

PERIÓDICO DIGITAL



AUDITORIA GENERAL
DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES



Un camino hacia la Tramitación Electrónica

Por el Dr. Pablo Clusellas

Auditor General de la Ciudad de Buenos Aires

Cuando en el 2020 asumimos como Auditores Generales de la Ciudad encontramos un organismo que, si bien había avanzado en la digitalización, aún continuaba utilizando el papel para documentar o el expediente papel para ser utilizado como contenedor. Se había avanzado en materia de registración y para ello el SIGA era la plataforma que se encontraba implementada.

Transcurridos apenas dos meses de gestión, sobrevino la pandemia con el consecuente Aislamiento Social Preventivo y Obligatorio. Dicha realidad tornó imprescindible y urgente avanzar en algún modelo de digitalización que nos



permitiera continuar realizando las tareas en Auditoría. Fue así que se reemplazaron las reuniones presenciales por plataformas de reuniones a distancia (Zoom, Meet, Teams) se incrementó la utilización del mail para comunicarnos dentro y hacia el auditado, se incorporó como contenedor el One Drive, entre otras medidas. El esfuerzo y la adaptación de toda la Auditoría fue también un aporte invaluable para que podamos atravesar los tiempos de aislamiento y a su vez seguir realizando las tareas. Utilizamos lo que había disponible. El modelo continuaba siendo un híbrido ya que no teníamos resuelta la cuestión documental electrónica que contuviera además de la generación, también la registración, firma, guarda, numeración de los documentos. Lo que también se denomina protocolización.

Esa protocolización solo es posible mediante la utilización de algún sistema de Gestión Documental electrónica que contenga todas las funcionalidades antes mencionadas que se requieren en un organismo público de las características de la Auditoría. Esa posibilidad pasaba por lograr la instalación y la implementación de GDE que era un sistema que utilizan diversas administraciones públicas nacionales y provinciales incluyendo al Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y a la UBA entre otros.

Con satisfacción podemos señalar que dicha transformación es hoy una realidad en la Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires. En el año 2021 y aún dentro del período de pandemia iniciamos la implementación del Sistema de Gestión Documental Electrónica (GDE). Fue un trabajo colectivo en el que intervinieron todas las áreas y a las que les cabe una vez mas el agradecimiento por el aporte realizado. No quiero hacer mención individual de cada persona que intervino en este proceso, seguramente omitiría a alguna de las que hicieron posible instalar e implementar la gestión documental electrónica, adecuar la normativa, utilizar el sistema, capacitarnos y equivocarnos, corrigiendo rápidamente, e imaginarnos

y hacer realidad este gran logro, aportando nuevas ideas y adaptando procesos.

El ecosistema de GDE es un sistema informático integrado por distintos módulos, que contiene y administra todas las reglas para generar y almacenar digitalmente documentos electrónicos oficiales digitales, incluyendo funciones tales como generación, comunicación y firma, guarda y conservación, asignación de fecha y hora, numeración única de documentos y expedientes y otras funcionalidades que garantizan la disponibilidad, inviolabilidad y protección de la documentación electrónica oficial del organismo evitando así la manipulación física y traslado de expedientes.

De la red de módulos funcionales que conforman el ecosistema en el organismo ya se encuentran funcionando:



- **Generador Electrónico de Documentos Oficiales (GEDO)** permite generar, registrar, firmar y archivar todos los documentos oficiales electrónicos.
- **Expediente Electrónico (EE)** se utiliza para la caratulación, vinculación de documentos, pases y consultas de expedientes electrónicos.
- **Comunicaciones Oficiales (CCOO)** permite la generación, registro y archivo de documentos comunicables.

Próximos pasos. En la actualidad estamos trabajando en la implementación de los siguientes módulos:

- **Legajo Único Electrónico (LUE):** permite la creación y el guardado de todos los documentos electrónicos correspondientes a los agentes que se desempeñan en el ámbito de la Auditoría General de la Ciudad.
- **Trámites a distancia (TAD):** es una sede virtual o ventanilla única electrónica que permite a los ciudadanos realizar presentaciones y trámites al organismo durante las 24 horas desde cualquier dispositivo con Internet, sin tener que acudir a la sede del organismo en forma presencial. Asimismo, le permite efectuar la consulta de su trámite. El enfoque de implementación del mismo estará centrado en relación con proveedores y en los proyectos de Planificación Participativa.
- **Interoperar:** Este módulo facilita la interacción entre los organismos, ya que prevé la interoperabilidad de datos y documentos entre los organismos mediante un procedimiento sencillo y robusto desde el punto de vista de la seguridad informática y jurídica.

Dada la dinámica de trabajo de la Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires, esta plataforma nos permitirá interoperar con el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires transformando radicalmente nuestra gestión en términos de economía, eficiencia y eficacia, imprimiéndole celeridad al intercambio de información que es el insumo principal de nuestro producto final (Informes de Auditoría).

Seguiremos recorriendo este camino promoviendo más capacitaciones a la totalidad de los agentes con el objetivo de que puedan aprender integralmente los módulos instalados. ■

Acciones Interinstitucionales

MARZO

El 9 de Marzo se realizó la primera reunión de la Red Federal de Control Público del año 2022. La misma fue organizada por la Sindicatura General de la Nación (SIGEN). Participaron organismos de control de todo el país. En representación de nuestra auditoría, participó el Auditor General Lisandro Teszkiewicz. El objetivo fue analizar el alcance de ejecución del planeamiento del año anterior, 2021; y el contenido consolidado para el año en curso.

La Red Federal de Control Público es una iniciativa que integra y complementa las estructuras estatales de fiscalización y auditoría, en el orden nacional, provincial y municipal. Su finalidad es evaluar el desempeño de los programas sociales ejecutados por cada una de las jurisdicciones por lo que, además, a través de relevamientos y acciones directas en el campo, se constituye como la garante de cobertura de control de la ejecución de las políticas públicas en el ámbito nacional.

ABRIL

Entre los días 6 y 8 de abril se llevó a cabo el 1º Plenario 2022 del Secretariado Permanente de Tribunales de Cuentas, Órganos y Organismos públicos de Control Externo de la República Argentina.



Las jornadas se realizaron en Las Termas de Río Hondo. Fue organizado por el Tribunal de Cuentas de Santiago del Estero. En esta oportunidad, participó el Dr. Lisandro Teszkiewicz en nombre de la AGCBA. Con la presencia de todos los organismos de control provinciales y de representaciones municipales, se abordaron temas institucionales propios de la asociación y se desarrollaron distintas reuniones de ASUR y la Red Federal.

