Informe Final de Auditoría

Con Informe Ejecutivo

Proyecto Nº 5.20.13

PARQUE DE LA INNOVACIÓN

Auditoría de Relevamiento

Período 2019

Buenos Aires, Agosto 2022

AUDITORIA GENERAL DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES

JEAN JAURES 220 - CIUDAD DE BUENOS AIRES

Presidente

Dra. Mariana Inés GAGLIARDI

Auditores Generales

Dr. Juan José CALANDRI

Dr. Pablo CLUSELLAS

Cdra. Mariela Giselle COLETTA

Lic. María Raquel HERRERO

Dr. Daniel Agustín PRESTI

Dr. Lisandro Mariano TESZKIEWICZ

NOMBRE DEL PROYECTO: PARQUE DE LA INNOVACIÓN. RELEVAMIENTO

Código de Proyecto: 5.20.13.

OBJETO: UPE PARQUE DE LA INNOVACIÓN .

Objetivo: relevar la normativa de creación, organigrama, manuales de organización y de procedimientos, áreas críticas y debilidades. Programas y actividades a cargo de la Unidad Ejecutora.

Alcance: Relevamiento de la estructura orgánica funcional, misiones y funciones.

Período: Año 2019.

Tareas de Campo: 6 de marzo de 2020 al 28 de junio de 2021.

Jurisdicción: 21 - Jefatura de Gabinete.

Unidad Ejecutora: Nº 9621 - UPE Parque de la innovación.

Programa Presupuestario: Nº 48 - Parque de la Innovación.

Presupuesto Sancionado: $23.755.633,00

Equipo Designado:

Equipo Designado:	
Director de Proyecto	Lic. Dino Paoletta
Auditor Supervisor:	Lic. Alfredo Scataini

FECHA DE APROBACION DEL INFORME: 31 DE AGOSTO DE 2022

APROBADO POR: UNANIMIDAD

Informe ejecutivo

Lugar y fecha de emisión	Buenos Aires, 31 de Agosto de 2022
Código del Proyecto	5.20.13
Denominación del Proyecto	Parque de la Innovación.
Tipo de Auditoría	Relevamiento
Dirección General	Asuntos Institucionales y Partidos Políticos.
Período bajo examen	2019
Objeto	UPE - Parque de la Innovación.
Objetivo	Relevar la normativa de creación, organigrama, manuales de organización y de procedimientos, áreas críticas y debilidades. Programas y actividades a cargo de la Unidad Ejecutora.
Alcance	Relevamiento de la estructura orgánica funcional, misiones y funciones.
Limitaciones al alcance	No hubo limitaciones al alcance.
Observaciones relevantes	Se detallan a continuación las debilidades determinadas por el auditor: 1. **Control Interno incipiente.** El SCI aún se hallaba en 2019 en estado incipiente. En una organización que tiene a su cargo un proyecto de la magnitud del PI es preciso operar con controles adecuados que consoliden las prácticas de gestión requeridas para el cumplimiento de sus objetivos.

	2. **Proporción minoritaria de personal de planta.** Dada la complejidad y vastedad del proyecto, se entiende como un activo organizacional el expertise disponible en la propia planta permanente de personal del GCBA. La estabilidad de la planta funcional operante en el proyecto favorece la normalidad operativa del mismo. 3. **Conocimiento extendido sobre el proyecto del PI.** Falta de profundización en el aspecto de la masividad de la comunicación. 4. **Cambios sucesivos de titular del ente.** La estabilidad orgánica funcional en la conducción de un proyecto de esta envergadura es crucial, sobre todo en la etapa de desarrollo inicial del proyecto. 5. **Factores de control interno**. La determinación de quién y cómo medir el éxito del proyecto y con cuáles indicadores se halla en estado incipiente.
Conclusión	La Unidad de Proyectos Especiales Parque de la Innovación (UPEPI) tiene a su cargo la gestión de un proyecto que reviste particularidades propias, tanto por su naturaleza y sus objetivos, como por la variedad de actores necesariamente involucrados para su desarrollo. Para ello se la dotó, para el periodo 2019, de un presupuesto de 50,9 millones de pesos. Del análisis de los procedimientos practicados en este relevamiento, se han verificado, diversas debilidades que son señaladas en el Capítulo 6. Debilidades, a saber, un incipiente ambiente de control interno, con identificación de áreas de especialización que configuran su estructura

	interna informal. En el mismo sentido, se identifican algunas amenazas relacionadas con la coyuntura general en la que debe desarrollarse el proyecto debido a su magnitud y características específicas. Asimismo, se identificaron 9 procesos críticos ejecutados por 5 áreas significativas y por la conducción de la UPE. Esas criticidades tienen impacto en los objetivos asignados al ente. No obstante, el ente observa una serie de fortalezas que, junto a las oportunidades que registra el análisis del auditor, constituyen una base de apoyo para las políticas de gestión que deba implementar el ente. El proyecto en sí mismo se constituye como una oportunidad trascendente para provocar en el mediano plazo un impacto cultural en materia de innovación, que requerirá los esfuerzos de gestión necesarios para el adecuado sostenimiento del proyecto.
Palabras clave	**Innovación, Consejo asesor, radicaciones, concesiones, emprendedurismo, gobernanza.**

INFORME FINAL DE AUDITORÍA
"PARQUE DE LA INNOVACIÓN"
PROYECTO N° 5.20.13

DESTINATARIO

Vicepresidente 1º
Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires
Lic. Emmanuel Ferrario
S / D

En uso de las facultades conferidas por el Art. 135º de la Constitución de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y de conformidad con las disposiciones de la Ley 70, artículos 131°, 132° y 136°, la Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires procedió a efectuar un examen en el ámbito de la Unidad de Proyectos Especiales Parque de la Innovación, con el objetivo que se describe en el acápite 2.

1. OBJETO

Unidad de Proyectos Especiales Parque de la Innovación (UPEPI).

2. OBJETIVO

Relevar la normativa de creación, organigrama, manuales de organización y de procedimientos, áreas críticas y debilidades. Programas y actividades a cargo de la Unidad Ejecutora.

3. ALCANCE DEL EXAMEN

El presente examen fue realizado de conformidad con las Normas de Auditoría Externa de la Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires aprobadas por Ley Nº 325 de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y las

Normas Básicas de Auditoría Externa aprobadas por Resolución 161/00 de esta AGCBA.

4. ACLARACIONES PREVIAS

En el marco del alcance establecido por la planificación, y, para determinar la metodología adoptada para el presente Relevamiento, se tuvieron en cuenta los siguientes aspectos:

- El relevamiento se llevó a cabo desde su inicio hasta finalizadas las tareas de campo en el contexto de la Pandemia de COVID-19 y durante la vigencia del ASPO (Aislamiento Social preventivo obligatorio) y el DISPO (distanciamiento social, preventivo y obligatorio), con las consecuentes restricciones y limitaciones que el mismo impuso en la dinámica general de trabajo tanto al auditado como al auditor.
- No se contaba con experiencia previa respecto de este tipo de proyecto constituye un tipo de iniciativa nueva en la jurisdicción CABA.
- El Informe Final deberá resultar un insumo adecuado para futuros proyectos de auditoría ya sea tanto, sobre la propia UPEPI, como sobre otras áreas que guarden relación con el ente relevado.

Para ello, se aplicaron los siguientes procedimientos:

- Presentación por nota del equipo auditor a la UPEPI.
- Requerimiento de información y/o documentación relevante a la UPEPI.
- Análisis de las respuestas recibidas y del material provisto por las diferentes fuentes.
- Recopilación y actualización de la normativa aplicable relacionada al Organismo auditado.

- Cuestionario a los funcionarios con responsabilidades en la gestión del Organismo.
- Registrar los Recursos Humanos afectados a la tarea.
- Análisis de información presupuestaria, recursos financieros asignados y metas físicas establecidas para el período bajo examen.
- Determinación de la naturaleza, alcance y oportunidad de los procedimientos a aplicar.

4.1 Información y aclaraciones generales

4.1.1 Objeto de la auditoria: a los efectos de comprender de manera sintética la materia auditada en el presente proyecto y su unidad ejecutora, se realizará a continuación un detalle del programa de ambos elementos.

- **Programa auditado:** se trata del programa 48 del Presupuesto de la CABA 2019.

- **Ente examinado**: el organismo responsable de ejecutar las políticas incluidas en el programa auditado es la Unidad de Proyectos Especiales Parque de la innovación (**UPEPI**) que formó parte de la estructura orgánica funcional dispuesta en 2019[1] y que opera como Unidad Ejecutora 9621. Dicha unidad quedó configurada durante 2019 dentro de la órbita de la Jefatura de Gabinete de Ministros como un organismo fuera de nivel[2]. Para desarrollar sus funciones la UPE dispuso de un crédito cercano a los 51 millones de pesos en 2019.

[1] Decreto 240 GCABA 19.
[2] En respuesta a NOTA AGCBA N°185/20 el auditado aclara que, a partir del día 10 de diciembre 2019, la UPE Parque de la Innovación pasó a depender del Ministerio de Desarrollo Económico y Producción, conforme Decreto 2019-463-AJG.

- **Parque de la innovación: definición.** De acuerdo a lo informado por el Gobierno de la Ciudad, *será un campus que reunirá instituciones públicas y privadas destinadas a la innovación, la enseñanza superior y la investigación científica aplicada*[3]*.*

- **Masterplan**: en su página oficial[4] el PI detalla un plan maestro que establece el diseño de su espacio. Dicho plan resultó ganador del "Concurso Nacional de Ideas Parque de Innovación" realizado por la Facultad de Arquitectura y Urbanismo de la Universidad de Buenos Aires y el Gobierno de la Ciudad en septiembre del 2016.

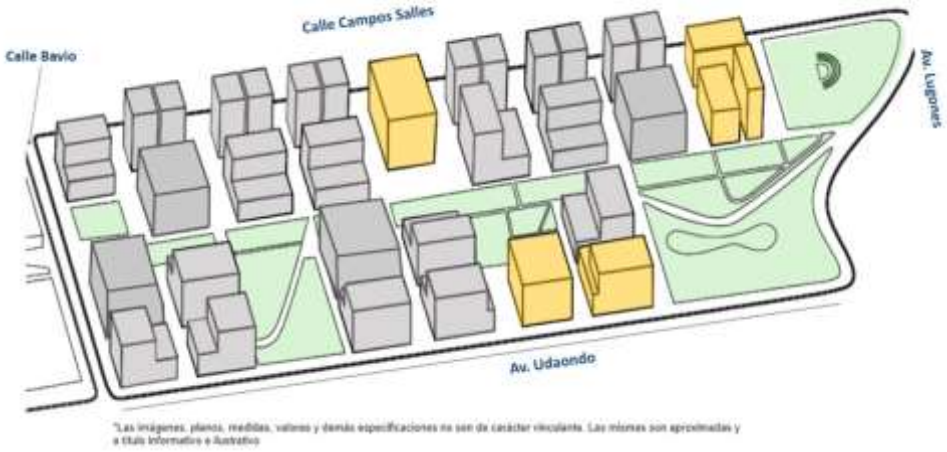
  Allí específica, además, que la iniciativa abarca la intervención de 12 hectáreas, de las cuales el 65% se destinará a espacios públicos[5], incluyendo la apertura de nuevas calles y plazas. Asimismo, se especifica el destino de uso de los espacios:

Destino de uso	**%**
Innovación Pública	19
Innovación Privada *	16
Innovación Privada	31
Subtotal destinado a Innovación	**66**
Oficinas	7
Usos Mixtos	13
Residencial	14
Subtotal destinado a usos Complementarios:	**34**
Total	**100**

** Espacios gestionados por Ente Público No Estatal de Gobernanza Mixta. Aceleradoras, incubadoras, venture capital, emprendedores, PyMEs y departamentos de grandes empresas.*

[3] https://www.buenosaires.gob.ar/desarrolloeconomico/parque-de-la-innovacion
[4] https://parquedeinnovacionba.com/sobre-el-pi/:.
[5] https://parquedeinnovacionba.com/primeros-pasos-pi/. En esta misma página se detalla, en referencia al proyecto ganador: "*el 65% de superficie destinada a espacio público, su "valle de luz" sobre una pasarela central peatonal, la propuesta de sustentabilidad y la conexión con Ciudad Universitaria y el río fueron algunos de los aspectos valorados por el jurado*".

Imagen 1: Predio del Pl



La ley 5558, por su parte, en su art.14 establece que se deberán mantenerse 60.000 m2 de los metros construibles del **Polígono C**, bajo dominio de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires **afectados al uso público**. Al menos el 25% de los mismos, será destinado a Urbanización Parque (UP). Dicho **Polígono** en total tiene: 120.066 m2[6].

La manzana afectada registra las siguientes medidas:

Manzana 146 Sección 27 Circunscripción 16	
Polígono[7]	**m²**
A	15.560
B	32.038
C	120.066
Total	175.677

Nota: 1 ha = 10.000m²

[6] Fuente: Ley 5558, Anexo I.
[7] Definidos en Ley 5558 art.11.

4.1.2 Conceptos centrales en el proyecto bajo relevamiento.

- **Parque de la innovación[8]:** "*centro urbano potenciador de la ciencia y la tecnología, la generación, atracción y desarrollo de la innovación, el conocimiento, y el talento de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires".*

- **Concepción de proyecto:** *es un proyecto del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires orientado a generar nuevas oportunidades de desarrollo, empleo, capacitación y disfrute[9].*

- **Visión del PI: "***Queremos convertirnos en el faro de innovación de Latinoamérica***".**

- **Conectar[10]*:*** el proyecto se basa en esta palabra. *Conectar física y espiritualmente. Conectar a toda la ciudad, con el río, a través de un puente físico y simbólico, a Ciudad universitaria con empresas, talento y con la Ciudad ( ).*

- **Pacto por la Innovación:** acuerdo por iniciativa del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. Pretende vincular personas interesadas en desarrollar el ***ecosistema de innovación*** y alinear sus esfuerzos a los fines de lograr una **cultura innovadora** que fomente la colaboración y participación en acciones para beneficio de la sociedad.

- **EPI:** "**Ente Público No Estatal Parque de Innovación:** *ente de derecho público no estatal sin fines de lucro[11] que tendrá a su cargo la* ***gobernanza del Parque de la Innovación*** *y se regirá por las normas de derecho privado, por la Ley 6227/19, su reglamento interno y otras*

[8] Fuente: https://www.buenosaires.gob.ar/desarrolloeconomico/parque-de-la-innovacion.
[9] Fuente: https://parquedeinnovacionba.com/sobre-el-pi/
[10] Idem ant.
[11] Creado por Ley Nº 6.227/19, de la Legislatura de la CABA.

normas que le sean aplicables conforme a su naturaleza jurídica, objeto y funciones.

