaciones del Centro de Congresos gestionado por organismos del GCBA y, mediante el pago del 40% de la antedicha tarifa, también ad referendum de dicha Secretaría, para los pedidos interpuestos por entidades sin fines de lucro que realicen programas con un definido interés social)
- Resolución N° 9-MHGC-MJGGC-SECLYT/11 (Establece que los procedimientos de selección de proveedores para la suscripción de Convenios Marco de Compras deberán tramitar por el Módulo “Expediente Electrónico - EE”, del Sistema de Administración de Documentos Electrónico (SADE))

- Resolución N° 12-MHGC-MJGGC-SECLYT/11 (Establece que el procedimiento para la contratación bajo la modalidad de Subasta Inversa Electrónica deberá tramitar por el módulo “Expediente Electrónico (EE)” del Sistema de Administración de Documentos Electrónicos (SADE))
- Resolución N° 1390/2012 (Aprueba el Reglamento General y el modelo de contrato de arrendamiento de salas, salones, recintos, predios, centros culturales y/o espacios disponibles dependientes del Ministerio de Cultura)
- Resolución N° 424/13 (Establece que a partir del 01/08/2013 las adquisiciones y contrataciones regidas por la Ley N° 2095 que realicen todas las jurisdicciones dependientes del Poder Ejecutivo de la CABA, por los procedimientos y de acuerdo con las modalidades y con las limitaciones que se detallan en el Anexo I que forma parte integrante de esta Resolución, deberán realizarse por medio del Sistema Electrónico de Adquisiciones y Contrataciones del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, denominado Buenos Aires Compras (BAC))
- Resolución N° 7/14 (Establece requisitos del Legajo único electrónico)
- Resolución N° 2645/16 (Ratifica las designaciones a partir del 22/02/2013 y a partir del 01/02/2016, con carácter transitorio, del Gerente Operativo de la G. O. Gestión Edilicia y del Gerente Operativo de la G. O. Gestión de Operaciones de la Dirección General CCGSM, respectivamente)
- Resolución N° 1804/17 (Modifica el artículo 1 del Anexo I de la Resolución N° 1390/MCGC/2012, ampliando la aplicación del Reglamento General de arrendamiento)
- Resolución N° 6-SGCBA/13 (Adhiere la Sindicatura General de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires al Sistema Electrónico de Adquisiciones y Contrataciones del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, denominado Buenos Aires Compras (BAC) establecido por el Decreto N° 1.145/09 y concordantes)

- Resolución N° 424-MHGC/13 (Establece la obligatoriedad del uso del Sistema Electrónico de Adquisiciones y Contrataciones denominado BAC para las adquisiciones y contrataciones regidas por la Ley N° 2.095)
- Resolución N° 239-SECLYT/17 (Se aprueba circuito administrativo de gestión de Proyectos de Ley)
- Resolución N° 2.470-SSGRH/18 (Aprueba el procedimiento de solicitud y gestión de las licencias por embarazo y alumbramiento, alumbramiento sin goce de haberes, adopción, adopción sin goce de haberes, trámites de adopción, adaptación escolar de hijo/a , acto escolar de hijo/a, nacimiento de hijo/a, nacimiento de hijo/a sin goce de haberes y trámites particulares)
- Disposición N° 224-DGCYC/11 (Aprueba el documento denominado “Adhesión a Notificaciones Electrónicas – BAC” de aplicación a las contrataciones a ser efectuadas bajo el Sistema Electrónico de Adquisiciones y Contrataciones del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, denominado Buenos Aires Compras (BAC))
- Disposición N° 222-DGCYC/17 (Aprueba el nuevo procedimiento para la publicación en el módulo Publicador de Penalidades y sanciones del Sistema Buenos Aires Compras (BAC) del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires de los actos administrativos por los que se aplican sanciones y penalidades. Establece la aplicación obligatoria del referido procedimiento por las Unidades Operativas de Adquisiciones)
- Disposición N° 401-DGCYC/17 (Modifica el contenido del Anexo I de la Resolución N° 424-MHGC/13 e incorpora nuevas funcionalidades al BAC)
- Disposición N° 14/05 (Aprueba las cláusulas comunes y particulares del Reglamento de Uso de las Salas del Centro Cultural General San Martín para congresos, convenciones y eventos artísticos-culturales)
- Disposición N° 117/16 (Aprueba el procedimiento para la solicitud, asignación y rendición de fondos en concepto de cajas chicas especiales a través del Módulo SIGAFWEB o Expediente Electrónico)

- Disposición N° 26-DGCG/19 (Deroga las Disposiciones N° 9-DGCG/2010, N° 428-DGCG/2011, N° 183-DGCG/2013, N° 36-DGCG/2015 y N° 117-DGCG-2016. Aprueba el procedimiento para las asignaciones en concepto de Caja Chica Especial)
- Disposición N° 223-DGCG/10 (Aprueba el procedimiento para el Régimen de Gastos de Movilidad)
- Disposición N° 31-DGCG/19 (Aprueba el procedimiento para las asignaciones en concepto de Gastos de Movilidad)
- Convenio Colectivo de Trabajo suscripto por el GCBA y el gremio SUTECBA, cuyas disposiciones son aplicables al personal bajo relación de dependencia del Poder Ejecutivo de la Ciudad de Buenos Aires, conforme lo establecido en la Ley 471.