El Secretariado Permanente de Tribunales de Cuentas de la República Argentina es una asociación civil, constituida por los Tribunales de Cuentas de las Provincias, de los Municipios y Organismos Públicos de Control Externo. Sus propósitos son establecer una comunicación permanente y una relación directa entre todos sus miembros asociados, a los fines de investigación, información, asistencia técnica, capacitación, estudio y especialización en las materias relativas al control y fiscalización de la hacienda pública, como así mismo velar por el respeto institucional de los Tribunales de Cuentas como órganos de raigambre constitucional. El martes 12 de abril la Auditoría fue ratificada en la Vicepresidencia Metropolitana de la Red Federal de Control. Su tarea principal será la de gestionar la secretaría de Relaciones Institucionales de ASUR - Asociación de Organismos de Control del Sur-, integrada por Argentina y Brasil. Al cierre de esta edición, se encuentra en desarrollo una nueva jornada de la Red Federal, organizada por la SIGEN, la primera presencial desde que se declarara la pandemia. ■

Homenaje a jubilados y jubiladas de la AGCBA en la Legislatura



En vísperas del día del/la trabajador y trabajadora del control, que se celebra el 21 de abril, el día miércoles 20 de abril el Colegio de Auditores Generales de la AGCBA convocó al evento de reconocimiento al personal jubilado, en el Salón “Presidente Raúl Ricardo Alfonsín” de la Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Estuvieron presentes los miembros del Colegio de Auditores Generales, brindó unas palabras la Presidenta de la AGCBA, Dra. Mariana Gagliardi. Los/las jubilados/as presentes fueron Cristina Agrelo, Azucena Contino, Anna Fier, Mercedes Gámez, Gladys Lorenzo, José Llorca, Jorge Nicolás Mitre, Edgardo Palacios, José Recasens y Héctor Zancada. El acto consistió en la entrega de diplomas y medallas. Se proyectó un video con testimonios de los homenajeados. Asimismo se contó con la participación de trabajadores/as de la casa y representantes de los distintos gremios. ■

21 de abril. Día del trabajador y trabajadora del control

Desde el año 2016, el 21 de abril se celebra el Día del Trabajador del Control en conmemoración de la primera reunión del Colegio de Auditores el 21 de abril del año 1999. Esta edición del periódico digital está dedicada a todos y todas los y las trabajadores/as de la casa. Aquellos/as que en la actualidad cumplen con su labor, los/as jubilados/as y los/las que lamentablemente ya no están entre nosotros/as. ■

La innovación y la adaptabilidad en el proceso del cambio

Por Santiago Lupo

Abogado especialista en derecho judicial y administración pública. Jefe de mesa de entradas y salidas 2014/2021.

Auditor Ayudante A DG Asuntos Financieros en AGCBA

"...Nada es constante, excepto el cambio..."

(Heráclito, 500 AC)

Tipos de cambio organizacional

Vivimos en un mundo de cambios, éstos suceden con tal vertiginosidad que se ha llegado a decir que, en los tiempos actuales, lo único estable es el cambio. En efecto, los cambios nos agreden a cada instante. A veces casi sin darnos cuenta y otras veces de manera consciente, van transformando y re - transformando nuestro mundo interno y también el externo, de creencias y valores. Así, pues, los cambios, muy especialmente los que ocurren en los sistemas sociales, afectan a las personas y a las organizaciones, modificando valores, necesidades y roles.



El automatismo y la extensión del uso de las computadoras son dos realidades de la explosión tecnológica. En el campo económico, aparecen empresas transnacionales, cuyos presupuestos muchas veces superan a los de los países subdesarrollados; los productos se vuelven obsoletos y anticuados de un día para otro, lo que incentiva un marcado consumismo.

Estos ejemplos, que solo representan algunas de las situaciones que están ocurriendo a nuestro alrededor, hacen válido el siguiente interrogante:

¿Qué ocurre con las personas y con las organizaciones en este mundo de cambios?

Cuando las organizaciones tienden a alcanzar un equilibrio en su estructura social significa que la gente establece un conjunto de relaciones con su ambiente o su entorno. Aprenden un equilibrio, los empleados son personas adaptadas. **Cuando se presenta un cambio, se ven obligadas a hacer los ajustes correspondientes a medida que la organización busca otro equilibrio.** El objetivo general humano de la administración en lo relativo al cambio, consiste en restablecer el equilibrio del grupo y el ajuste personal que han sido alterados por él.

Una amplia diversidad de fuerzas puede ocasionar cambios más profundos que atañen a la organización en su totalidad. Muchos de ellos se han vuelto muy comunes, a medida que se flexibilizaron la economía, la competencia y el ritmo del cambio tecnológico.

En este sentido, se ha desarrollado una clasificación de cuatro tipos de cambio organizacional enfocados en interacciones e interrelaciones. Enfatizan que el campo organizacional exhibe una diversidad que se

vincula con todas las dimensiones, diferentes pero interrelacionadas, de una organización, incluyendo la interacción de las actividades tecnológicas, las de la organización con su medio ambiente y el diseño organizacional y el estilo gerencial.

Según esta clasificación, los diferentes tipos de cambio organizacional son:

1. Cambios en los procesos organizacionales;
 2. Cambios en las funciones organizacionales, su organización, coordinación y control;
 3. Cambios en valores, creencias y comportamientos en términos de sus relaciones con las normas y prácticas sociales;
 4. Cambios en la distribución del poder y en la forma cómo las materias organizacionales son influenciadas.
- Estos cuatro tipos de cambio organizacional son clasificados y descritos sobre una base teórica en forma pura. Fácilmente, se puede esperar encontrarlos entremezclados. Esto va a implicar ser capaz de identificar y manejar estos cuatro tipos de cambio y sus interrelaciones simultáneamente.

Otra clasificación de cambio digna de considerarse es la de que Chiavetano señala: “ el cambio organizacional es un conjunto de alteraciones estructurales y de comportamiento de una organización. Estos dos tipos fundamentales de alteraciones, estructurales y de comportamiento, son interdependientes y se compenetrán estrechamente” (Chiavetano, 2011: 349)



¿Y cuáles serían las formas de cambio evolutivo?

En “Ironies in Organization Development” (1990), Robert Golembiewski destaca que existen tres formas principales de cambio evolutivo posibles.

- **La Primera** es la que ha denominado bajo el nombre de **Alpha**, e implica un progreso de tipo “constante” donde tanto las variables como los medios de medición se mantienen sin cambios.
- **La segunda** forma de cambio, **Beta**, implica progresos variables donde se modifican tanto las variables como los métodos de medición. Un ejemplo de ésta forma de situaciones de cambio se presenta en el trabajo del asesor de la autoridad administrativa, quien al introducir los primeros cambios en su intervención de consultoría identifica que emergen nuevas variables y aspectos que hasta ese entonces eran desconocidos. Es por ello que se debe ser sumamente cauteloso con los proyectos de largo plazo de cambio que sugieren los consultores en sus propuestas de asesoría; asegurar que los cambios en una parte del sistema van a tener una puntual y única repercusión es una super-simplificación y los consultores debieran tener esto en cuenta si están interesados en prestar el mejor servicio.
- **La tercera** forma de cambio que propone Golembieswski es **Gamma**, donde además del cambio Beta se produce un cambio radical que adopta el nombre de cambio transformacional que implica un salto cuántico y de cambio paradigmático.

¿Y cuáles serían las formas de cambio planificado?