- **Concesiones.** se aprobó la **Ley Nº6.228/19 (Ley de Concesiones)** que permitió la instalación de instituciones públicas y privadas, universidades, organismos y empresas dedicadas a la innovación, la ciencia y la tecnología. El detalle de sus alcances se encuentra en 4.2.6

4.2 Marco normativo

A continuación, se detallan los principales puntos de las leyes que regulan la actividad alcanzada por el organismo en relevamiento:

4.2.1 Constitución de la CABA: de acuerdo al artículo 58:

- *El Estado promueve la investigación científica y la innovación tecnológica, garantizando su difusión en todos los sectores de la sociedad, así como la cooperación con las empresas productivas.*
- *Fomenta la vinculación con las Universidades Nacionales y otras Universidades con sede en la Ciudad. La Universidad de Buenos Aires y demás Universidades Nacionales son consultoras preferenciales de la Ciudad Autónoma.*
- *Propicia la creación de un sistema de ciencia e innovación tecnológica y su coordinación con el orden provincial, regional y nacional. Cuenta con el asesoramiento de un organismo consultivo con la participación de todos los actores sociales involucrados.*
- *Promueve las tareas de docencia vinculadas con la investigación, priorizando el interés y la aplicación social. Estimula la formación de recursos humanos capacitados en todas las áreas de la ciencia.*

4.2.2 Ley N°5.558[12]

- Crea la Sociedad del Estado Agencia de Bienes S.E, con el objeto de llevar adelante políticas de fomento que integren y mejoren la gestión urbana, en el ámbito de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires[13] (art.1).
- Aprueba y detalla la subdivisión en 3 polígonos (A, B y C) de la Manzana 146, Sección 27, Circunscripción 16 (art.11).
- Declara innecesarias para la gestión del Gobierno de la CABA, desafecta del dominio público los Polígonos A y C del artículo 11[14], y dispone su enajenación[15](art.12).
- Establece el destino del producido de la venta establecida en el artículo 12 (art.13)[16].
- Establece que la "Agencia de Bienes S.E.", deberá proceder del siguiente modo (art.14):
    - I. Enajenar el Polígono A, para afectar el ochenta (80) por ciento del producido de la venta al desarrollo del Parque de la Innovación, el que será aplicado exclusivamente a las obras de infraestructura y equipamiento urbano dentro del Polígono C.
    - II. Mantener sesenta mil metros cuadrados (60.000 m2) de los metros construibles del Polígono C determinados en el Artículo 11, bajo dominio de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires afectados al uso público. Al menos el veinticinco (25) por ciento de los mismos, será destinado a Urbanización Parque (UP).

[12] Sancionada el 06 de julio de 2016. Texto consolidado por ley 6017 en Digesto GCBA 2018.
[13] Con excepción del área de competencia delimitada en el Artículo 1° de la Ley 470 # y la establecida por el Artículo 4° del Decreto Nacional N° 1279/89 #
[14] Conforme su delimitación en el croquis incluido en el Anexo I, que forma parte integrante de la presente.
[15] De conformidad con el procedimiento de venta en subasta pública establecido por la Ley 2095 y por la presente ley.
[16] a) El veinte (20) por ciento del producido de la venta del Polígono A para la urbanización de las villas 31 y 31 Bis. b) El producido de la venta de 30.000 metros cuadrados del Polígono C, será destinado prioritariamente a Educación y Salud. El Poder Ejecutivo deberá presentar ante la Legislatura, como requisito de carácter obligatorio, un plan urbano en el cual conste el detalle de la ejecución y plazos en los que se realizarán las obras.

- III. El cincuenta por ciento (50%) de los fondos remanentes del desarrollo del Parque de la Innovación deben ser devueltos por la "AGENCIA DE BIENES S.E" al Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, para ser aplicados conforme lo establecido en el artículo 29 de la presente Ley[17].

- Crea el Parque de la Innovación de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, en la órbita de la "AGENCIA DE BIENES S.E"[18] (art.15).
- Establece que el Poder Ejecutivo deberá tomar las medidas administrativas necesarias para desocupar los Polígonos A y C. (art.23).
- Autoriza al Poder Ejecutivo a la relocalización de la Asociación Civil Tiro Federal Argentino, de los polígonos identificados en el Anexo A de la presente ley (art.24).
- Autoriza al Poder Ejecutivo a otorgar un usufructo a favor de la Asociación Civil Tiro Federal Argentino, por el término de 75 años, sobre el Polígono B (art.25).
- Reserva en el Poder Ejecutivo el derecho de retirar el permiso establecido en el artículo 25 y exigir la traslación de la sede social de la Asociación Civil Tiro Federal Argentino a otro punto por razones de ejecución de obras de interés público, comprometiéndose el Poder Ejecutivo, en ese caso, a entregar un polígono equivalente previamente habilitado (art.26).

[17] Artículo 29.- El producido de la venta de inmuebles debe ser destinado a financiar en forma exclusiva e irrevocable el desarrollo de anteproyectos y proyectos aprobados anualmente por la Legislatura en el Plan de Acciones. El remanente debe ser devuelto por la Agencia de Bienes S.E. al GCBA para el desarrollo de obras de infraestructura, salud, educación, seguridad, vivienda, transporte público, movilidad sustentable, ampliación de la red de subterráneos, proyectos de inversión y cultura, con excepción de aquellos que la presente ley le hubiera asignado destino específico. Los fondos no pueden ser utilizados para el financiamiento de gastos corrientes.

[18] Con el producido de la venta a que hace mención el artículo 12, conformado por la Manzana 146, Sección 27, Circunscripción 16, delimitada por la Av. Leopoldo Lugones. Av. Guillermo Udaondo, Av. Del Libertador y deslinde de la fracción U, de la Manzana 145, sección 27, circunscripción 16, individualizado en el croquis del Anexo A, el que a todos efectos forma parte integrante de la presente Ley

4.2.3 Decreto N°480 **GCBA 16**. Reglamenta la Ley N°5558.

4.2.4 Decreto 393 GCBA 16. Establece que la "Agencia de Bienes S.E." creada por Ley N°5.558 funcionará bajo la órbita del Ministerio de Modernización, Innovación y Tecnología.

4.2.5 Decreto 481 GCBA 16. Estatuto de la "Agencia De Bienes Sociedad Del Estado" (Ley Nº5.558)

4.2.6 Ley N°5.941, sancionada el 22 de diciembre de 2017, disuelve la Sociedad del Estado Agencia De Bienes S.E.

4.2.7 Decreto 5 GCBA 18. Integra la Comisión de Seguimiento y Control de las leyes 5558 y 5941.

4.2.8 Convenio GCBA – AUSA - UBA. Convenio entre el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Autopistas Urbanas Sociedad Anónima y la Universidad de Buenos Aires, referido al Parque de la Innovación por comodato, edificación, concesión de bienes modificación y obras en autopista. Firma: 11 de Junio de 2019.

4.2.9 Decreto 235 GCBA 19. Otorga un usufructo a favor de la Asociación Civil Tiro Federal Argentino, por el término de setenta y cinco (75) años, renovables de acuerdo a la normativa correspondiente, sobre el predio con frente a la Prolongación calle Teniente General Pablo Ricchieri (a ceder) Sin Número, esquina Avenida Guillermo Udaondo N°1365, esquina Prolongación calle Ernesto A. Bavio (a ceder) Sin Número, calle a abrir siguiendo el eje de deslinde entre las Manzanas 145 y 146J, identificado como "POLÍGONO B" (Nomenclatura Catastral: Manzana 146J, Sección 27, Circunscripción 16) según el Plano N° 85-C-17. Sanción del 04 de Julio de 2019.

4.2.10 Ley N°6.227. Crea el "***Ente Público No Estatal Parque de Innovación***" (EPI) como un ente de derecho público no estatal sin fines de lucro que tendrá a su cargo la gobernanza del Parque de la Innovación y se regirá por las normas de derecho privado, por la presente Ley, su reglamento interno y otras normas que le sean aplicables conforme a su naturaleza jurídica, objeto y funciones. Fue sancionada el 07 de noviembre de 2019.

4.2.11 Ley N°6.228. Autoriza al Poder Ejecutivo a otorgar concesiones de uso, a título gratuito u oneroso, a una o varias de las entidades, organismos e instituciones enumeradas en el Anexo I que forma parte integrante de la presente ley, sobre polígonos a determinar de la Parcela 2 de la Manzana 146S, la Manzana 146R y la Manzana 146B, todas ellas de la Sección 27, Circunscripción 16, de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, conforme Plano N° 85-C-2017 que se acompaña como Anexo II de la presente ley, por el plazo de hasta cincuenta (50) años. Al igual que la ley 6.227 arriba mencionada fue sancionada el 07 de noviembre de 2019.

4.3 Estructura organizacional

En este apartado se analiza la estructura orgánica funcional del ente auditado a los efectos de comprender las funciones de sus unidades administrativas y su gestión en relación con los objetivos específicos, las responsabilidades primarias y el planeamiento estratégico de la entidad relevada (en caso de que este exista).

4.3.1 Estructura orgánica funcional

Organigrama jerárquico: Durante 2019 el organismo estuvo configurado como organismo fuera de nivel con carácter de Unidad de Proyectos

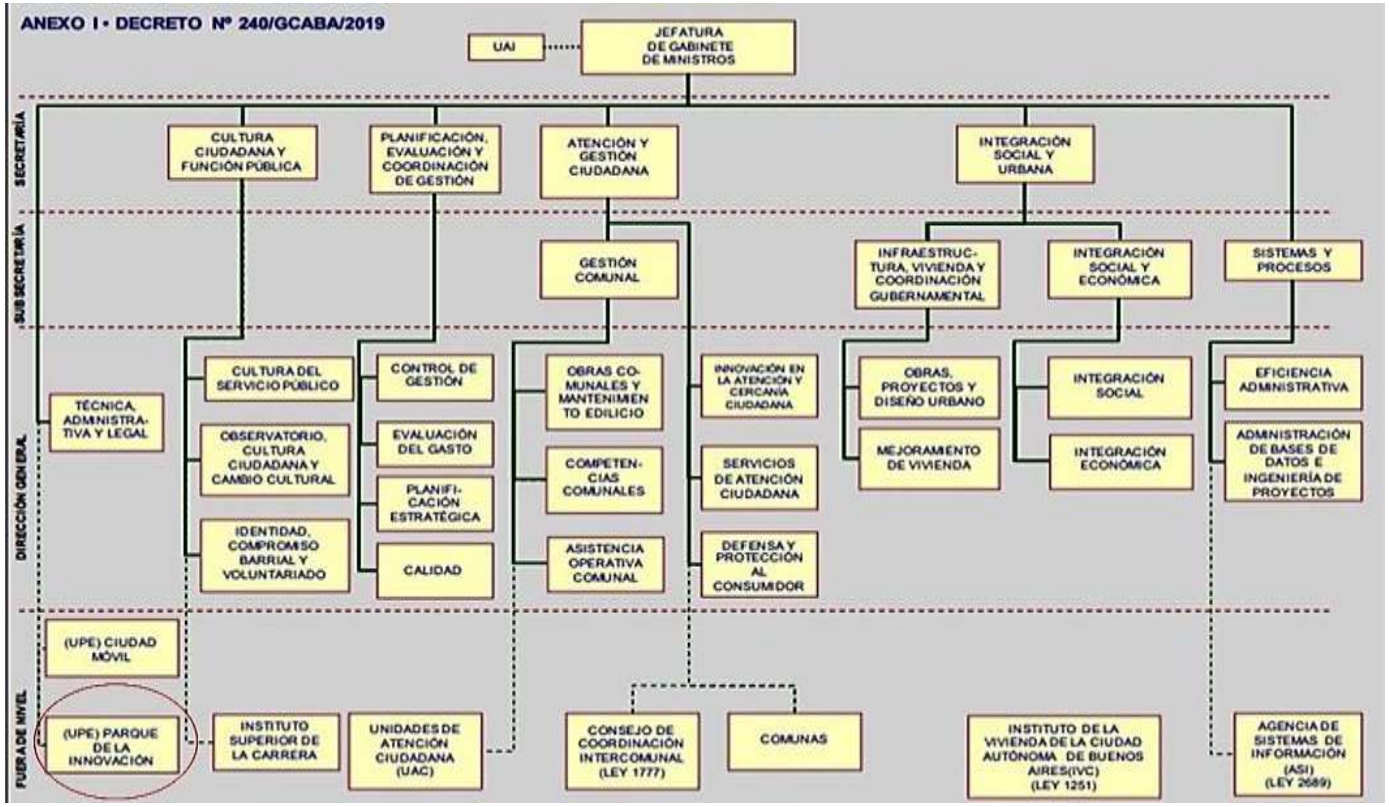
Especiales (UPE) dependiente de Jefatura de Gabinete de Ministros[19]. A partir del 10 de diciembre 2019, pasó a depender funcionalmente del Ministerio de Desarrollo Económico y Producción[20]. En el Gráfico 1 puede identificarse la ubicación del auditado dentro del organigrama de la Jefatura de Gabinete.

Correlación jerárquica de funciones: de acuerdo al análisis de la estructura orgánica del Gobierno de la CABA para el periodo analizado, existe una serie de objetivos que se correlaciona con los de la UPE relevada[21]:

- ***Promover y coordinar los vínculos de relacionamiento estratégico con el sector empresario*** *e instituciones del tercer sector en lo referido a responsabilidad social.*
- *Ofrecer programas de capacitación integral destinados a todos los empleados del Gobierno de la Ciudad, proponiendo actividades que resulten atractivas y pedagógicamente pertinentes,* ***incorporando tecnología de vanguardia en materia educativa y de gestión.***
- *Garantizar la* ***visión de largo plazo*** *a través del diseño del Plan Estratégico BA 2027 y la implementación del Plan Estratégico 2019-2023.*
- ***Realizar obras de regeneración urbana*** *y asistir a las Comunas en la ejecución del mantenimiento urbano y de espacios verdes, de manera de mejorar y ampliar los espacios públicos disfrutables, con más servicios y seguridad.*
- *Crear un* ***ecosistema de innovación*** *que potencie el desarrollo científico, económico y tecnológico de la Ciudad de Buenos Aires.*

[19] Conforme Decreto 2018-88-AJG.
[20] Conforme Decreto 2019-463-AJG (respuesta Nota 186 AGCBA 20 (044 DGINS 20). Pto.1. Estructura orgánica formal vigente durante el período 2019).
[21] Fuente: Programa General de Acción y Plan de Inversiones Años 2019/2021 y el Presupuesto 2019. Responsabilidades primarias de la Jefatura de Gabinete de Ministros.

Gráfico 1: Organigrama de la Jefatura de Gabinete de Ministros 2019. Ubicación de UPEPI en el organigrama.



Estructura organizacional interna de UPEPI:

De acuerdo a lo manifestado por el propio ente, "*no cuenta con Gerencias Operativas formales, sin detrimento de ello se trabaja* ***Áreas de especialización***[22]. En el Gráfico 2 se detalla la estructura interna.

Gráfico 2. Organigrama interno UPEPI

Fuente: elaboración propia a partir de la información proporcionada por el auditado.