Con respecto al cambio planificado, el mismo implica la presencia de tres elementos:

- **El Sistema** (en el que se llevará a cabo el cambio). Que puede ser un individuo, un grupo, una comunidad, una organización, un país e incluso toda una región en el mundo.
- **El Agente de Cambio** (responsable de apoyar técnicamente el proceso de cambio). Uno o varios agentes de cambio, cuya función básica consiste en proporcionar al sistema el apoyo técnico o profesional necesario para que el cambio se lleve a cabo con éxito.
- **Un Estado deseado** (las condiciones que el sistema debe alcanzar). Un estado deseado, que define las condiciones específicas que el sistema, con la ayuda del agente de cambio, desea alcanzar.

Por su parte, Richardson y Denton (2016) sugieren cuatro directrices para un cambio planificado.

- 1. Determinar que se está tratando de hacer** (identificar el área o componente que debe ser cambiado y luego seleccionar una meta a lograr)
 - 2. Crear confianza y adhesión** (el líder o agente de cambio necesita estar completamente convencido de los beneficios que el cambio aportará a la organización y de esa forma promocionarlo como el objetivo más deseado a cumplir)
 - 3. Desarrollar redes de apoyo** (estimular adhesiones, de modo de incorporar una idea y práctica general en la iniciativa del cambio)
 - 4. Medir y monitorear el cambio** (realizar evaluaciones de cada una de las etapas, permitiendo corregir métodos y procesos en caso de que los cambios no se produzcan de la forma en que estaban planificados)
- En relación al sector público, Mckinsey Quarterly (2018) establece una clasificación de cinco acciones necesarias para el rediseño de una organización, adaptadas al sector público.

- 1.** Fortalecer al equipo de liderazgo, una reorganización exitosa requiere que la alta gerencia trabaje en conjunto y tome responsabilidad por el desarrollo de una estrategia corporativa.
- 2.** Separar el diseño y la provisión de servicios, una vez que las organizaciones han fortalecido al equipo de liderazgo, deben mejorar sus áreas de servicio.
- 3.** Definir el rol del centro organizacional, ante la tendencia a burocratizar estas sedes centrales, lo aconsejables una revisión periódica de su estructura.
- 4.** Integrar el “performance management”, o el establecimiento de objetivos específicos e indicadores que midan los logros.
- 5.** Aprender nuevas habilidades, el sector público tiene una movilidad de empleados que deben ser capacitados continuamente, sobre todo en estos tiempos paradigmáticos donde estamos terminando de transitar una pandemia mundial, sobre nuevas tecnologías, siempre con la búsqueda de la concreción de los tres pilares fundamentales de la administración como lo son la economía, eficiencia y eficacia. ■

Bibliografía consultada:

- Chiavetano, Idalberto “Administración de Recursos Humanos”, Mc Graw Hill. México, 2011
- Golembiewski, Robert “Ironies In Organizational Development”, Marcel Dekker Inc. New York, 1990
- Revista Mckinsey Quarterly, 2018
- Richardson, P., & Denton, D. K. Communicating Change. Human Resource Management, 1996



La AGCBA en clave comparativa:

Tribunal de Cuentas de la República Oriental del Uruguay

Sección destinada a comparar el diseño institucional de la AGCBA con otros organismos de control

La República Oriental del Uruguay es un país soberano de América del Sur. Limita al noreste con Brasil, al oeste y suroeste con Argentina y tiene costas en el océano Atlántico. Abarca 176.215 km² y es el segundo país más pequeño de Sudamérica, después de Surinam. Según los datos del último censo del INE en 2011, la población de Uruguay es de 3.286.314 habitantes, con lo que figura en la décima posición entre los 12 países sudamericanos. Es un Estado unitario democrático y descentralizado de carácter presidencialista con tres poderes: Ejecutivo, Legislativo y Judicial. Está dividido en 19 departamentos y tiene 125 municipios, cada uno de los cuales tiene una población igual o superior a 2000 habitantes.



El Tribunal de Cuentas de la República Oriental del Uruguay (TCR) ejerce el control externo a nivel nacional. La Asamblea General Constituyente y Legislativa, previo al dictado de la primera Constitución uruguaya, creó una “Comisión de Cuentas”, con el cometido de “realizar el examen, liquidación y comprobación de las cuentas generales que cada año debe presentar el Gobierno”, a cuyos efectos todas las oficinas del Estado debían pasarle “los documentos, libros y noticias que pida”. Vigente ya la Constitución de 1830, se aprobó la Ley N° 65 de 28 de abril de 1834, que dispuso que “cada Cámara de las que componen el Cuerpo Legislativo nombrará todos los años, al empezar el período de sus sesiones, una Comisión de Cuentas para fiscalizar las que presente el Poder Ejecutivo”. La evolución legislativa posterior sistematizó y organizó las facultades y cometidos de las Comisiones de Cuentas, manteniendo el control externo de la gestión financiera estatal en el ámbito parlamentario (Leyes N° 339 del 21 de julio de 1853 y N° 1466 del 17 de mayo de 1880). La actual Constitución le dedica la Sección XXIII al citado tribunal. En este marco, el TCR está compuesto por siete miembros que deberán reunir las mismas calidades exigidas para ser Senador y serán designados por la Asamblea General por dos tercios de votos del total de sus componentes. Los miembros pueden ser reelectos y cesan en sus funciones cuan-

do la Asamblea General efectúa los nombramientos para un nuevo período. Los miembros del TCR son responsables, ante la Asamblea General, en reunión de ambas Cámaras. El presidente es elegido por los miembros del TCR. Actualmente, el TCR está presidido por la Cdra. Susana Díaz.

Al igual que la AGCBA, tiene autonomía funcional y entre sus competencias se destacan algunas que lo igualan con la AGCBA: dictaminar e informar en materia de presupuestos; dictaminar e informar respecto de la rendición de cuentas y gestiones de los órganos del Estado; presentar ante el poder legislativo la memoria anual. No obstante, también es posible subrayar algunas funciones que distan de las de la AGCBA: intervenir preventivamente en los gastos y los pagos, conforme a las normas reguladoras que establezca la ley y al sólo efecto de certificar su legalidad; dictar las ordenanzas de contabilidad, que tendrán fuerza obligatoria para todos los órganos del Estado; tener superintendencia sobre todas las oficinas de contabilidad, recaudación y pagos del Estado. Además de ser un órgano de control externo, el

TCR está incluido entre los Organismos de Administración-Financiero-Patrimonial. En este sentido, surgen misiones y funciones que lo diferencian, notablemente, con la AGCBA: los entes industriales y comerciales del Estado podrán afectar sus créditos por los compromisos contraídos, comunicándolo previamente al Poder Ejecutivo y al Tribunal de Cuentas; para contrataciones en el marco del Poder Judicial, Tribunal de lo Contencioso Administrativo, Corte Electoral, Poder Legislativo, Administración Na-



cional de Educación Pública, Universidad Tecnológica, Universidad de la República y Gobiernos Departamentales, se requerirá la certificación del Tribunal de Cuentas; evacuará las consultas que le formulen por escrito los organismos públicos, cuyo efecto será vinculante en el caso concreto y publicará periódicamente las consultas de interés general, así como otros dictámenes, ordenanzas y normas vigentes. Como se observa, el Tribunal de Cuentas detenta un modelo que, si bien rinde cuentas al poder legislativo y su conformación es definida por el citado poder, lo acerca al estilo tradicional de control externo, aunque sin potestades sancionatorias, que trascienden al de la AGCBA que tiene un espíritu más colaborativo y de mejora continua, heredado del estilo ISO de observación y recomendación de la gestión en aras de profundizar la calidad de las políticas públicas. Por otra parte, el control de la AGCBA es posterior y el de el TCR puede ser previo, concomitante o posterior.

Durante el año 2020, el TCR ha efectuado más de 30 auditorías a préstamos internacionales, 6 auditorías informáticas o de sistemas de información, observó más de 17 mil gastos en los diferentes niveles del Estado y, finalmente, dictaminó sobre avances presupuestarios en diferentes reparticiones del Estado. ■

#CONTROL&Aristóteles

Sección que analiza el concepto del control en distintas expresiones de la cultura humana. En esta edición #CONTROL&ARISTÓTELES, un análisis sobre la noción del control en la obra del pensador ateniense; en particular, en La Política y en Ética a Nicómaco.

Aristóteles es, sin duda, uno de los pensadores más influyentes de la cultura occidental. Su obra ordenó a sus antecesores, Sócrates y Platón, sistematizó a todo el panorama social, cultural, artístico y filosófico del mundo ateniense y sentó las bases, desde un realismo ético que revisó críticamente al idealismo platónico, para todo el conocimiento y prácticas posteriores en cuestiones metafísicas, institucionales, políticas, económicas, antropológicas, comunicacionales y un largo etcétera. Es el maestro de la síntesis y en él algunas tensiones, hoy persistentes, parecen diluirse. La teoría y la praxis no se distinguen porque, en Aristóteles, conviven en íntima simbiosis. La virtud, la bondad, la moderación y la idea de

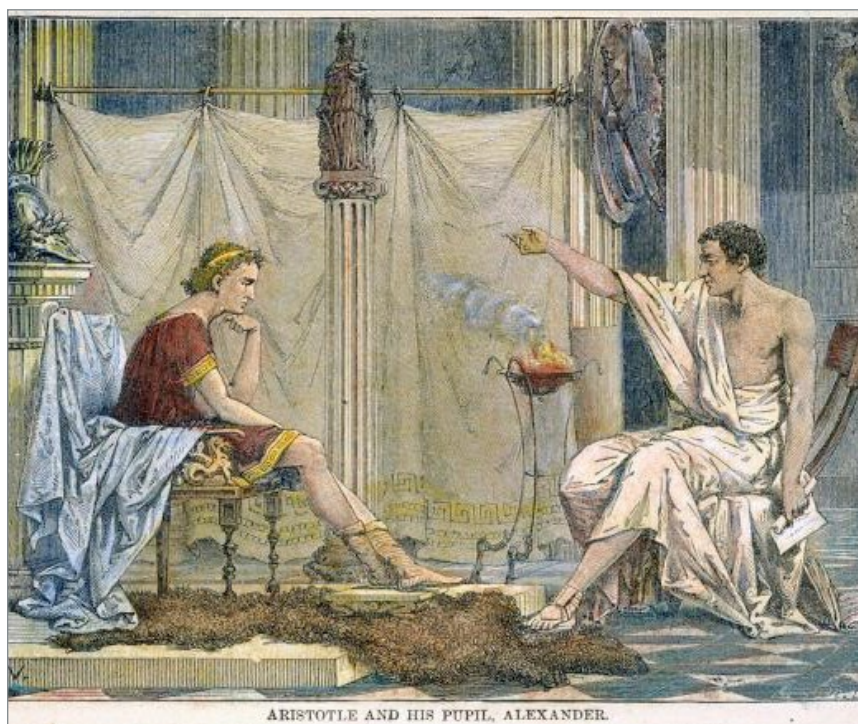


que la verdad se acerca a una visión medida de las cosas son constantes en su legado. En este marco, el control aparece como un aspecto político-institucional (bajo la idea de la rendición de cuentas de La Política) pero también como un valor ético que facilita el acceso a la felicidad gracias a la templanza y el equilibrio del deseo y las pasiones. Si el primero se presenta como pilar sobre el que se construye el andamiaje de la cosa pública, el segundo representa la búsqueda de un dominio individual que será el complemento perfecto en la arquitectura de instituciones deliberativas y representativas cuyas reglas de juegos son fruto del consenso entre las partes de una comunidad. Cómo él mismo remarca en su Ética “como nuestros antecesores han dejado sin investigar lo referente a la legislación, quizá será mejor que lo consideremos nosotros, y, por tanto, estudiemos en general lo relativo a la constitución política a fin de completar, en la medida de lo posible, la filosofía de las cosas humanas” (Aristóteles, 1970: 174)

- La rendición de cuentas. Aristóteles y la importancia de la transparencia y el control en La Política

La Política, escrito en la Antigüedad, planta la bandera original en la reflexión y diseño de las instituciones

públicas modernas. Es el puntapié inicial del análisis y estudio de las formas de gobierno, de la división de poderes, de los instrumentos de gestión, de la economía política, del buen gobierno y del estudio de casos históricos. El recupero de la obra, en el Renacimiento, sentó las bases de toda la teoría política liberal-contractualista. Cómo en ésta, dos son las preocupaciones centrales de Aristóteles a la hora de imaginar cuál será “el mejor gobierno... en virtud de la cual cualquier