Funciones de las Áreas de especialización: las acciones de cada área de la estructura informal de UPEPI son las siguientes[23]:

[22] Respuesta Nota 006 DGINS 20. Ptos.5. Manuales y normas de procedimientos vigentes o en proceso y 6. Circuitos administrativos vigentes (formalizados y/o informales). Detalle completo.
[23]**Fuente**: Cuadro elaborado por el auditor sobre la base de rrespuesta de UPEPI Nota 006 DGINS 20. Pto.5. Manuales y normas de procedimientos vigentes o en proceso y Pto.6. Circuitos administrativos vigentes (formalizados y/o informales). *Procedimiento para el diseño del proyecto y planeamiento/implementación*.

Área interna	acciones
Planeamiento y control de gestión	**a.** Coordinar iniciativas y proyectos al interior del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires a través de reuniones entre las áreas de Gobierno implicadas en el proyecto PI. **b.** Monitorear y realizar el **seguimiento integral del proyecto**, la interacción con otras áreas de control de gestión[24].
Proyectos	a. Responsable de planificar y coordinar proyectos específicos[25]. b. Gestionar reuniones con instituciones y proyectos públicos, tanto Nacionales como de la Ciudad de Buenos Aires, relevando los proyectos y analizando la factibilidad de instalación en el PI. c. Llevar adelante los proyectos públicos y trabajar sobre proyectos de leyes que permitan así el desarrollo del Parque.
Comunicación	a. Encargada del posicionamiento del PI a través de la comunicación integral del proyecto. b. Crear contenido relevante para generar el interés de los actores del ecosistema de innovación. c. Gestionar vías/medios de comunicación del proyecto[26].

[24] Áreas de control de Jefatura de Gabinete de quién dependía esta UPE hasta el 10 de diciembre de 2019 y de Ministerio de Desarrollo Económico y Producción de quien depende posteriormente a le fecha mencionada.

[25] Esos proyectos puedan incluir desde la redacción de Leyes necesarias para el funcionamiento del proyecto, la radicación de proyectos públicos, la realización de concursos para los llamados de proyectos arquitectónicos

[26] *Los medios de comunicación serán plataformas como Linkedin, con la finalidad de tener un contacto más interpersonal y profesional con la comunidad, un Newsletter, conformado con la base de contactos generada a partir de las diferentes reuniones institucionales y el evento de*

Relaciones Institucionales	a. Generar la comunidad del Parque antes de que el mismo esté en funcionamiento[27]. b. Generar contenido de interés y conectar a los actores del ecosistema de innovación[28]. c. Selección y vinculación con entidades y actores relacionados a la dinámica del organismo[29]. d. Presentar públicamente el proyecto en diferentes eventos relevantes para la difusión y posicionamiento del PI.
Contenido	a. Identificar las tendencias y actualidades del ecosistema de innovación, a través de la investigación de temas específicos. b. Establecer a partir de a. líneas de acción que se transfieren al Área de Proyectos, y al Área de Comunicación proponiendo contenido para todas las plataformas y servicio de mailing del PI. c. Analizar las experiencias internacionales de parques científico-tecnológicos y otros temas relevantes, documentándola y utilizándola como guía de aprendizaje para el proyecto[30].

lanzamiento del PI, que permite un contacto más cercano y preferencial, el sitio web del PI, abierto a toda la comunidad, que tendrá el objetivo general de comunicar los avances y lineamientos del proyecto pero que también contemplará el contenido de las demás redes.

[27] En conjunto con el Área de Relaciones Institucionales.

[28] Por medio de reuniones con instituciones públicas y privadas, empresas y emprendedores relevantes para el PI.

[29] La metodología que describe el auditado para desarrollar esta función consiste en articular con los actores "*a partir de reuniones con referentes de innovación y de las recomendaciones obtenidas por medio del Consejo Asesor ( ) según nuestros intereses y prioridades ( )* "*también se reciben actores que están interesados en reunirse con el área*".

[30] Para ello, se utiliza la información recabada en los viajes realizados y diferentes informes proporcionados, por entidades como IASP (Asociación Internacional de Parques Científico-tecnológicos, de quien somos miembros).

Comercialización	a. Propiciar la radicación de organizaciones privadas de innovación en el PI, en consonancia con el diseño del Masterplan[31]. b. Liderar el proceso de comercialización de parcelas y todo lo relacionado a las distintas entidades que se instalarán dentro del PI.
Administración	a. El Área de Administración es la encargada de la ejecución de los procesos intervinientes para el eficaz funcionamiento de todas las áreas previamente mencionadas. b. Gestionar el presupuesto, las compras, fondos, los circuitos administrativos correspondientes en plataforma SADE y lo concerniente al personal. c. Realizar el seguimiento de trimestral con la supervisión y verificación del desarrollo de todos los procesos a través de la Dirección General Técnica, Administrativa y Legal del Ministerio de Jefatura de Gabinete[32].

4.3.2 Responsabilidades primarias[33] (objetivos)

De acuerdo a la estructura orgánica funcional del GCBA[34], durante 2019 el ente examinado tenía a su cargo **8 objetivos.** Los dos primeros son de carácter general, pues engloban toda la actividad de UPEPI mientras que los restantes

[31] El proceso comercial surge de las reuniones realizadas por Relaciones Institucionales, tomando de esta manera las recomendaciones del Área de Proyectos.
[32] De quién dependía esta UPE hasta el 10 de diciembre de 2019 y del Ministerio de Desarrollo Económico y Producción de quien depende actualmente.
[33] Fuente: https://servicios.agcba.gov.ar/nor_estruc.php. Dirección General de Planificación – Departamento Estructuras Administrativas AGCBA.
[34] Decreto 240 GCBA 19.

apuntan a tareas de respaldo y fortalecimiento del programa (acciones de coordinación, articulación, comunicación y promoción).

Objetivos:

1. **Ejecutar las acciones** tendientes a posicionar el Parque de la Innovación como **centro urbano que potencie la ciencia y la tecnología**, la generación, atracción y desarrollo de la innovación, del conocimiento y del talento de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
2. **Desarrollar iniciativas** que permitan **convertir al Parque de la Innovación en un ecosistema de innovación** que concentre a ciudadanos, emprendedores, empresarios agrupados por contratos de colaboración empresaria e instituciones públicas y privadas **en la generación de la economía del conocimiento**.
3. **Promover** la creación de programas de formación, investigación, desarrollo y emprendedorismo en el ámbito del Parque de la Innovación, con el objetivo de **vincular a la comunidad con la economía del conocimiento e innovación**, en colaboración con las áreas competentes.
4. **Promover** la radicación en el Parque de las personas humanas y jurídicas, con la finalidad de generar un ambiente propicio para impulsar, fomentar y consolidar la generación y aprovechamiento social de los conocimientos.
5. **Diseñar** e **implementar** las estrategias de comunicación y divulgación de las actividades del Parque de la Innovación, en coordinación con las áreas competentes.
6. **Colaborar** con las áreas competentes en la divulgación, transferencia y **difusión de nuevas tecnologías**, la generación y **aprovechamiento social de los conocimientos** científicos y tecnológicos en beneficio de

la ciudadanía.

7. **Coordinar** las relaciones entre la actividad pública y los actores privados para generar acciones tendientes al desarrollo del Parque de la Innovación. **.**
8. **Propiciar** la **celebración de convenios** con instituciones públicas y privadas, nacionales e internacionales, en el marco del desarrollo y posicionamiento del Parque de la Innovación.

4.3.3 Objetivos específicos del ente para el período 2019

4.3.3.1 Objetivo general: *el objetivo del programa consiste en* ***crear un ecosistema de innovación que potencie el desarrollo científico, económico y tecnológico de la Ciudad de Buenos Aires****.*

Pretende fomentar la creación y captación de talento relacionado a las industrias estratégicas del futuro. Este ecosistema estará conectado con otros ecosistemas nacionales, regionales, así como también con ecosistemas globales. De esta forma se establecerán las condiciones necesarias para que en el "Parque de la Innovación" se generen metodologías, procesos e invenciones disruptivas que posicionen a la Ciudad de Buenos Aires a la vanguardia de la innovación mundial y en la frontera del conocimiento[35]*.*

4.3.3.2 Actividades y desarrollos específicos del ente para el período auditado y plurianual.

Se detallan a continuación las **principales líneas de acción** del ente de acuerdo a lo formalizado en el ***Programa General de Acción y Plan de Inversiones Años 2019/2021*** y el Presupuesto 2019:

[35] Fuente: Programa General de Acción y Plan de Inversiones Años 2019/2021 y el Presupuesto 2019

Evaluación de los resultados de la política de la Jurisdicción/entidad[36]		
Objetivo 2019	**Ejes**	**Resultados**
Posicionar al futuro "Parque de la Innovación" como un ecosistema de innovación que potencie la economía del conocimiento, la captación de talento y el	1. **Desarrollar un ecosistema de innovación** que potencie el desarrollo científico, económico y tecnológico de la Ciudad de Buenos Aires por el que se fomente la creación y captación de talento relacionado a las industrias estratégicas que se integrarán al futuro "Parque de la Innovación".	• **Naturaleza jurídica de PI:** Mediante Ley Nº 6.227/19, se aprobó la creación de PI como "Ente Público No Estatal", • **Ley de Concesiones**: mediante Ley Nº 6.228/19, se aprobó la Ley de Concesiones que permitió la instalación de instituciones públicas y privadas, universidades, organismos y empresas dedicadas a la innovación, la ciencia y la tecnología. • **Comunicación**: se llevaron a cabo **eventos, talleres, exposiciones, y presentaciones**[37] en diversos canales

[36] Cuadro elaborado por el auditor sobre la base de: Cuenta de Inversión 2019. Tomo IV, p307a 330 y Programa General de Acción y Plan de Inversiones Años 2019/2021 y el Presupuesto 2019.

[37] Se llevó a cabo el Concurso Internacional de Anteproyectos "Edificio para la Educación del Futuro" en el que se diseñó el primer edificio a instalarse en el Parque. Se llevó a cabo el evento donde se presentó públicamente el proyecto y al que asistieron representantes de todo el ecosistema de innovación, tanto de Argentina, de la región, como de todo el mundo. Asimismo, se presentó dicho proyecto en diferentes eventos de instituciones públicas y privadas de innovación, ciencia y tecnología.

Evaluación de los resultados de la política de la Jurisdicción/entidad[36]		
Objetivo 2019	**Ejes**	**Resultados**
emprendedurismo, con especial foco en el **desarrollo de tecnologías exponenciales**.	2. **Promover** iniciativas que articulen a ciudadanos, emprendedores, empresarios e instituciones públicas y privadas en la generación de la **economía del conocimiento**. 3. Implementar un plan de comunicación destinado a la **difusión y conocimiento del Parque** con el fin de posicionarse como referente en la temática de	de comunicación a fin de difundir el proyecto. • **Convenios de Cooperación:** se celebró un convenio con la Universidad de Buenos Aires (UBA) en el que se presentaron aquellos proyectos elegidos para desarrollarse en el Parque. • **Cartas de Intención:** se firmaron cartas con instituciones públicas y privadas, en las que se identificaron posibles interesados en el Parque. • **Gestión de Marca**: se finalizó el proceso[38]. • **Gobernanza del PI.** Se trabajó en la definición del

[38] Se presentó la nueva marca "Parque de Innovación" cuyo proceso de creación culminó en el mes de diciembre. En este contexto, la Unidad de Proyectos Especiales (UPEPI) resultó anfitriona del Taller Latinoamericano Anual de la Asociación Internacional de Parques Científico-Tecnológicos y Áreas de Innovación (IASP) en la que participaron expositores reconocidos de Argentina, España, Colombia, Brasil, y Uruguay.

Evaluación de los resultados de la política de la Jurisdicción/entidad[36]		
Objetivo 2019	**Ejes**	**Resultados**
	tecnologías exponenciales y facilitando la vinculación entre los sectores intervinientes.	modelo de gobernanza del Parque**,** sus aspectos legales y en la optimización de los espacios.

En síntesis, los aspectos centrales de la estructura organizacional de la Unidad relevada son:

- **Naturaleza estructural del ente:** el ente está estructurado como una *Unidad de Proyectos Especiales* (UPE) lo cual le confiere características diferentes a la de otras unidades organizacionales de carácter convencional y de propósitos permanentes.
- Se trata de una estructura sujeta al desarrollo de un proyecto específico que se encontraba, durante el periodo relevado, en su estado inicial, en especial en lo concerniente a la etapa constructiva.
- **Estructura formal.** No obstante ello, el ente adolece de una estructura formal por debajo del nivel conductivo general (no cuenta con Gerencias Operativas formales, por ejemplo).
- **Estructura informal.** Se ha provisto a sí mismo de una estructura interna informal, conformada por "Áreas de especialización", con los alcances específicos que el ente asigna a cada una de ellas.
- **Objetivos**. En lo referente a los Objetivos, se pudo verificar a la existencia formalizada de 8 objetivos plasmados en las Responsabilidades primarias de la UPE.
- **Actividades**. También se desarrollaron un núcleo de actividades ajustadas a la planificación genérica descripta en el *Programa General de Acción y Plan de Inversiones Años 2019/2021 y el Presupuesto 2019* y al momento evolutivo del proyecto.
- **Contexto y prospectiva:** al año siguiente de dicho periodo se produjo la Pandemia de Coronavirus con las concomitantes medidas restrictivas en cuanto a la normal actividad estatal, así como en los diferentes sectores productivos. Ese contexto debe ser tenido en cuenta a la hora de monitorear la evolución futura del proyecto en general y en materia orgánico funcional en particular.

4.4 Estructura financiera

En el presente acápite se detalla la composición y evolución del presupuesto del ente examinado. Para ello se analizó la distribución del Presupuesto 2019, el Resumen de Ejecución Presupuestaria expuesto en la Cuenta de Inversión 2019 y el Listado de Transacciones 2019 del SIGAF, brindado por Contaduría General de la Ciudad de Buenos Aires.

Es dable recordar que un *programa* es una categoría programática que expresa el proceso de producción de bienes o servicios terminales dentro de una jurisdicción o entidad. Se trata de la categoría programática de mayor nivel en el diseño presupuestario.

Para el caso de este Informe, se trata del Programa 48 y los bienes terminales (puestos a disposición de la ciudadanía) que proporciona son todos los relativos al desarrollo del proyecto del Parque de la Innovación. En sentido inverso, una actividad es la categoría programática de menor nivel en el proceso presupuestario y expresa la producción o provisión de bienes o servicios intermedios.

El análisis del presupuesto de la UPEPI se desarrolla con ajuste al siguiente esquema:

En el primer apartado **4.4.1.a Evolución Presupuestaria comparada,** se describe la evolución general del presupuesto asignado al organismo en forma comparada con su órgano superior (la *Jefatura de Gabinete de Ministros*) y con el Gobierno de la CABA en su conjunto. Para ello se analiza la evolución en cada uno de los niveles jerárquicos citados de las sucesivas etapas

presupuestarias[39].