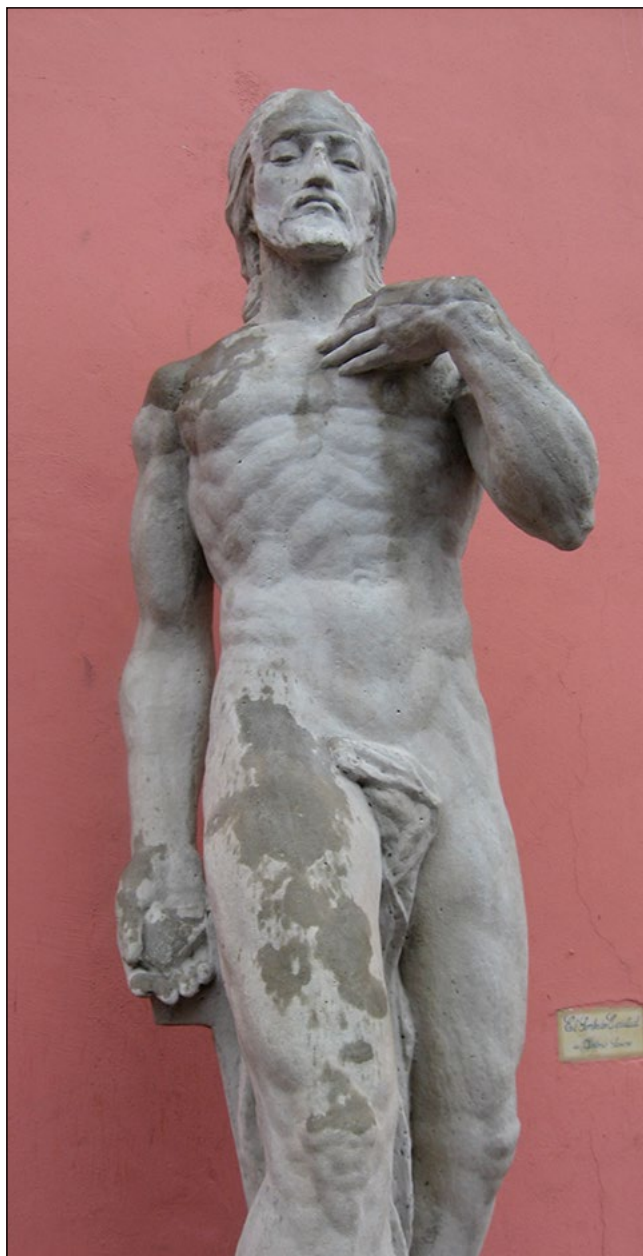


ARISTOTLE AND HIS PUPIL, ALEXANDER.

ciudadano pueda progresar y ser feliz” (Aristóteles, 1995: 249): el abuso de poder y el problema de la toma de decisiones; gobernando se peca de tirano, pero también de demagogo u oligarca. No puede decidir uno sólo los destinos de los ciudadanos, pero tampoco pueden ser muchos. Inclusive en la monarquía, como el gobierno puro de uno sólo, existen ciertos instrumentos e instituciones que hacen que las medidas que tome el Rey estén íntimamente ligadas al bienestar de la comunidad. Y, en democracia, la intención de ampliar la gama de decisores condena la gestión a la parálisis y, como consecuencia, a la ruina de la polis.

En este marco, Aristóteles analiza la forma de gobierno republicana y su espíritu, la importancia de los tres poderes de gobierno y ubica la rendición de cuentas o el control público como herramientas trascendentales a la hora de ordenar, transparentar y evitar los abusos de poder y los hechos de corrupción. Así, hablando de las ciudades organizadas de manera democrática, lo más deseable está en el equilibrio y en lo más igual y semejante, pues “la comunidad política mejor es la constituida por la clase media, y que es posible que sean bien gobernadas esas ciudades en las que el elemento intermedio es numeroso y más fuerte que los otros dos, o si no, que cada uno de los otros, pues añadiéndose a un elemento produce el equilibrio e impide que se produzcan los excesos contrarios” (Aristóteles, 1988: 250). Esa idea de virtud como centro, moderación y equilibrio está presente en toda la obra aristotélica y son precisamente los elementos que tienden a ellos los que los gobernantes deben procurar de implementar porque “donde unos poseen muchísimo y otros nada, o surge una democracia extrema o una oligarquía pura o una tiranía debido al exceso de una o de otra; de hecho, de la democracia más radical y de la oligarquía surge la tiranía, y mucho menos de los regímenes intermedios” (Aristóteles, 1988: 251). En este contexto, la rendición de cuentas o el control sería un herramienta o artificio de los gobiernos para acercar a la comunidad al equilibrio. En este sentido, recorre distintas maneras de ejercer el control en

casos históricos: si se da en el marco deliberativo, judicial, calificado, regido por expertos, popular, punitivo. En contra de quiénes abogan por la necesidad de un control calificado, expresa que “apreciar una casa no es sólo propio del que la ha construido, sino que la juzga incluso mejor el que la usa (y la usa el dueño); y un piloto juzga mejor un timón que el carpintero, y un banquete el invitado y no el cocinero” (Aristóteles, 1988: 183). De todos modos, no todos pueden ejercer el poder de controlar y evitar que un régimen reproduzca desigualdad, polarización y corrupción porque, es de Perogrullo, sería impracticable. No obstante, Aristóteles se muestra a favor de que, en una democracia, sean los ciudadanos quienes elijan a los que efectivamente velen por la aplicación de un sistema de rendición de cuentas. En su obra Constitución de los atenienses, Aristóteles se refiere al Tribunal de Cuentas que ejerce, entre otras cosas, el control sobre el manejo del presupuesto público, pero también tiene la función de recaudación de impuestos, así, formaría parte del Poder de Magistrados o ejecutivo. Pero analizando tanto otros momentos del desarrollo político ateniense como otros regímenes históricos, también se lo puede ubicar en el ámbito deliberativo o asambleario y, así, ser un poder independiente de quienes gastan, pero a la vez representativo ya que sus miembros son elegidos por el ámbito legislativo. Finalmente, y heredado de la forma de gobierno aristocrático, Aristóteles también deja desarrolladas las ventajas de que el Control de Cuentas pueda ser parte del mundo de la justicia por su independencia y perdurabilidad. Así, se acerca más a una noción calificada y vitalicia sobre los que ejercen el control.



- Templanza, bondad y moderación: Aristóteles y su herencia para un hijo de filósofo

La Ética a Nicómaco se trata de uno de los primeros tratados, al menos que se tengan registro, sobre ética y moral de la filosofía occidental. Consiste en diez libros, su entendimiento está basado en notas de sus disertaciones en el Liceo y fue compilado a modo de legado a su hijo Nicómaco como código de conducta, pero no para su mundo privado sino como para la vida en comunidad, entendiendo que la

política y la moral son indivisibles. Así, la Ética y la Política son obras complementarias y un buen ciudadano será aquel que no se “dejar llevar por sus sentimientos... pues el defecto está en vivir y procurar todas las cosas de acuerdo con la pasión; para tales personas, el conocimiento resulta inútil, como para los intemperantes; en cambio, es útil para los que encauzan sus deseos y acciones según la razón” (Aristóteles, 1995:14). El saber sobre cuál es el mejor camino hacia la felicidad será muy provechoso y repercutirá, de manera virtuosa, en la comunidad. En este sentido, la política y el individuo aspiran a un bien semejante: la felicidad. En esta línea, la Ética es un recorrido exhaustivo que presenta las diversas perspectivas del mundo helenístico sobre lo que se entiende por felicidad y cuál es el mejor camino para alcanzarla teniendo en cuenta que “aunque sea el mismo el bien del individuo y el de la ciudad es evidente que es mucho más grande y más perfecto alcanzar y salvaguardar el de la ciudad” (Aristóteles, 1995:13). Pues entonces la felicidad será aquello que la comunidad como un bien en sí mismo, no cómo un vehículo para alcanzar otro bien porque es “lo mejor, lo más hermoso, lo más agradable” (Aristóteles, 1995: 27). Entonces, la felicidad “no necesita de nada, sino que se basta a sí misma, y las actividades que se escogen por sí mismas son aquellas de las cuales no se busca nada fuera de la misma actividad” (Aristóteles, 1995: 275).