En el punto **4.4.1.b. Análisis de distribución presupuestaria original**, se describe la composición presupuestaria sancionada originalmente en favor del Programa examinado, de modo de enmarcar financieramente el lugar y peso ocupado por la Unidad ejecutora del mismo dentro de la Planificación original del Gobierno de la CABA.

A continuación, en **4.4.1.c Análisis de las modificaciones presupuestarias,** se detallan las modificaciones del presupuesto original que desembocan en el presupuesto vigente.

En el apartado **4.4.1.d Análisis de la ejecución presupuestaria,** se analizan los niveles de ejecución presupuestarias del programa.

Por último, en **4.4.2 Metas físicas**, se analizan dichos parámetros en caso de que existieran.

[39] Es decir: el Crédito de Sanción (inicial), las modificaciones del mismo, el presupuesto surgido de las mismas denominado Presupuesto Vigente y el Devengado que refleja el nivel de ejecución de dicho presupuesto

4.4.1 Estructura presupuestaria de la UPEPI

El Cuadro 1 despliega la estructura presupuestaria de la UPEPI, su composición original y la evolución experimentada a partir de las modificaciones introducidas, así como de su ejecución.

Cuadro 1: Presupuesto UPEPI: composición en pesos.

Inciso		Crédito Sanción	Modificaciones	Vigente	Devengado	Saldo no utilizado
1	Gastos de Personal	5.262.860,00	1.928.433,00	7.191.293,00	7.191.289,49	3,51
2	Bienes de Consumo	267.500,00	-109.011,00	158.489,00	73.493,48	84.995,52
3	Servicios no Personales	17.900.273,00	19.737.969,00	37.638.242,00	31.387.142,62	6.251.099,38
4	Bienes de Uso	325.000,00	-13.129,00	311.871,00	311.870,32	0,68
5	Transferencias	0	5.595.000,00	5.595.000,00	5.595.000,00	0
TOTAL		**23.755.633,00**	**27.139.262,00**	**50.894.895,00**	**44.558.795,91**	**6.336.099,09**

Fuente: Cuenta de inversión 2019.

Como puede verse en el Cuadro 1, la Unidad auditada contó con un presupuesto de 50,9 millones de pesos, con una ejecución del orden del 87,6%.

4.4.1.a Evolución Presupuestaria comparada: el presupuesto asignado originalmente para el Ejercicio 2019 de UPEPI fue de $ **23.755.633,00**. El Cuadro 2 detalla la evolución comparada del presupuesto entre UPEPI y sus órganos superiores.

Cuadro 2: Evolución Presupuestaria comparada en pesos

Jur	UE	Prog	Descripción	Crédito de Sanción	Modificaciones Introducidas	Crédito Vigente	Devengado	Saldo No Utilizado	
								$	%
			Gobierno CABA	374.421.058.920[40]	83.665.500.626,00	458.086.599.546,00	444.995.990.003,30	13.090.609.542,70	2,9
21			**Jef. Gabinete Mtros**	23.739.910.716,00	10.778.765.671,00	34.518.676.387,00	33.014.293.293,89	1.504.383.093,11	4,4
21	**9261**	**48**	**UPEPI**	**23.755.633,00**	**27.139.262,00**	**50.894.895,00**	**44.558.795,91**	**6.336.099,91**	**12,4**

En cuanto a las subejecuciones, UPEPI registró niveles superiores tanto a los de su órgano superior como a los de la Administración en conjunto. Mientras el saldo no utilizado de la UPE fue de 12,4%, el de la Jefatura de Gabinete fue de 4,4% y el de la Administración 2,9%.

[40] *PRESUPUESTO anexo III - Distributivo 2019*

En el orden de las modificaciones, el incremento presupuestario porcentual de la UPEPI (114,2%) fue más de 2,5 veces superior al experimentado por toda la Jefatura de Gabinete de Ministros (45,4%). Comparado con las modificaciones aplicadas sobre el presupuesto global de la administración el incremento presupuestario porcentual de UPEPI fue también superior. En efecto, la Administración globalmente incrementó su presupuesto original en 22,3 puntos, es decir 5 veces menos que el incremento porcentual experimentado por el auditado. Expresado en otros términos, por cada peso que incrementó su presupuesto la Administración en su conjunto, UPEPI recibió 5.

4.4.1.b Análisis de distribución presupuestaria original

Tomando en consideración los créditos asignados originalmente al programa auditado se desarrollaron las desagregaciones que se detallan a continuación.

Distribución de créditos por Actividad: como puede observarse, la actividad **10000.Comunicación y lanzamiento parque de la innovación** es la más intensiva en consumo de créditos presupuestarios (cerca de 58 pesos de cada 100), mientras que no se previó presupuesto para la Actividad concerniente a *Gestión operativa y servicios*. La segunda actividad en importancia, con 25,1 puntos del presupuesto planificado originalmente fue la relativa a la conducción del organismo. En tercer lugar, para lo concerniente a la administracion y los servicios generales se asignaron 17,2 % del presupuesto total de la UPE.

Cuadro 3: Composición presupuestaria por Actividad

Programa 48			
Act	**Descripción**	**Importe**	**%**
1000	Conducción	5.969.253,00	25,1
2000	Administración y servicios generales	4.088.380,00	17,2
2101	Gestión operativa y servicios	0,00	0
10000	Comunicación y lanzamiento PI	13.698.000,00	57,7
	Total	**23.755.633,00**	**100,00**

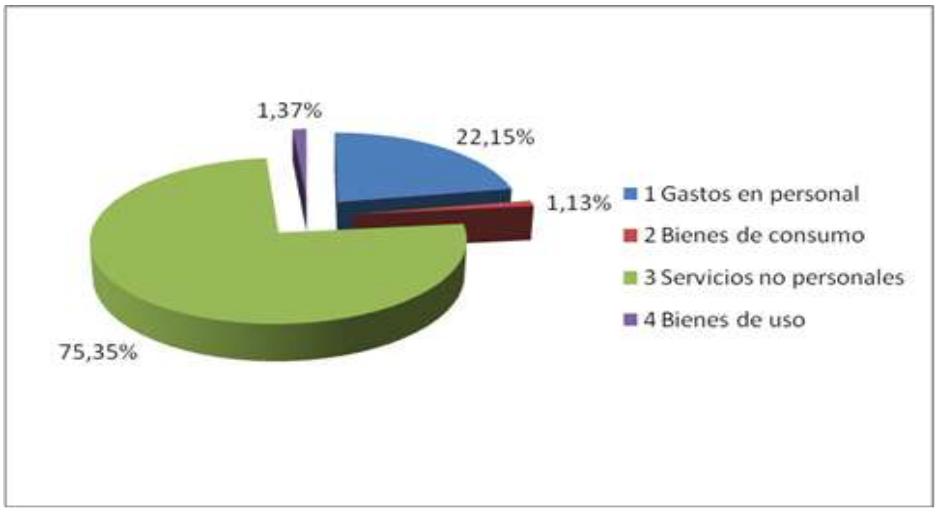
Fuente: Distribución Presupuestaria 2019

Distribución de los créditos por Inciso: la distribución por incisos detallada en el Cuadro 4 evidencia que la planificación presupuestaria inicialmente se concentró fuertemente en los Servicios no personales, los cuales consumieron más del 75% del presupuesto vigente, seguido del destinado a los Gastos en personal con el 22,2%.

Cuadro 4: Distribución de los créditos por Inciso

Inciso	Descripción	Original	%
1	Gastos en personal	5.262.860,00	22,2
2	Bienes de consumo	267.500,00	1,1
3	Servicios no personales	17.900.273,00	75,4
4	Bienes de uso	325.000,00	1,4
	TOTALES	**23.755.633,00**	**100,00**

Fuente: SIGAF 2019



4.4.1.c Análisis de las modificaciones presupuestarias

El programa en conjunto experimentó una ampliación presupuestaria del orden del 114,8%, pasando de disponer 23,7 a 50,9 millones de pesos en su presupuesto general.

Modificaciones al Crédito Inicial por Actividad: se exponen en el Cuadro que sigue:

Cuadro 5: Modificación de créditos por Actividad

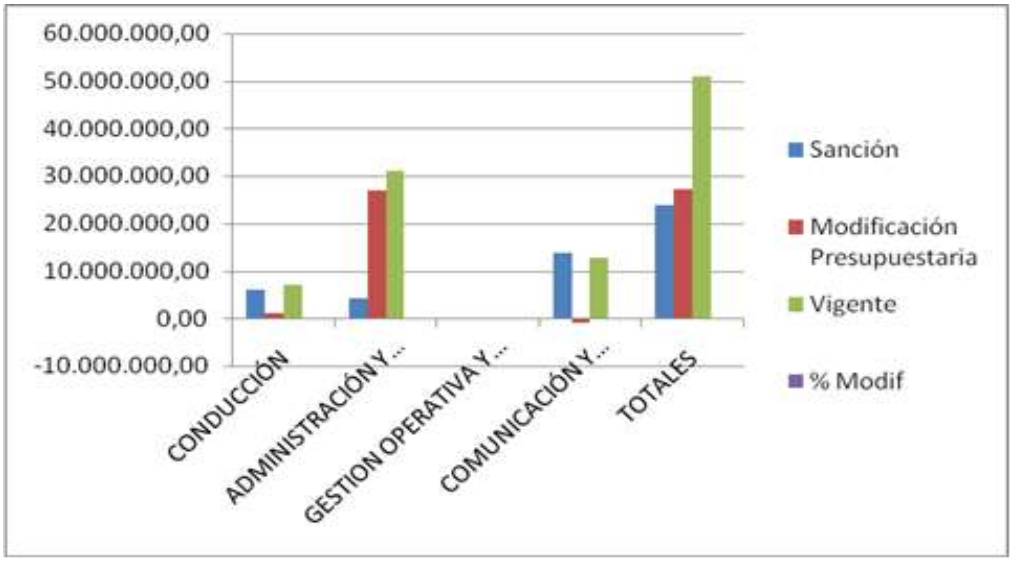
Act.	Descripción	Sanción	Modificación	Vigente	% Modif
1000	Conducción	5.969.253,00	1.184.916,00	7.154.169,00	20,0
2000	Administración y servs. grales	4.088.380,00	26.858.011,00	30.946.391,00	656,9

2101	Gestión operativa y servicios	0,00	-49.067,00	-49.067,00	0
10000	Comunicación y lanzamiento PI	13.698.000,00	-854.598,00	12.843.402,00	-6,2
Totales		**23.755.633,00**	**27.139.262,00**	**50.894.895,00**	**114,2**

Fuente: Elaboración propia en base de datos obtenidos de la distribución de créditos sancionados 2019, OGEPU, SIGAF, Cuenta Inversión y porcentaje de distribución de la modificación respecto al total, análisis horizontal.

- **Modificación presupuestaria significativa para el programa**: el programa preveía un presupuesto menor a la mitad del que finalmente se le asignó. En términos porcentuales esto representó un incremento del 114,2%
- **Actividad con mayor modificación presupuestaria**: la modificación más importante fue el incremento en 7,6 veces de la partida asignada para administración y servicios generales.
- **Actividades de conducción**: la actividad 1000, incrementó su crédito original en $1,2 millones (20,0%) alcanzando los 7,15 millones de pesos.
- **Reducción en actividades de comunicación**: la actividad 10000, que corresponde a *Comunicación y lanzamiento del Parque de la innovación* experimentó una reducción de 6,2 puntos porcentuales respecto a la sanción original. Aun así, es la segunda actividad en importancia presupuestaria del programa.

Gráfico 3: Modificación de créditos por Actividad



Modificación de créditos por incisos: se detallan en el cuadro que sigue:

Cuadro 6: Modificaciones al Crédito Inicial por Inciso

Inc.	Descripción	Sanción	Modificación	Vigente	%
1	Gastos en personal	5.262.860,00	1.928.433,00	7.191.293,00	36,6
2	Bienes y servicios	267.500,00	-109.011,00	158.489,00	-40,8
3	Servs no personales	17.900.273,00	19.737.969,00	37.638.242,00	**110,3**
4	Bienes de uso	325.000,00	-13.129,00	311.871,00	-4,0
5	Transferencias	0,00	5.595.000,00	5.595.000,00	
	Totales	**23.755.633,00**	**27.139.262,00**	**50.894.895,00**	**114,2**

Fuente: Elaboración propia, en base a los datos obtenidos del Distributivo de Créditos 2019, OGEPU, SIGAF y Cuenta Inversión 2019, análisis horizontal.

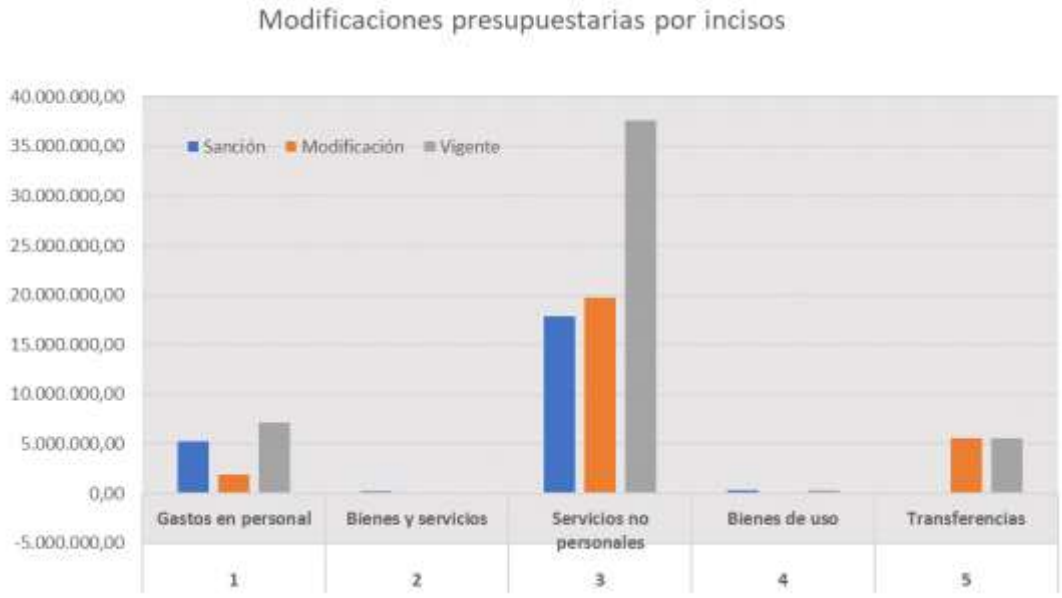
- **El programa en su conjunto**: incrementó de manera significativa su presupuesto original con una suba de 114,2%, lo cual elevó su crédito a

cerca de 51 millones de pesos.