Pero ¿qué manifestaciones puede tener esa felicidad? ¿Cómo podemos saber si somos felices? ¿Cómo saber si nuestra felicidad entra en contradicción con la felicidad de una comunidad sin la cual no existiríamos? Para dar respuestas a esos interrogantes, el autor recorre la visión de distintas escuelas del pensamiento occidental presentes en la Grecia de entonces ¿Será la saciedad de los deseos y el atender a los placeres del cuerpo, la acumulación de bienes exteriores, disfrutar de una buena posición social, una conducta virtuosa que dé placer al alma, una actitud despojada y racional que dé poco lugar al desvío de las pasiones, entregar la vida a la vida pública y la comunidad?

En esa búsqueda ética de la felicidad se impone un modo de ser virtuoso en el que el autocontrol es el nivelador de los extremos, el artificio del punto medio y la transcendencia del “yo” hacia un “nosotros” superador que posibilita la continuidad de especie y la convivencia pacífica en una comunidad. Así, “todo conocedor evita el exceso y el defecto, y busca el término medio y lo prefiere, pero no el término medio de una cosa sino el término medio relativo a nosotros” (Aristóteles, 1995:49). El punto medio es posible encontrarlo en una serie de virtudes éticas: la liberalidad, la magnificencia, la magnanimidad, la ambición, la mansedumbre, la amabilidad, la sinceridad y la vergüenza.

Y en ese camino se logra alcanzar la bondad. Sin embargo, no todos tenemos el mismo carácter, ni la capacidad intelectual, ni recursos inagotables, ni la templanza necesaria; pues ahí entra en juego el rol de lo institucional, el reino de las acciones que buscan alcanzar una armonía comunal. Y en esa transición del conocer el contenido de la felicidad a practicarla es cuando la ética da lugar a la política. Solo cuando “todos los medios a través de los cuales podemos llegar a ser buenos son asequibles, quizás debamos darnos por satisfechos” (Aristóteles, 1995:285) mientras tanto habrá que insistir en la búsqueda del mejor gobierno posible. ■



ACCIONES DE CONTROL DE LA AGCBA

Últimos informes aprobados

Dirección General de Salud

2119 - LABORATORIOS HOSPITALARIOS (3.20.06)

Ente auditado: Ministerio de Salud.

Objeto: Relevamiento de laboratorios hospitalarios.

Período: 2019

Dirección General de Obras y Servicios Públicos

2118 - PAISAJE URBANO (1.21.02)

Ente auditado: Ministerio de Ambiente y Espacio Público (MAyEP) del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (GCBA).

Objeto: Programa 3 - Actividades Comunes a los Programa 15,37 y 81, Proyecto 69- Reparación y Mejoras en Barrios de Buenos Aires y Proyecto 99- Mantenimiento Integral METROBUS Obras 51- Puerto Madero /Mantenimiento Integral METROBUS y 52 Tareas complementarias METROBUS.

Período: 2020

Dirección General de Educación

2117 - RED FEDERAL - PROGRAMA NACIONAL DE FORMACIÓN DOCENTE SITUADA (2.21.08)

Ente auditado: Programa Nacional N° 45 – Acciones de Formación Docente. Actividad N°42 - Implementación del Programa Nacional de Formación Situada.

Objeto: Programa Nacional N° 45 – Acciones de Formación Docente. Actividad N°42 - Implementación del Programa Nacional de Formación Situada.

Período: 2018

Dirección General de Asuntos Institucionales y Partidos Políticos

2116 - SUBSECRETARÍA DE DEPORTES (5.21.07)

Ente auditado: Subsecretaría de Deportes del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Objeto: Programa 82, Promoción y Desarrollo Deportivo. Actividad 10000. Clubes de Barrio y Federaciones.

Período: 2020

Dirección General de Justicia

2115 - PROCURACIÓN GENERAL DE CABA- JUICIOS INTERJURISDICCIONALES (11.20.01)

Ente auditado: Procuración General de la Ciudad de Buenos Aires.

Objeto: Juicios interjurisdiccionales llevados por la Procuración General.

Período: 2019

Dirección General de Educación

2114 - NUEVAS ESCUELAS 2019 (2.20.02)

Ente auditado: Dirección General de Infraestructura Escolar (DGINFE) del Ministerio de Educación.

Objeto: Auditoria de gestión de la Unidad Ejecutora 9761, denominada Dirección General de Infraestructura Escolar, programa 53 Infraestructura Escolar, correspondiente a la Jurisdicción 55 (Ministerio de Educación).

Período: 2019

Dirección General de Economía, Hacienda y Finanzas

2113 - GESTIÓN DE LOS RRHH DEL MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS (4.19.09)

Ente auditado: Ministerio de Economía y Finanzas.

Objeto: Evaluar el cumplimiento de los objetivos institucionales previstos en términos de economía, eficiencia y eficacia.

Período: 2018

Propuestas de Bitácoras de Auditoría

Sección desarrollada por el Departamento de Investigación de la AGCBA

INFORME OCDE

¿Cómo va la vida en América Latina?

Métricas de políticas para el bienestar y el desarrollo sostenible en América Latina y el Caribe

Muchos países de América Latina han experimentado una mejora de los ingresos en las últimas décadas, pero ¿se ha reflejado el crecimiento económico en una mejora de los distintos ámbitos de la vida de las personas? El informe presenta datos comparativos sobre el bienestar en ALC antes y después del inicio de la pandemia, con un enfoque en 11 países (Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, República Dominicana, Ecuador, México, Paraguay, Perú y Uruguay). El informe forma parte del Mecanismo de la UE para el desarrollo en transición en América Latina y el Caribe.

<https://www.oecd-ilibrary.org/sites/2965f4fe-en/index.html?itemId=/content/publication/2965f4fe-en>



LECTURA OLACEFS

Herramientas Metodológicas para el Control Externo Gubernamental de la Exportación Legal de Especies de Flora y Fauna Silvestre, con Enfoque en la Prevención de la Corrupción Transnacional

El Grupo de Trabajo Especializado en la Lucha contra la Corrupción Transnacional de la OLACEFS invita a los miembros de la comunidad internacional de fiscalización superior y partes interesadas externas, al análisis y empleo de las herramientas provistas en esta publicación; con miras a la protección de la biodiversidad de América Latina y el Caribe y la consecución de las metas previstas en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, ODS 14 y ODS 15.

https://olacefs.com/gtct/wp-content/uploads/sites/11/2021/11/08-09-2021-GTCT-Herramientas-Metodologicas-Control-Exportacion-Flora-y-Fauna_compressed.pdf

HERRAMIENTA FLACMA

ODS Municipal

Mapificación digital de los ODS en la realidad Municipal

Bajo el impulso de la Federación Latinoamericana de Municipios (FLACMA) y el liderazgo del Instituto Arnaiz (España), se ha puesto en marcha en la Región el Proyecto ODS Municipal. Se trata de una iniciativa colaborativa para medir de forma digital los 17 ODS sobre la realidad física del territorio

municipal y elaborar mapas e indicadores para su publicación en internet con la información territorial actualizada. Su principal objetivo es el de formar a numerosos jóvenes locales de diferentes niveles sociales y económicos, para facilitar su integración y lograr la máxima difusión social de los ODS.