- **La mayor ampliación presupuestaria: Servicios no personales.** La modificación superó en más del doble la partida original (además de conformar el inciso más importante en términos cuantitativos con $37,6 millones). A los $17,9 millones originales sumó otros 19,7 millones (es decir que por cada 100 pesos incorporó otros 110 a su presupuesto)[41].
- **Reducción en bienes y servicios**: se observa una fuerte reducción presupuestaria en lo relativo a este inciso, aunque en términos absolutos ya constituían sumas de bajo impacto dentro del propio programa.
- **Nuevas transferencias**: se incorporaron 5,6 millones en este concepto de lo que representa un 23,5% del presupuesto global originalmente sancionado para el programa en conjunto. Se trata de un inciso no existente al inicio y que específicamente correspondió a Transferencias a otras instituciones sin fines de lucro (5.1.7).

[41] Fuente: PT 05 CC:
396 Servicios de consultoría. Servicios de consultoría y asesoría prestados por personas jurídicas (privadas o públicas), relacionados con estudios, investigaciones, análisis, auditorias, sistemas computarizados, etc.
349 **Otros no especificados precedentemente**: 34 Servicios profesionales, técnicos y operativos Servicios prestados por personas físicas, comprenden el pago de honorarios legales o convencionales a peritos profesionales universitarios, especialistas, técnicos y operarios, sin relación de dependencia. Incluye los servicios de consultoría y asesoría prestados por terceros, relacionados con estudios, investigaciones, análisis, auditorias, sistemas computarizados, etc.; la contratación de servicios para la realización de un producto determinado, etc. Comprende, asimismo, las contrataciones de carácter cultural o recreativo.

Gráfico 4: modificaciones presupuestarias en $



4.4.1.d Análisis de la ejecución presupuestaria

De acuerdo a los devengamientos registrados en la Cuenta de inversión 2019, el equipo auditor desarrolló el análisis que sigue.

Ejecución presupuestaria por Actividad

Se analiza aquí la proporción insumida efectivamente por cada actividad respecto al presupuesto total disponible para todo el programa (vigente), como así también respecto al presupuesto total ejecutado. También se describe la ejecución del presupuesto vigente de cada actividad.

Ejecución por actividad respecto al presupuesto total vigente (análisis vertical). El análisis de la ejecución toma en cuenta el devengamiento de cada actividad respecto al presupuesto vigente del programa en su conjunto y se detalla en el Cuadro 7.

Cuadro 7 Presupuesto devengado por Actividad (análisis vertical).

Act	Obra	Descripción	Vigente	devengado	% Dev. Act /Vig.Tot
	51	Parque de la innovación	23.514.000,00	17.415.796,00	34,2
1000	0	Conducción	8.413.541,00	8.215.641,69	16,1
2000	0	Administrac.y servs. grales	614.491,00	574.497,20	1,1
2101	0	Gestión operativa y servs	6.768.833,00	6.768.833,00	13,3
10000	0	Comunic. y lanzamiento PI	11.584.030,00	11.584.028,02	22,8
TOTALES			**50.894.895,00**	**44.558.795,91**	87,6

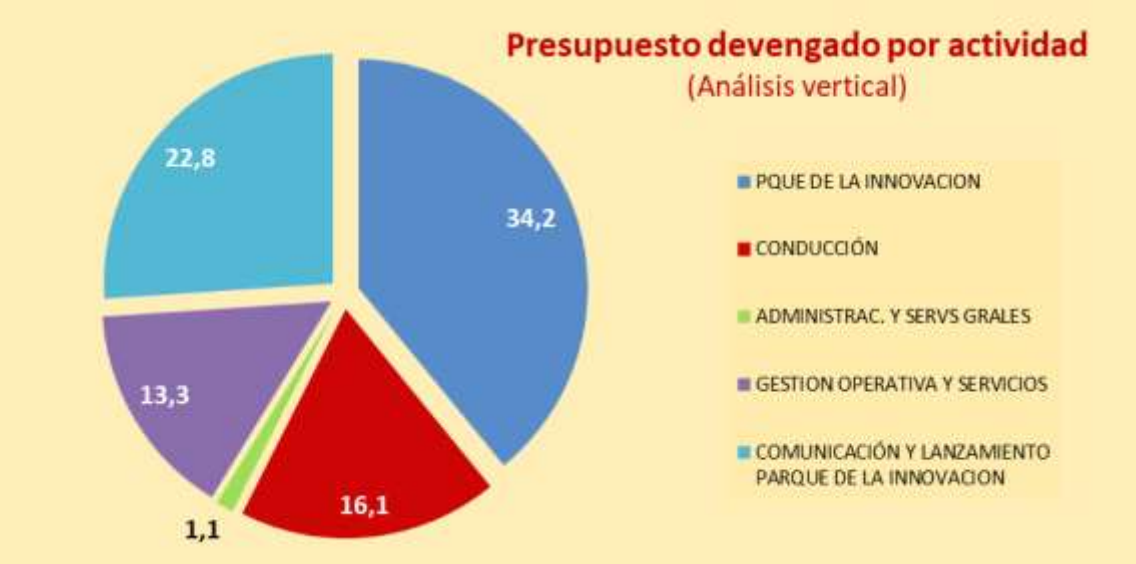
Fuente: Elaboración propia, en base a los datos obtenidos del Distributivo de Créditos 2019, OGEPU, SIGAF y Cuenta Inversión 2019, análisis horizontal.

De las cifras arriba desplegadas pueden extraerse los siguientes resultados:

- **Ejecución general:** el organismo ejecutó la mayor parte de su presupuesto (87,5%).
- **Ejecución por actividad**: los créditos insumidos por cada actividad respecto al presupuesto total disponible los resultados se desagregan de la siguiente forma: el 34,2% fue devengado para la obra 51 fuera del presupuesto vigente.
- **Actividades de comunicación**: de las actividades presupuestarias la de mayor incidencia fue las destinada a la Comunicación y el lanzamiento del Parque de la innovación que tomaron 228 de cada 1000 pesos devengados del presupuesto de la UPE.
- **Conducción del ente:** absorbió 16,1 puntos del presupuesto vigente en tanto que 13,3 puntos se destinaron a las actividades de gestión operativa y servicios.

- **Actividades administrativas y de servicios generales:** solo insumieron 1,1 peso de cada 100 disponibles.

Gráfico 5: Presupuesto devengado por Actividad respecto al presupuesto total vigente (análisis vertical)**.**



Ejecución por actividad respecto al presupuesto vigente (análisis horizontal): se analiza aquí el grado de ejecución del presupuesto disponible (vigente) para cada actividad del programa.

Cuadro 8: Presupuesto devengado por Actividad respecto a su presupuesto vigente (análisis horizontal).

Act	Obra	Descripción	Vigente	devengado	% Dev. Act /Vig.Act
	51	Parque de la innovación	23.514.000,00	17.415.796,00	74,1
1000	0	Conducción	8.413.541,00	8.215.641,69	97,65
2000	0	Administrac. y servs. grales	614.491,00	574.497,20	93,5

2101	0	Gestión operativa y servs	6.768.833,00	6.768.833,00	100,0
10000	0	Comunic. y lanzamiento PI	11.584.030,00	11.584.028,02	100,0
TOTAL			**50.894.895,00**	**44.558.795,91**	87,6

Fuente: Elaboración propia, en base a los datos obtenidos del Distributivo de Créditos 2019, OGEPU, SIGAF y Cuenta Inversión 2019, análisis horizontal.

Como puede visualizarse en el Cuadro 8, todas las actividades reflejaron un alto grado de ejecución de su presupuesto, aunque algunas alcanzaron la ejecución plena (Gestión operativa y servicios y Comunicación y lanzamiento del PI) o muy cercanas al 100% (Conducción) mientras que otras se ubicaron cercanas a las tres cuartas partes del presupuesto disponible (Obra Parque de la innovación).

Esta desagregación particular del presupuesto de la UPEPI permite observar que la actividad de mayor absorción presupuestaria y a la vez relacionada con uno de los objetivos principales del organismo (la obra 51 Parque de la innovación) es la que menor ejecución concretó aun cuando la cota de devengamiento sea sustantiva (74,1%).

Gráfico 6: Presupuesto devengado por Actividad respecto al presupuesto vigente.

Cuadro 9: Ejecución por Actividad. Tomado el total del presupuesto devengado, la ejecución efectiva se consumó de la siguiente manera:

Act	Obra	Descripción	devengado	% Dev. Act /Dev.tot
	51	Parque de la innovación	17.415.796,00	39,1
1000	0	Conducción	8.215.641,69	18,4
2000	0	Administrac. y servs. grales	574.497,20	1,3
2101	0	Gestión operativa y servs	6.768.833,00	15,2
10000	0	Comunic. y lanzamiento PI	11.584.028,02	26,0
TOTAL			**44.558.795,91**	100.0

Fuente: Elaboración propia, en base a los datos obtenidos del Distributivo de Créditos 2019, OGEPU, SIGAF y Cuenta Inversión 2019, análisis horizontal.

Respecto a cómo se distribuyó el total de la ejecución efectiva del presupuesto puede verse que la obra Parque de la Innovación tomó casi 40 de cada 100 pesos devengados mientras que 26 se destinaron a la comunicación y lanzamiento del Parque, 18,4 a la conducción de la UPE y 15,2 a la gestión operativa.

Gráfico 7. Ejecución por Actividad

Ejecución presupuestaria por Incisos.

Se analiza aquí la proporción insumida efectivamente por cada inciso presupuestario respecto al crédito total del programa, como así también respecto al presupuesto total ejecutado. También se describe la ejecución del presupuesto vigente de cada actividad.

Ejecución por inciso respecto al presupuesto vigente (análisis horizontal): se analiza aquí el grado de ejecución del presupuesto disponible (vigente) para cada actividad del programa.

Cuadro 9: Grado de ejecución presupuestaria por inciso[42] (análisis horizontal)

Inciso	Descripción	Vigente	Devengado	% Dev.Inc / Vig. Inc
1	Gastos en personal	7.191.293,00	7.191.289,49	100,0
2	Bienes y servicios	158.489,00	73.493,48	46,4
3	Servicios no personales	37.638.242,00	31.387.142,62	83,4
4	Bienes de uso	311.871,00	311.870,32	100,0
5	Transferencias	5.595.000,00	5.595.000,00	100,0
Totales		**50.894.895,00**	**44.558.795,91**	**87,6**

Fuente: Elaboración propia, en base a los datos obtenidos del Distributivo de Créditos 2019, OGEPU, SIGAF y Cuenta Inversión 2019, análisis horizontal.

El Cuadro 9 detalla el presupuesto devengado en cada inciso sobre el total disponible para el mismo.

[42] Según el listado de transacciones 2019 y su incidencia porcentual sobre el presupuesto vigente.

Los incisos correspondientes al Gasto en personal, a los Bienes de uso y las transferencias fueron totalmente ejecutados. La ejecución del inciso servicios no personales observó una elevada ejecución (834 por cada 1000 pesos disponibles). Para el caso de los bienes y servicios se verifica una importante subejecución: por cada 1000 pesos de crédito vigente, 536 permanecieron sin devengarse. No obstante, esto debe aclararse que a nivel cuantitativo se trata de un inciso de escaso imparto presupuestario dentro del Programa (0,3% del presupuesto vigente).

Gráfico 8: Grado de ejecución presupuestaria por inciso[43] (análisis horizontal)

Ejecución por inciso respecto al presupuesto devengado (análisis vertical):

Se analiza aquí el grado de ejecución de cada inciso en relación al total ejecutado por el programa.

[43]Según el listado de transacciones 2019 y su incidencia porcentual sobre el presupuesto vigente.

Cuadro 10: Presupuesto devengado por Inciso, tomado el total del presupuesto devengado para todo el programa, la ejecución efectiva de cada inciso se consumó de la siguiente manera:

Inciso	Descripción	Devengado	% Dev. Inc /Dev.total
1	Gastos de Personal	7.191.289,49	16,1
2	Bienes de Consumo	73.493,48	0,2
3	**Servicios no Personales**	**31.387.142,62**	**70,4**
4	Bienes de Uso	311.870,32	0,7
5	Transferencias	5.595.000,00	12,6
TOTAL		**44.558.795,91**	**100,0**

Fuente: Fuente: Elaboración propia, en base a los datos obtenidos de SIGAF y Cuenta Inversión 2019, análisis horizontal.

De acuerdo a lo observable en el cuadro precedente, de cada 100 pesos ejecutados por el programa, 70,4 correspondieron a los servicios no personales mientras que 16,1 fueron destinados a los gastos de personal. Con una participación muy reducida se encuentran los bienes de uso (0,7%) mientras que los bienes de consumo afectaron aún menos el presupuesto vigente (0,2%). Las transferencias tomaron 12,6 pesos de cada cien que devengó el programa.

Gráfico 9. Presupuesto devengado por Inciso

4.4.2 Metas Físicas

Este programa no posee metas físicas, por tratarse de un programa instrumental[44].

A modo de síntesis, se señalan los datos principales que surgieron del análisis presupuestario:

- **Presupuesto original asignado al organismo**: fue de $23.755.633,00.
- **Modificación presupuestaria**: durante el Ejercicio 2019 se produjo un incremento presupuestario de $27.139.262,00, es decir un 114,2%, dando como resultado un Presupuesto Vigente al cierre de ejercicio de $50.894.895,00.
- **Mayor incidencia presupuestaria**: se produjo en el Incisos 3 Servicios no Personales, con un 61,7% del presupuesto vigente de toda la Unidad Ejecutora.
- **Nivel de Ejecución presupuestaria**: durante el ejercicio bajo análisis fue devengado el 87,6% del Presupuesto Vigente.
- **Subjejecución**: el ente relevado observó niveles de subejecución 2,8 veces superiores al de la Jefatura de Gabinete y 4,3 veces el del Gobierno de la Ciudad en su conjunto.
- **Metas físicas:** por tratarse de un programa instrumental, el mismo no posee metas físicas.

[44] PT05 CC: Análisis Presupuesto

4.5 recursos

4.5.1 Recursos financieros

Los recursos financieros se detallan en el apartado de estructura financiera.

4.5.2 Recursos humanos

La composición de la planta de personal operativa durante 2019 surge de la información proporcionada por el ente relevado y por la Subsecretaría de Gestión de Recursos Humanos (SSGRH). El total de agentes activos en el organismo es de 15, según el detalle que se desglosa a continuación.

4.5.2.a Personal de planta

Composición de personal UPEPI por tipo de planta: el Cuadro 13 detalla la composición del personal según el tipo de planta que integra la Jurisdicción N°21 - Unidad Ejecutora N°9621 – Programa N°48 durante 2019:

Cuadro 11: Composición de personal UPEPI. Por tipo de planta[45].

Tipo planta	Cantidad	
	n	%
Planta de Gabinete	2	66,7
Autoridades Superiores*	1	33,3
Personal "en Comisión" en otra/s Unidad/es Ejecutora/s	0	0
Personal incorporado por Ley Nº1502/04	0	0
Total	**3**	**100,0**

Fuente: Elaboración propia, en base a los datos obtenidos de GO Gestión de Sistemas de DG Administración y Liquidación de Haberes, SSGRH, Ministerio Hacienda, GCBA.
*Se aclara en listado "nivel equivalente a Subsecretario".

[45] Listado enviado por correo oficial a AGCBA con fecha del 17 MAR 21 desde Gerencia Operativa Gestión De Sistemas de Dirección Gral. Administración y Liquidación de Haberes, Subsecretaria De Gestión De Recursos Humanos, Ministerio Hacienda. Archivo: AGCBA-UPE-INNOVACION-2019.

De acuerdo a la información suministrada por la SSRH, en la UPEPI se encuentra registrado un plantel de 3 agentes de planta: 2 corresponden a la planta de gabinete y 1 agente a la de Autoridades Superiores.

- **Personal en comisión:** el auditado no ha informado existencia de personal "*en Comisión*" en otras Unidades Ejecutoras en la gestión 2019. Tampoco lo han hecho en lo que respecta a personal de otras Unidades Ejecutoras "en Comisión" en PI.
- **Personal incorporado en cumplimiento de la Ley Nº1502/04:** no han informado la existencia de personal en esta condición.
- **Pasantías y Asistencia Técnica**: el auditado no ha informado agentes en esta condición.

Presupuesto de personal de planta: en este inciso, la asignación disponible para el periodo examinado fue levemente inferior a los $ 7,2 millones y su ejecución fue del 100%. El gasto en personal absorbió 16,1 de cada 100 pesos ejecutados de los 44,5 millones de pesos del presupuesto devengado por la entidad. Del total de los créditos ejecutados por UPEPI el gasto de personal permanente insumió 6,1% (38,0% de lo devengado en el inciso 1 en su totalidad). En lo relativo al gabinete de autoridades superiores se destinaron 9,7 de cada 100 pesos devengados. El detalle exhaustivo de las partidas se visualiza en el cuadro 12.

Cuadro 12: Presupuesto en personal de planta

Prog	Inc	Ppal	Descripción	Crédito Vigente	Crédito Devengado	% Inc / UPEPI (devengado)
48			**UPEPI**	**50.894.895,00**	**44.558.795,91**	**100,0**
48	**1**		**Gastos en Personal**	**7.191.293,00**	**7.191.289,4**	**16,1***
48	1	1	Personal Permanente	2.735.498,00	2.735.496,32	6,1
48	1	4	Asignaciones Familiares	1.300,00	1.300,00	0,0
48	1	5	Asistencia Social al Personal	104.172,00	108.371,77	0,2
48	1	7	Gabinete Autoridades Sups	4.346.123,00	4.346.121,40	9,7

Fuente: Fuente: Elaboración propia, en base a los datos obtenidos de SIGAF y Cuenta Inversión 2019, análisis horizontal.
*Diferencia por redondeo: 0,1%

4.5.2.b Personal contratado

La UPE declara en sus registros un total de 12 contrataciones durante 2019.

Composición de personal contratado por función: se despliega a continuación el Cuadro resultante de la información provista por el auditado en relación al personal distribuido por función según su propia clasificación.

Cuadro 13: composición de personal contratado por función.

Relaciones Institucionales	2
Planificación	2
Planeamiento	2
Chofer	1
Secretaria	1

Chofer	1
Administración y Capital Humano	1
Diseño gráfico	1
Comunicación	1
Total	**12**

Fuente: elaboración propia en base datos y categorías descriptivas informadas por el auditado.

Composición de personal contratado por nivel de estudios: la información provista por el ente arroja un cuadro de contrataciones mayoritariamente agrupado en torno a estudios superiores (10 de 12 agentes revisten esta condición en el registro de personal). El detalle completo se sigue en el **Cuadro 14.**

Cuadro 14: Composición de personal contratado por nivel de estudios[46]

Nivel de estudios[47]	n	%
Superior	10	83,3
Medios	1	8,3
Básicos	1	8,3
Total	**12**	**99,9***

Fuente: elaboración propia sobre la base de datos proporcionados por UPEPI.
*Diferencia por redondeo: 0,1%

Composición de personal contratado por tipo de estudios:

El cuadro 15 detalla la composición de la planta de personal contratado por tipo de estudios:

[46] Fuente. Respuesta a NOTA AGCBA N°185/20 Pto.10. Recursos Humanos.
[47] UPEPI no especifica en ningún caso si el nivel declarado es completo o incompleto.

Cuadro 15: Personal contratado por tipo de estudios[48]

Tipo de estudios	n	%
Ingeniería industrial	1	8,33
Diseño gráfico	1	8,33
Administración de empresas	1	8,33
Abogacía	1	8,33
Economía	1	8,33
Traductorado público	1	8,33
Ciencias políticas	1	8,33
Seguridad industrial	1	8,33
Recursos Humanos	1	8,33
Historia	1	8,33
Primario	1	8,33
Bachiller	1	8,33
Total	**12**	**99,96***

Fuente: Elaboración propia, en base a los datos proporcionados por el auditado.
*Diferencia por redondeo: 0,04%

Presupuesto de personal contratado

En el cuadro 16 puede observarse que se dispuso de 37,6 millones de pesos para este concepto. Del total del presupuesto vigente para el organismo, esto representó un 73,9%.

La ejecución presupuestaria del Inciso 3 (31,3 millones de pesos) se registra como la más significativa del presupuesto del ente examinado, absorbiendo más del 70% de la misma. Dentro del inciso destaca el gasto en "Otros servicios" que insumió 38,3 pesos de cada 100 que ejecutó el organismo en su

[48] Fuente. UPEPI (no especifica en ningún caso si el nivel declarado es completo o incompleto).

conjunto. Este rubro comprendió los "Servicios de Consultoría" y "Otros no especificados precedentemente" que en conjunto superaron los $ 17 millones y cuyas partidas fueron la 3.9.6 (servicios de consultoría y asesoría prestados por personas jurídicas, relacionados con estudios, investigaciones, análisis, auditorias, sistemas computarizados, etc[49]) y el 3.9.9 (Otros servicios varios[50]).

Cuadro 16: Presupuesto en personal por contrato

Prog	Inc	Ppal	Descripción	Crédito Vigente	Crédito Devengado	% Inc / UPEPI (devengado)
48			**UPEPI**	**50.894.895,00**	**44.558.795,91**	**100,0**
48	**3**		**Servicios no Personales**	**37.638.242,00**	**31.387.142,62**	**70,4**
48	**3**	1	Servicios básicos	165.378,00	0,00	0
48	**3**	2	Alquileres y Derechos	4.176.778,00	4.111.253,42	9,2
48	**3**	3	Mantenim., reparac.y limpieza	502.400,00	502.400,00	1,1
48	**3**	4	**Servs profs, técs y operativos**	**6.817.900,00**	**6.768.833,00**	**15,2**
48	**3**	5	Servs especializados, comerciales y financieros	743.924,00	456.692,12	1,0
48	**3**	7	Pasajes, viáticos y movilidad	2.488.860,00	2.488.859,60	5,9
48	**3**	9	**Otros servicios**	**22.743.002,00**	**17.059.104,48**	**38,3**

Fuente: Fuente: Elaboración propia, en base a los datos obtenidos de SIGAF y Cuenta Inversión 2019.

4.5.3 Recursos físicos

4.5.3.1 Edificio: la UPEPI desarrolla sus actividades en el edificio ubicado en Av. Martín García 346 de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

[49] Fuente: Ídem ant.
[50] Fuente: Ídem ant.

4.5.3.2 Inventario patrimonio y bienes de dominio. La repartición examinada proveyó su Reporte de Inventario detallado al 31/12/2019. Dicho documento registra 42 elementos con su correspondiente número de inventario y su valor en pesos. El monto acumulado total de **$530.375,66.** En el Cuadro 17 se detalla su composición:

Cuadro 17: Inventario por rubro[51]

Rubro Patrimonial	Descripción del Bien	Cant.
Aparatos e Instrumentos Transmisores y Receptores de Imágenes, Sonidos, Signo y/o Señales	Televisor inteligente (smart). Modelo: de 49", pantalla alta resolución y contraste, multinorma, alta eficiencia energética.	2
	televisor inteligente (smart) tecnología led, modelo: de 55\", Full HD, multinorma	1
	televisor led 32'	1
Equipamientos de escritorio y de dispositivos externos[52]	Monitor led[53] .	4
	Computadora notebook tipo 03[54]	4
	Computadora netbook variedad netbook	8
Fotocopiadoras, duplicadoras y sus complementos	impresora brother hl 4150	1

[51] Fuente: Respuesta a NOTA 44 DGINS 20 – 572 AGCBA 20.
[52] PC, impresoras, Note/netbooks, scaners, etc.
[53] Modelo: De 21,5". Especificaciones según Decreto 1036-2008 - B.O. 3001 (27-08-2008) y Resolución 44-ASINF-2008 - B.O. 3014 (15-09-2008)y Separata del Boletín Oficial de la Ciudad de Buenos Aires Nº3016 Página N°30
[54] Modelo: Especificaciones según Decreto 1036-2008 - B.O. 3001 (27-08-2008) y Resolución 44-ASINF-2008 - B.O. 3014 (15-09-2008) y Separata del Boletín Oficial de la Ciudad de Buenos Aires Nº3016 Página N°30

Muebles y artefactos de oficina	Silla. Característica/s: respaldo alto de contacto permanente[55]	12
	Caja de seguridad-metálica[56]	1
	Perchero[57] .	3
	Sillón	1
	Rotafolio	1
Muebles y artefactos varios para uso educacional, cultural y recreativo	Sillón de director	2
Muebles y artefactos varios para uso hospitalario	Mueble de guardado[58]	1
Total	**$530.375,66**	**42**

Fuente: elaboración propia sobre datos proporcionados por el auditado en respuesta a NOTA 44 DGINS 20 – 572 AGCBA 20

Vehículos: la UPEPI informa un solo vehículo con 2 choferes asignados, con el siguiente detalle:

DOMINIO	FICHA ESTANTE	MARCA	MODELO	TIPO	AÑO
NLI655		FORD	823-MONDEO GHIA 2.3L	Sedán	2013
USO	MINISTERIO		SECRETARÍA	SUBSECRETARÍA	
FUNCIONARIO	Desarrollo Económico y Producción				
DIRECCIÓN GENERAL		REPARTICIÓN			
		UPEPI - Unidad de Proyectos Especiales Parque de la Innovación			

Fuente: elaboración propia sobre datos proporcionados por el auditado en respuesta a NOTA 44 DGINS 20 – 572 AGCBA 20

[55] Regulable de altura Base De 5 ramas con ruedas Material Asiento y respaldo tapizados en tela vinílica símil cuero Modelo Línea operativa respaldo alto sin apoyabrazos Tipo/s Giratoria.
[56] con volante, buzón y combinación digital_ Medida Sin Definir Característica/s Sin Definir Peso Sin Definir Componentes Volante, buzón y combinación digital Material Metal Uso Sin Definir
[57] De pie, de 1,60 m de alto, acero macizo torneado, con 6 perchas móviles, base circular 0,40 m de diámetro - Nota: Demás especificaciones deberán ser indicadas por la repartición usuaria
[58] Con 2 puertas de abrir, con cerradura y traba. Estante interno regulable.

En conclusión, la UPEPI operó durante el periodo examinado con un total de 15 agentes según el propio auditado, de los cuales 12 revisten la condición de personal contratado mientras que solo 3 agentes pertenecen a alguna de las plantas funcionales del Gobierno de la CABA al igual que su responsable a cargo que reviste rango equivalente al de Subsecretario.

De esta forma, por cada 4 agentes contratados hay un agente de la Planta funcional del Gobierno destinado al proyecto auditado.

De los 15 agentes afectados al PI, uno de ellos ejerce la responsabilidad general de la UPE con rango de Subsecretario y otro agente se desempeñó en 2019 como jefe de gabinete coordinando las 7 "Áreas de especialización" (no establecidas formalmente en la estructura orgánico funcional), cuyas funciones efectivas se han detallado en el apartado *4.3.1 Estructura orgánica funcional* del presente informe.

En cuanto a los recursos físicos, se registra un inventario de 42 elementos por un valor de $530.375, y un vehículo.

4.6 Sistemas de control interno

Tal como lo señalan las Normas básicas de auditoria externa **el control interno es un proceso que tiene por objeto procurar una garantía razonable para el logro de los objetivos de una organización.**

Al tratarse de un examen de relevamiento, en este proyecto el auditor sólo se limita a señalar de modo descriptivo y general el estado de situación del ente en esta materia. Con esos propósitos se relevó la existencia de la estructura y

la dinámica de control interno presente en el organismo a través de sus diferentes dispositivos normativos y de gestión.

Como respuesta general respecto al estado de los sistemas durante el periodo examinado, el auditado manifiesta: "*el sistema de control interno de la Unidad de Proyectos Especiales Parque de la Innovación se desarrolla de manera informal y se encuentran supeditados al Manual de control interno que se está elaborando*[59]. Y completa su respuesta aclarando que *"esta UPE se encuentra en el armado de un Manual que contemple los* ***procedimientos*** *y* ***circuitos administrativos*** *que hasta la actualidad desarrollamos de manera informal, pero con control y seguimiento del equipo UPEPI y áreas dependientes*[60]*.*

4.6.1 Estructura de control interno:

Se agrupan aquí aquellos elementos de control interno presentes en la propia estructura organizacional de la repartición y que revisten por lo tanto un carácter relativamente fijo.

El ente relevado manifiesta como respuesta general que *el* ***sistema de control interno*** *de la Unidad de Proyectos Especiales Parque de la Innovación se desarrolla de manera informal y se encuentran supeditados al Manual de control interno que se está elaborando*[61]*.*

4.6.1.a Elementos de control interno presentes en la estructura orgánica.

[59] Respuesta NOTA AGCBA N 185/20 (Notas 006 y 043 DGINS 20). Pto 11. Sistema de control interno.
[60] Ib. ant. Pto.5. *Manuales y normas de procedimientos vigentes o en proceso* y Pto. 6. *Circuitos administrativos vigentes (formalizados y/o informales). Detalle completo.*
[61] Fuente: UPEPI respuesta a Nota 006 y 043 DGINS 20. Pto 11. Sistemas de control interno.

Estructura orgánica formal. El análisis de la estructura orgánico funcional permite distinguir una serie de responsabilidades primarias que operan en forma directa como factores de control interno en los procesos de producción de la UPEPI. Por razones de sinteticidad solo se señalan en el cuadro los números asignados a dichas responsabilidades (el detalle de las mismas con su correspondiente número se encuentra en **4.*3.2 Responsabilidades primarias*** desarrollado anteriormente).

Cuadro 18: Elementos de control interno presentes en la estructura orgánica.

UPEPI	Responsabilidad primaria (Objetivos)							
	1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**
Esta RP ¿supone o promueve algún tipo de control interno en su definición?	**SI**	**NO**	**NO**	**NO**	**SI**	**SI**	**SI**	**NO**

Nota: para interpretar correctamente el cuadro, debe considerarse cada número como una responsabilidad primaria (objetivo) de UPEPI. En cada una de ellas se especifica por SI o por NO la existencia de algún elemento de control interno.