<https://www.odsmunicipal.com/>

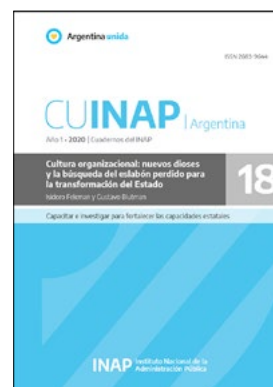


LECTURA INAP

Cultura organizacional: nuevos dioses y la búsqueda del eslabón perdido para la transformación del Estado.

El Centro de Investigaciones en Administración Pública de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires refleja las investigaciones respecto al futuro del Estado y la Administración Pública en base a estudios prospectivos y de análisis de escenarios, cuando estamos frente a una revalorización del rol del Estado y los enfoques prospectivos.

<http://www.economicas.uba.ar/wp-content/uploads/2016/01/43-59-PB.pdf>



CEPAL desarrolló el Observatorio del Principio 10 en América Latina y el Caribe.

El Principio 10 de la Declaración de Río, reafirmado por el Acuerdo Escazú busca asegurar que toda persona tenga acceso a la información, participe en la toma de decisiones y acceda a la justicia en asuntos ambientales, con el fin de garantizar el derecho a un medio ambiente sano y sostenible de las generaciones presentes y futuras.

El sitio además de incluir los últimos desarrollos normativos de la región en materia de derechos de acceso, ofrece recursos adicionales como gráficos, permite búsquedas de contenido y establece vínculos con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

<https://observatoriop10.cepal.org/es>

ARTÍCULO OCEX

Los presupuestos locales desde la perspectiva de género: la elaboración del informe de impacto de género

El presupuesto al incluir en su seno la totalidad de las políticas públicas de un ente territorial se configura como un instrumento eficaz para lograr la transversalidad de género. El análisis llevado a cabo en distintos países pone en evidencia su no neutralidad. El termino género hace referencia, a los comportamientos, roles y



relaciones que se construyen culturalmente y se atribuyen a uno y otro sexo.

<https://asocex.es/los-presupuestos-locales-desde-la-perspectiva-de-genero-la-elaboracion-del-informe-de-impacto-de-genero>

LECTURA TI

Mantener el poder de Rendir Cuentas: una estrategia global contra la corrupción 2021-2030

En los años previos a 2030, Transparencia Internacional se dedica a liderar la lucha mundial contra la corrupción.

El poder de rendir cuentas. Una estrategia global contra la corrupción 2021-2030 establece cómo nuestro Movimiento diverso, compuesto por capítulos nacionales independientes y afiliados en más de 100 países y el Secretariado internacional, tiene como objetivo contribuir a un futuro más positivo; un mundo en el que el poder rinda cuentas por el bien común. La toma de decisiones corrupta, ya sea en el gobierno, las empresas, a nivel nacional o internacional, es la base de las mayores injusticias del mundo. Priva a los ciudadanos de los derechos y oportunidades que necesitan y merecen, y alimenta una mayor injusticia al erosionar las instituciones destinadas a protegerlos.



https://images.transparencycdn.org/images/Strategy2030_Spanish_Brochure_web_final.pdf

EXPERIENCIAS IBP

La participación ciudadana en la fiscalización. Nuevas fronteras en los presupuestos abiertos: reforzar la participación para obtener resultados responsables.

Durante la última década, muchos países se han comprometido a ser abiertos sobre lo que están haciendo con el dinero público. Pero la transparencia no es suficiente. Necesitamos un enfoque práctico: auditores públicos, gobiernos, legisladores y el público trabajando juntos para garantizar que los fondos públicos se gasten en beneficio de los intereses públicos. Varias experiencias de países muestran que es posible un enfoque más inclusivo y señalan los tipos de compromisos que los gobiernos locales y nacionales pueden cumplir a medida que avanzamos en una agenda de gobierno abierto.

Experiencia en Perú

<https://www.opengovpartnership.org/es/stories/citizen-participation-in-auditing-the-key-to-open-response-and-recovery/>

Experiencia en Sierra Leona

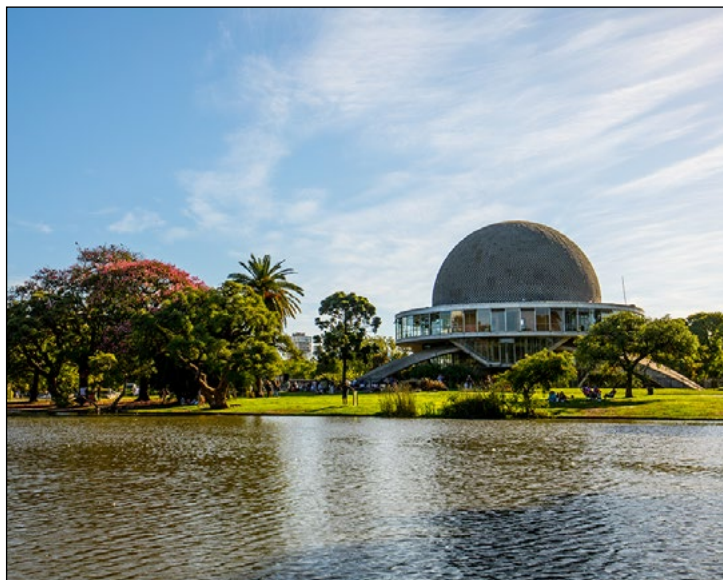
<https://story.internationalbudget.org/sierra-leone-civil-society-teams-with-auditor-to-assure-children-study-in-safe-healthy-schools>

FAQS Cuestiones Urbanas

Algunos términos de uso habitual en Planificación y Gestión Urbanas (III)

Expropiación de bienes inmuebles

Permiten al Estado tomar dominio y posesión de bienes de propiedad privada. Sólo se pueden realizar por ley específica, que contenga los fundamentos de la expropiación y el destino que se le dará al bien expropiado. Cuando el Estado necesita realizar obras que implican la utilización de un espacio privado. Por ejemplo a la hora de desarrollar el trazado de una autopista, abrir una nueva calle o ampliar los espacios verdes de una ciudad.



Servidumbres

Es el derecho real, perpetuo o temporario sobre un inmueble ajeno, en virtud del cual se puede usar de él, o ejercer ciertos derechos de disposición, o bien impedir que el propietario ejerza algunos de sus derechos de propiedad. Se constituye por contrato, en el que se fija el objeto, su extensión, su duración, y su calidad de onerosa o gratuita, condiciones todas que se agregan al título de propiedad. Las servidumbres deben ser de “no hacer” o de “dejar hacer”, pero no pueden constituir una obligación de “hacer”. Ejemplos de servidumbres: de tránsito (para comunicar un inmueble con la vía pública) o de acueducto (para llevar agua a un campo o a un pueblo).