Estructura orgánica informal. A su vez, las acciones a cargo de las áreas informales declaradas por el auditado guardan relación con incipiente clima de **control interno**.

El cuadro 19 detalla, en cada fila de la primera columna, las distintas áreas de especialización de la estructura interna de UPEPI. Las columnas 2 a 6 corresponden a cada acción desarrollada por esas áreas de especialización. En el cruce de cada fila y columna se especifica si existe o no algún elemento de control interno en esa acción. Por ultimo: la nomenclatura (a,b,c, etc.) corresponde a cada una de las "acciones específicas de cada área". La descripción de ellas se encuentra detallada en el punto 4.3.2 Responsabilidades primarias del presente Informe).

Cuadro 19. Elementos de control interno presentes en la estructura orgánica informal.

UPEPI	**Acciones propias de cada área interna**[62]				
Área de especialización	**a**	**b**	**c**	**d**	**e**
Planeamiento y control de gestión	**SI**	**SI**			
Proyectos	**SI**	**SI**	**SI**		
Comunicación	**NO**	**SI**	**NO**		
Relaciones Institucionales	**SI**	**NO**	**NO**	**NO**	
Contenido	**SI**	**SI**	**SI**		
Comercialización	**SI**	**SI**			
Administración	**SI**	**SI**	**SI**		

Del análisis precedente, se observa que existe una adecuación de la estructura informal de la UPEPI a los objetivos operativos de la organización (detallados en 4.3) así como algunas pautas funcionales de control interno.

4.6.1.b Manuales de normas y procedimientos

El organismo ha proporcionado copia de los siguientes manuales e instructivos vigentes durante 2019:

[62] La nomenclatura (a,b,c, etc.) correspondiente a cada una de las "acciones específicas de cada área" se encuentra detallada en el punto 4.3.1 Estructura orgánica funcional, apartado: *Funciones de las Áreas de especialización* del presente Informe).

Tipo		Características
1	**Manual de Marca del Parque de la Innovación[63].**	El documento se estructura a través de los siguientes puntos: *Manifiesto; Raíces; Desafíos; Visión; Valores; Filosofía; Serendipia; Propuesta; Network; Lineamientos de diseño.*
	Planificación 2019 Acuerdo compromiso[64]	Tiene como objetivo formalizar la asignación de presupuesto de gestión a la UPEPI para la ejecución de su planificación 2019 - 2020 de acuerdo a lo presentado y priorizado durante el proceso de Plan y Presupuesto 2019.
3	**Manual de procedimientos y circuitos administrativos**	En desarrollo. El auditado manifiesta que *"esta UPE se encuentra en el armado de un Manual que contemple los procedimientos y circuitos administrativos que hasta la actualidad desarrollamos de manera informal, pero con control y seguimiento del equipo UPEPI y áreas dependientes"*[65].

Fuente: elaboración propia sobre datos proporcionados por el auditado.

4.6.1.c Diseño de puestos de trabajo

La estructura interna de PI prevé que el Área de Administración es la

[63] Fuente: 0040 - IF-2021-03227701-GCABA-UPEPI (Brandbook PI) adjunto a Respuesta Nota 100 DGINS 20.
[64] Fuente: UPEPI respuesta a Nota 44 DGINS 20. Pto.4. Control interno: a. Planificación de políticas, objetivos y prioridades definidas por la UPEPI o sus organismos superiores para el Ejercicio 2019 (y/o plurianuales en caso de corresponder). Detalle completo.
[65] Fuente: UPEPI respuesta a Nota 006 y 043 DGINS 20. Pto.5. Manuales y normas de procedimientos vigentes o en proceso y 6. Circuitos administrativos vigentes (formalizados y/o informales).

responsable de lo concerniente al personal[66]. Del análisis contenido en *4.5.2 Recursos humanos* no se desprende la existencia de una caracterización detallada de los puestos de trabajo excepto la función que la UPE declara en sus listados de personal para cada agente.

4.6.2 Dinámica de control interno

Se define de esta manera a todas las decisiones, operaciones, dispositivos, o cualquier herramienta que intervenga en la gestión diaria de las políticas propias de la entidad.

4.6.2.a Sistemas de planificación de gestión

Este tipo de sistemas configuran uno de los componentes dinámicos de un adecuado sistema de control interno en las organizaciones. Se agrupan bajo este apartado los instrumentos de gestión que permitan y/o faciliten alcanzar una **mayor eficacia y eficiencia en las operaciones centrales** de la entidad examinada.

A los efectos de relevar la existencia de tales sistemas se solicitó al ente los detalles pertinentes en la materia. De la información relevada, surgen los siguientes **mecanismos de planificación de gestión**[67]:

- **Planificación de Objetivos anuales:**
  Elemento 1: Planificación 2019 Parque de la Innovación. La UPEPI proporcionó un detalle de su Planificación en la cual se definen los

[66] Fuente: Id. ant.
[67] Respuesta a Nota 006 y 043 DGINS 20: Pto.4. Planificación de políticas, objetivos y prioridades definidas por la UPEPI o sus organismos superiores para el Ejercicio 2019 (y/o plurianuales en caso de corresponder). Detalle completo.

objetivos a cumplir a lo largo del año con ajuste al siguiente esquema:

1. Misión de la Jurisdicción
2. Objetivos estratégicos 2019
3. Priorización de proyectos según presupuesto total interanual
4. Caminos críticos según prioridad
5. Curvas de inversión
6. Apertura programática del presupuesto 2019

A modo ilustrativo se transcribe una de las pantallas (imagen 1):

Imagen 1: Planificación 2019 PI

Elemento 2: Formalización de objetivos. El *Programa General de Acción y Plan de Inversiones Años 2019/2018 y Presupuesto 2019 detalla* un Objetivo para 2019, junto con 6 "líneas de acción" y 3 "ejes". Allí se los explicita junto con los resultados obtenidos. El detalle puede verificarse en el apartado *4.3.3.2 Actividades y desarrollos específicos del ente para el período auditado y plurianual.*

Asimismo, en la Planificación 2019, se detallan 4 objetivos estratégicos, aunque no se especifican más detalles al respecto.

Elemento 3: Balance de gestión. Desde el organismo han proporcionado el "Anexo VII - Formulario balance cualitativo y aprendizaje" oportunamente elevado por el titular a la Jefatura de Gabinete de Ministros. Se trata de un documento sucinto en el cual se especifican diferentes aspectos del proyecto con arreglo al siguiente esquema:

A) Programa / proyecto del área durante la gestión

- Descripción de las objetivos o metas alcanzadas:
- Principales acciones realizadas:

B) aprendizajes de la gestión

- Que hay que dejar de hacer
- Que hay que seguir haciendo
- Que oportunidades se detectan
- Que acciones críticas hay que tomar en los próximos 30/60 días
- Recomendaciones

Elemento 4: Plan de Anual de Compras (PAC). UPEPI proporcionó un detalle en archivo Excel con **Plan Anual de Compras.**

4.6.2.b Cumplimiento de leyes y reglamentos:

De acuerdo al análisis de las normas que le dan marco funcional al ente y del conjunto de la información recibida, se establecieron algunas consideraciones que se resumen en el Cuadro 20:

Cuadro 20: Leyes y reglamentos

Norma	Contenido	Comentario
Decreto N°88/2018	Crea la Unidad de Proyectos Especiales (UPE) Parque de la Innovación.	La Unidad experimentó cambios sucesivos en el organigrama de gobierno, quedando bajo la órbita de diferentes ministerios.
Decreto N°126/2018	Designa a partir del 1 de abril de 2018 al titular de UPE Parque de la Innovación.	La Unidad experimentó cambios sucesivos de titular. En algunos casos revistiendo el cargo ad honorem en simultáneo con otra función jerárquica[68]. Cada titular promedia un año de ejercicio en el cargo.
Decreto N°5/2019	Integra la Comisión de Seguimiento y Control de las leyes 5558 y 5941.	UPEPI adjunta memoria de lo actuado por esta UPEPI en cada trimestre del año 2019[69].
Decreto N°240/2019	Establece la estructura orgánica funcional vigente para UPEPI con 8 objetivos de funcionamiento.	Las acciones concretadas son especificadas de manera sumaria en el Programa General de Acción y Plan de Inversiones Años 2019/2021 y el Presupuesto 2019. Además UPEPI presentó: • Balance de gestión 2019[70].

[68] Subsecretario de Desarrollo económico
[69] Respuesta Nota 055 DGINS 21 (552 AGCBA 21). Pto.2. Informes trimestrales elaborados por el Poder Ejecutivo para la Comisión de Seguimiento y Control de la Legislatura de la CABA, sobre las acciones desarrolladas en cumplimiento de las leyes 5558 y 5941. mediante Informe IF-2021-20068208-GCABA-UPEPI.
[70] IF2019-38080700-GCABA-UPEPI.

		• Informe de gestión Consejo Asesor UPEPI[71]. • Informes de Reseña trimestral[72]. • Informe de resultado de gestión. Viaje Israel[73].
Decreto N°235/2019	Otorga un usufructo a favor de la Asociación Civil Tiro Federal Argentino, por el término de 75 años[74] .	UPEPI informa la finalización de las obras de relocalización de la ATFA y próximamente su mudanza[75]. En 2021 la mudanza ya había sido concretada.
Ley N°6227 (2019)	Crea el "Ente Público No Estatal Parque de Innovación" (EPI) que tendrá a su cargo la gobernanza del Parque de la Innovación.	UPEPI informa que "*dada la etapa de desarrollo pre-operativa en que se encuentra el proyecto,* ***dicho equipo de gobernanza aún no está conformado***"[76].

[71] Respuesta NOTA N°006 y 043 DGINS 20 (186 AGCBA 20). Pto.8. Informes de gestión.
[72] Ibíd., NOTA ant.
[73] Ibíd., NOTA ant.
[74] …renovables de acuerdo a la normativa correspondiente, sobre el predio con frente a la Prolongación calle Teniente General Pablo Ricchieri (a ceder) Sin Número, esquina Avenida Guillermo Udaondo N°1365, esquina Prolongación calle Ernesto A. Bavio (a ceder) Sin Número, calle a abrir siguiendo el eje de deslinde entre las Manzanas 145 y 146J, identificado como "POLÍGONO B" (Nomenclatura Catastral: Manzana 146J, Sección 27, Circunscripción 16) según el Plano N° 85-C-17.
[75] *Al finalizar el año 2020 se concluyeron las obras del nuevo club para relocalizar a la Asociación Tiro Federal, verificándose hasta el momento un avance de obra superior al 95% (se trabaja sobre las últimas terminaciones). De esta manera, la mudanza del Club de Tiro se concretará durante el primer trimestre de 2021, liberando el predio actual para iniciar las obras del PI.* Fuente: Respuesta UPEPI a Nota - Cuestionario AGCBA; IF-2021-03211556-GCABA-UPEPI. Pto 1. *Grado de avance del proyecto PI: ¿En qué nivel de avance se encuentra el proyecto GENERAL hoy? (tomando como 100% la finalización total de las obras y habilitadas para operar?).*

Ley N°6228 (2019).	Autoriza al Poder Ejecutivo a otorgar concesiones de uso, a título gratuito u oneroso, a una o varias de las entidades, organismos e instituciones enumeradas en el Anexo I que forma parte integrante de la presente ley[77].	*"Entre las instituciones públicas, las dos entidades con las que se ha acordado su radicación en el Parque son la Universidad de Buenos Aires y la Universidad Tecnológica Nacional"*[78]*.*
Convenio GCBA – AUSA – UBA (2019).	Convenio referido al Parque de la Innovación por comodato, edificación, concesión de bienes, modificación y obras en autopista.	En su Planificación estratégica UPEPI formuló para el "hito" *Proyectos de Infraestructura Diferenciales,* el "subhito" *Proyecto de Viabilidad con Transporte y AUSA*

[76] Y añade: *"No obstante, esta UPEPI ha avanzado con el armado institucional para su conformación una vez esté construido el Parque".* Fuente: Respuesta UPEPI a Nota - Cuestionario AGCBA; IF-2021-03211556-GCABA-UPEPI. PTO 8. *Equipo de gobernanza: ¿El PI tiene un equipo de esta índole? En caso afirmativo: ¿cuáles son sus características, objetivos, funciones, quienes lo componen, etc.?*

[77] …sobre polígonos a determinar de la Parcela 2 de la Manzana 146S, la Manzana 146R y la Manzana 146B, todas ellas de la Sección 27, Circunscripción 16, de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, conforme Plano N° 85-C-2017 que se acompaña como Anexo II de la presente ley, por el plazo de hasta CINCUENTA (50) años.

[78] Y añade: "*Ambas instituciones han trabajado e iterado con esta UPEPI sus anteproyectos arquitectónicos para la construcción de edificios en el Parque de Innovación (un edificio de laboratorios en el caso de la UBA y una Facultad de Ingeniería en el caso de la UTN). Mientras tanto, el GCBA cuenta con la autorización de la Legislatura, a través de la Ley 6.228 aprobada en noviembre de 2019, para otorgarles una concesión de uso a título gratuito de terrenos en el PI por un plazo de hasta 100 y 50 años respectivamente. Hasta el momento, no se ha definido una fecha para el inicio de las obras*" Fuente: Respuesta UPEPI a Nota - Cuestionario AGCBA; IF-2021-03211556-GCABA-UPEPI.Pto 6. *Radicaciones en PI: ¿se encuentra confirmada, concretada o acordada alguna radicación en el Parque (de personas humanas o jurídicas)?*

Resolución N°152 (2019)	Designa al titular de la UPEPI y su asesor a concurrir a Israel para participar de la delegación Endeavor.	• En su Memoria ejercicio 2019[79], PI detalla: "*Se realizaron visitas a Parques Tecnológicos de Israel (Gav Yam Negev y Matam Park).* • Proveyó el Informe de resultados de gestión con un detalle en 16 páginas de los resultados del viaje. • Asimismo, manifiestan *"haber tomado ideas de cómo promover el desarrollo del capital emprendedor* y que *"se observaron estrategias para propiciar la radicación de actores de alto contenido innovador a los parques científico tecnológicos y las infraestructuras críticas a proporcionar desde el sector público o desde la gestión del parque"*[80].

Fuente: elaboración propia sobre datos proporcionados por el auditado, CEDOM y BOCBA.