Formulación de Planes de Desarrollo Urbano

Son formas de acción hacia el futuro, que abarcan a toda la ciudad y sus problemas, con una visión integral y con propuestas para el corto, mediano y largo plazo. El plan hace referencia a las decisiones de carácter general que expresan los lineamientos políticos fundamentales, las prioridades que se derivan de esas formulaciones, la asignación de recursos acorde a esas prioridades, las estrategias de acción y el conjunto de medios e instrumentos que se van a utilizar para alcanzar las metas y objetivos propuestos.

Formulación de Programas

Son propuestas de trabajo o acción que abarcan una temática específica o un aspecto determinado de los problemas urbanos, y forman parte de un Plan. Un programa es un conjunto organizado, coherente e integrado de actividades, servicios o procesos expresados en un conjunto de proyectos relacionados o coordinados por un conjunto de programas. Especifica los grandes lineamientos trazados por el plan. ■

Eventos y publicaciones destacados de temática urbana y Administración Pública

Nuevas publicaciones relacionadas con problemáticas en América Latina

Organismo: BID

Sitio WEB: <https://publications.iadb.org/es/publicaciones>

El BID produce, sistemáticamente, informes tanto económicos como de cuestiones de conflictividad social y desigualdad sobre América Latina que son de gran utilidad para una mejor comprensión de las problemáticas de la región. En esta oportunidad se destacan: el libro "Confianza. La clave de la cohesión social y el crecimiento en América Latina y el Caribe"; "Cómo sanar un mundo herido: el poder del arte como motor de transformación social en la era pospandémica" que reúne ensayos de reconocidos líderes culturales, artistas, economistas, urbanistas, arquitectos y tecnólogos de la región, que abordan temas tales como el rol de las instituciones culturales, los artistas y su capacidad de reacción en tiempos de crisis, y el futuro de nuestras ciudades y sus adelantos tecnológicos ante los avances del trabajo y el aprendizaje remoto, el aislamiento y las nuevas plataformas de comunicación y movilidad.

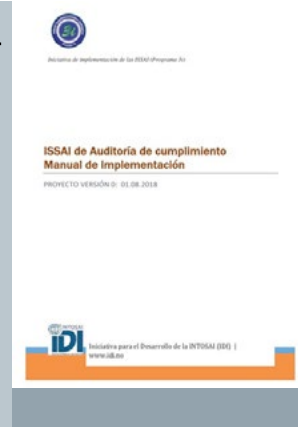


Iniciativa para el desarrollo de la INTOSAI (IDI)

Organismo: INTOSAI

Enlace: <https://www.idi.no/elibrary/professional-sais/issai-implementation-handbooks/handbooks-en-espanol>

La Iniciativa para el Desarrollo de la INTOSAI (IDI) pone a disposición de la comunidad de EFS las versiones en español del Manual de Implementación de las ISSAI sobre Auditoría de Desempeño y el manual iCAT para Auditoría de Desempeño. El Manual de Implementación de las ISSAI sobre Auditoría de Desempeño contiene explicaciones acerca del proceso de auditoría de desempeño previsto por las ISSAI, así como también plantillas de documentos de trabajo para la realización de auditorías, concebidas para facilitar la aplicación práctica de esta normativa.

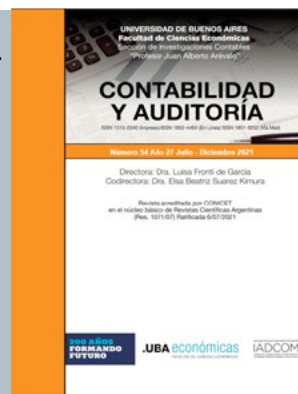


Revista Contabilidad y Auditoría

Organismo: Facultad de Ciencias Económicas (UBA)

Sitio Web: http://www.economicas.uba.ar/institutos_y_centros/revista-contabilidad-y-auditoria/

Contabilidad y Auditoría es una publicación semestral iniciada hace más de veinte años en el Instituto de Investigaciones Contables de la Facultad de Ciencias Económicas de la UBA, actual Sección de Investigaciones Contables. Desde el año 2007 esta revista forma parte del Núcleo Básico de Revistas Científicas Argentinas elaborado a partir de informes del CONICET y el CAICYT y basado en evaluaciones editoriales (Criterios de Excelencia de LATINDEX: Nivel 1/CATÁLOGO) y con excelencia de contenido académico evaluado por pares. Tiene como objetivo servir como ámbito de difusión de estudios, ponencias y ensayos sobre problemáticas contables tratadas con rigor conceptual y metodológico. En la última edición, correspondiente a diciembre de 2021, se destaca "Fraude y lavado de dinero: Amenazas y vulnerabilidades de fuentes distintas al efectivo".



Convocatorias destacadas

Convocatorias destacadas

"Políticas sociales: estrategias para construir un nuevo horizonte de futuro"

Organizaciones: Ministerio de Desarrollo Social de la Nación y CONICET

Tipo: Artículo de tenor científico (teórico o empírico)

Fecha Límite: 16 de mayo

Sitio web: <https://www.argentina.gob.ar/noticias/nueva-convocatoria-investigadoras-e-investigadores-en-ciencias-sociales>

El Ministerio de Desarrollo Social, en asociación con RIPPISO, CEIL-CONICET y FAUATS, lanzan una nueva convocatoria dirigida a investigadores/as en ciencias sociales, políticas sociales y temas afines, para que contribuyan con sus aportes a enriquecer el debate y hagan propuestas de gestión para las políticas públicas que son incumbencia de esa cartera de Estado. En este caso se solicita que las contribuciones ayuden a apuntar la decisión política de profundizar el camino de transformación de los planes sociales en empleo, en el entendido de que esa es la senda para mejorar no solo los ingresos de trabajadores y trabajadoras, sino también la calidad laboral.

Revista Polémicas Feministas

Organización: Universidad Nacional de Córdoba

Tipo: Artículo "Género, afectos y ficción"

Fecha Límite: 31 de mayo

Sitio web: <https://revistas.unc.edu.ar/index.php/polemicasfeminista/announcement>

Polémicas Feministas recibirá trabajos que exploren, desde diferentes campos disciplinares y en diversos contextos socio-históricos, los modos en que las ficciones (en formatos escritos, audiovisuales, performáticos, etc.) habilitan u obturan modos de pensar y decir los afectos involucrados en el proceso de llegar a ser un corpusujeto-con-género. En tales ficciones se podrá examinar cómo los discursos hegemónicos gobiernan los afectos



AUDITORIA GENERAL
DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES

Colegio de Auditores Generales

Presidenta: Dra. Mariana Inés Gagliardi

Dr. Juan José Calandri

Cdra. Mariela Giselle Coletta

Dr. Pablo Clusellas

Lic. María Raquel Herrero

Dr. Daniel Agustín Presti

Dr. Lisandro Mariano Teszkiewicz

AGCBA Periódico Digital

Año 5, Número 13,
Abril 2022

Diseño y edición gráfica:

Javier Pomposiello

Contenidos: Maia Beletzky

Dirección Editorial: Iván Beletzky

Colaboraron en esta publicación:

María Victoria Marcó, Daniel Riesgo, Gustavo Sosa, Santiago Lupo, María Eugenia Blanco Toth, Leandro Nidasio y Ana Chevalier.