[79] IF-2021-20068208-GCABA-UPEPI
[80] Fuente: Respuesta UPEPI a Nota - Cuestionario AGCBA; IF-2021-03211556-GCABA-UPEPI. Pto 11. *Grado de alcance: de lo observado en otros parques: ¿qué cosas ya se han implementaron o se planean implementar en PI?*

4.6.2.c Sistemas internos de control de gestión

Del análisis de la información relativa a los mecanismos de seguimiento, ajustes y evaluación de los procesos internos de gestión que aplica la UPEPI surgen los siguientes:

Cuadro 21: Mecanismos de control interno activos en UPEPI

Mecanismo		Situación	
1	**Informes de gestión**	• Balance de gestión 2019. IF-2019-38080700-GCABA-UPEPI. • Informe de gestión Consejo Asesor UPEPI. • Informes de Reseña trimestral. • Informe de resultado de gestión. Viaje Israel.	
2	**Otros mecanismos de consulta a los usuarios**[81]	**a**	**Correo electrónico para consultas:** se puede solicitar más información sobre el proyecto: en la página: *https://parquedeinnovacionba.com/contacto*
		b	**Página web:** *https://www.buenosaires.gob.ar/desarrolloeconomico/parque-de-la-innovacion.*
3	**Auditorías internas**	De acuerdo a UPEPI "*La repartición fue objeto de auditoria en el mes de enero 2019*"[82].	
4	**Control Metas físicas**	Este programa no posee metas físicas, por tratarse de un programa instrumental[83].	

Fuente: elaboración propia sobre datos proporcionados por el auditado.

[81] Éste ítem hace referencia al sistema de comunicación e información al ciudadano sobre la naturaleza, características y actividades del proyecto Parque de la Innovación.
[82] Respuesta a Nota 006 y 043 DGINS 20 *Pto 9. Informes de Auditoría Interna.* No se recibió detalle ni documentación sobre las mismas, aunque el auditado manifiesta en la misma respuesta a la citada nota: "*brindando la información solicitada mediante Comunicación Oficial: NO-2019-04397542-UPEPI*".
[83] PT 05 CC: Presupuesto 2019 UPEPI.

Imagen 2: página web parque de la innovación

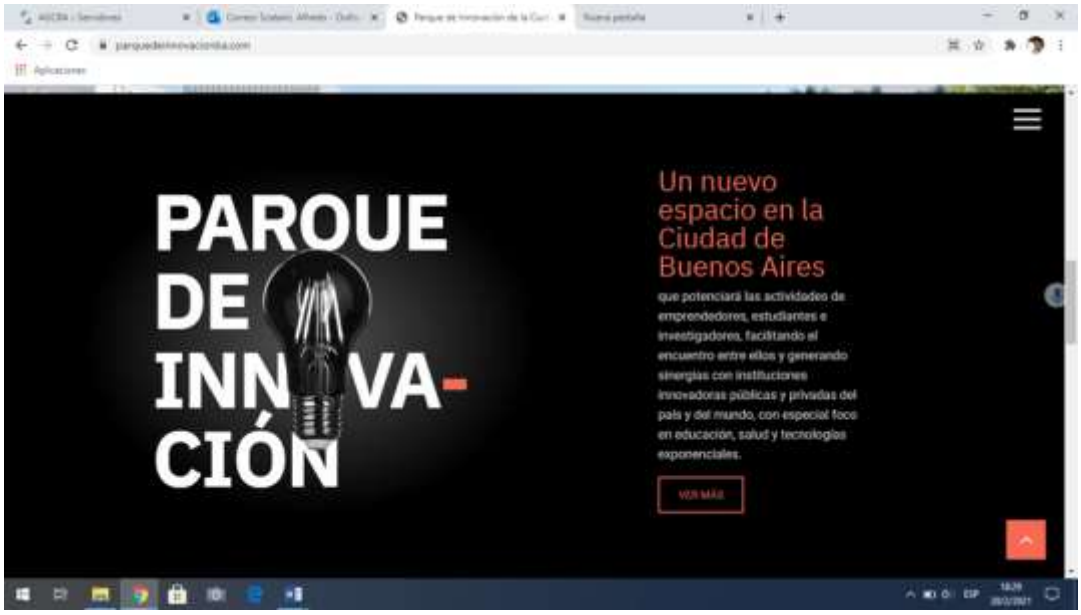
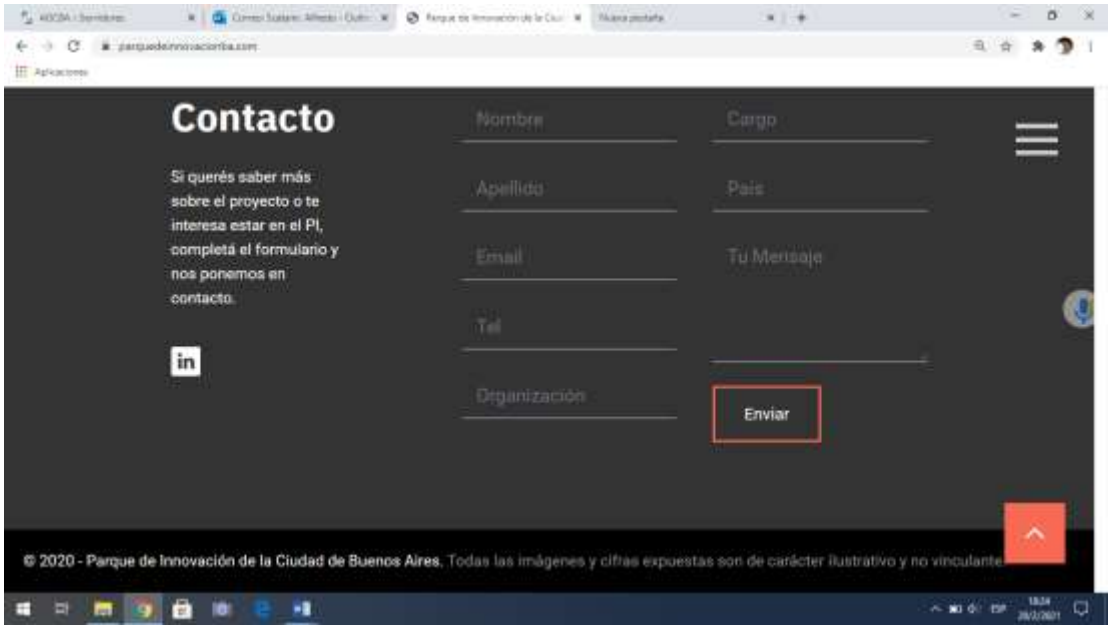


Imagen 3: contacto con PI por correo electrónico



4.6.2.d Mecanismos de registración, archivo y gestión de Información.

Se relevó la existencia de dispositivos de registro y archivo de información relativa a la UPEPI. Los controles internos del procesamiento de datos deben funcionar en forma adecuada de manera de asegurar la corrección, confiabilidad e integridad de los datos procesados.

Se detallan los mismos a continuación:

- **Registros de personal:** se recibieron los siguientes listados de personal con ajuste a la clasificación provista por la UPEPI:

  a. **Personal devengado presupuestariamente:** la UPEPI proveyó de un listado de personal contratado de 14 agentes (incluye los contratos de su planta de gabinete y "obra constante"). Allí incluye los siguientes datos:
     - apellido y nombre
     - función
     - área/sector en el que actúa
     - CUIT
     - Estudios cursados
     - Tipo de contrato
     - fechas de extensión de contrato
     - Tipo y Nº de Norma aprobatoria

  b. **Personal contratado bajo la modalidad de locación de obra:** en este listado se consignan 12 agentes con el siguiente detalle.
     - Apellido Nombre
     - Tipo de contrato

- Edad
- Título
- Tareas Asignadas
- Remuneración
- Duración del contrato

c. **Altas, bajas y modificaciones del plantel de personal:** en este otro listado se consignan el movimiento de personal con el siguiente detalle.
    - Renovación – Alta - Baja
    - Es Reemplazo
    - Reemplaza a: (Apellido y Nombre del agente reemplazado)
    - Tipo de contrato
    - Inicio Fin de contrato

d. **Control de registros internos:**

La UPEPI proporcionó sus registros de personal de planta el cual fue comparado con el proporcionado por la Subsecretaría de Gestión de Recursos humanos del GCBA.

Cuadro 22: Diferencias de registración

Agentes de planta	Información provista por:	
	SSRH[84] (a)	**UPEPI**[85] (b)
TOTAL	**3**[86]	**2**

- El registro proporcionado por la SSGRH contiene un total de **3** agentes mientras que el que suministra el auditado alcanza a 2.
- El registro de altas y bajas que proveyó UPEPI contiene las fechas de las mismas junto con los nombres y apellidos de los agentes y su nº de CUIT.
- La SSRH informa que no se registran personal perteneciente a UPEPI en otra/s Unidad/es Ejecutora/s durante 2019.
- El ente informa no registrar en su planta agentes incorporados en cumplimiento de la Ley Nº1502/04.

4.6.2.e Salvaguarda y preservación de activos

Control de Inventario patrimonio y bienes de dominio: el ente detalló oportunamente su *Reporte de Inventario detallado por la suma de $530.375,66*. Allí consigna 42 elementos descriptos con el siguiente detalle:

- Ejercicio
- Nº Inventario
- Rubro Patrimonial Número
- Rubro Patrimonial Descripción

[84] Fuente SSRH correo oficial del 17 MAR 21 de Gerencia Operativa Gestión Sistemas; Dirección Gral. Administración y Liquidación Haberes; Subsecretaria Gestión Recursos Humanos; Ministerio Hacienda.
[85] Fuente: respuesta a Nota 043 DGINS 20. Ptos 10.1 Listados de personal devengados presupuestariamente; 10.2 Listado de personal contratado bajo la modalidad de locación de obra o servicios; 10.3 Detalle altas, bajas y modificaciones.
[86] Categoría "Autoridades superiores": SSRH informa 1 agente con fechas de alta y baja: 1/4/2018 y 9/12/2019 respectivamente y con cargo equivalente a SS.

- Descripción del Bien
- Dominio
- Marca
- Nº de Serie
- Patente
- Monto Original

El Reporte puede consultarse en el apartado 4.5.3.1 Inventario patrimonio y bienes de dominio.

En síntesis, los elementos más relevantes del control interno de la UPE pueden resumirse del siguiente modo:

- **Asignación formal de funciones:** la estructura orgánica funcional de la UPEPI propicia algunas acciones de control interno.
- **Controles normativos**, se verifica un cumplimiento general de la normativa teniendo en cuenta la etapa de desarrollo inicial en la que se encontraba el proyecto durante el periodo anual relevado.
- Se verificó la existencia de diversos **mecanismos de planificación y seguimiento interno de gestión.**
- **Planificación de metas:** se considera de importancia avanzar en la especificación de algunas metas medibles y verificables.
- **Control interno incipiente**: de todo lo expresado puede afirmarse que los SCI, como reconoce el propio ente, se encuentran en estado de desarrollo incipiente. Aun así, se pudieron verificar algunos mecanismos de control de carácter y funcionamiento informal (listados de personal, plan de compras, inventario, estructuras internas informales, etc).
- **Titularidad del ente**. La limitada permanencia en el cargo de la autoridad del ente y las migraciones dentro del organigrama de gobierno constituyen factores a tener en cuenta al momento de consolidar un

clima de control interno adecuado, especialmente en un proyecto de esta envergadura.

- **Peculiaridad del ente.** El ente reviste particularidades propias de su naturaleza y sus objetivos, así como de la variedad de actores involucrados en su desarrollo. Ello implicará un desafío particular en materia de controles internos.

5. Relevamiento[87]

A partir de la información relevada en materia de gestión, el equipo auditor elaboró el detalle que sigue a continuación. El mismo se encuadra en un enfoque descriptivo analítico dentro de los alcances propios de un relevamiento. Por tal motivo, el propósito central de este apartado es proporcionar la base de información adecuada para futuras auditorías.

Asimismo, el capítulo se divide en 3 aspectos: la **planificación y organización** del ente, la **gestión** propiamente dicha y las **instancias evaluativas** de la misma. Sobre esa base el auditor elaboró un análisis FODA con propósitos prospectivos.

5.1 Planificación y organización

En su Planificación 2019, el ente formaliza entre otros puntos los Objetivos estratégicos para ese año:

1. *Formar una **comunidad diversa y relevante para el ecosistema científico**, tecnológico, educativo y productivo del país.*

[87] Fuente: Respuesta a Nota 890 AGCBA 20: Cuestionario de relevamiento.

2. *Determinar el **uso óptimo para cada uno de los espacios** destinados a innovación, respetando las condiciones establecidas por la ley del parque y el masterplan urbano.*
3. *Establecer un **modelo de gobernanza** para el parque de la innovación que asegure el cumplimiento de su misión.*
4. ***Ser referentes en la temática de tecnologías exponenciales** con el fin de potenciar su desarrollo, facilitando la vinculación entre los sectores intervinientes.*

5.1.1 Líneas de acción. Las principales acciones orientadas a atraer actores de perfil innovador al Parque de Innovación corresponden a:

- **trabajos de posicionamiento** del proyecto en el ecosistema,
- **trabajos de comunicación** permanente y
- **trabajos de construcción de comunidad**,
- **reuniones de relacionamiento institucional** con potenciales interesados en radicarse en el PI o en colaborar con el proyecto.

Iniciativas específicas desarrolladas. El ente destaca las siguientes iniciativas:

1. **Evento de Lanzamiento oficial del PI**: realizado en junio 2019, congregó a más de 500 personas del ecosistema de innovación, tecnología y emprendedurismo tanto del ámbito público como privado.
2. "**Encuentro Federal**": donde se invitó a participar a más de 20 parques científicos y tecnológicos del resto de la Argentina.
3. "**Embajadores del PI**" (ex miembros del Consejo Asesor): una vez disuelto el Consejo Asesor por haber cumplido su objetivo[88], sus

[88] Asesorar al diseño del contenido del proyecto.

miembros asumieron el rol de "*Embajadores del PI*". Ello implica, por el lado de UPEPI, el compromiso de mantenerlos actualizados sobre el status y novedades del proyecto, a través de comunicaciones periódicas. Por su parte, los embajadores, contribuyen a la difusión del proyecto y a convocar a actores clave.

4. **Reuniones con Instituciones Públicas y Privadas**: la UPE informa haber sostenido más de 300 encuentros con las máximas autoridades de diferentes instituciones a efectos de presentarles el proyecto, analizar posibles sinergias y analizar una eventual integración al proyecto[89].
5. **Comunicación frecuente con la comunidad PI**: a partir de las reuniones mencionadas y de eventos en los que se participó, a través de distintos medios digitales[90].
6. **Participación y auspicio del PI en eventos** (vinculados a la temática de innovación y emprendedurismo): participación en reuniones mensuales y eventos que organiza INNUBATEC, y en otros eventos vinculados a la Innovación y Real Estate, Innovación y espacios de trabajo, emprendedurismo, entre otros.
7. **Participación en el V Encuentro de Polos y Clusters TICS** (septiembre 2019, Córdoba). Allí se presentó el PI y se invitó al ecosistema a participar del mismo.
8. **Participación en el Congreso Corea-LAC** organizado por el BID en Corea, en octubre de 2019, donde se tuvo la oportunidad de presentar el PI y convocar a la comunidad de emprendedores de Corea y a las autoridades de gobierno local.
9. **Visita a distintos Parques Tecnológicos** en el interior de Argentina[91] y

[89] Parte de ellos, han completado un formulario informando –de manera no vinculante- sobre los eventuales requerimientos de espacios en el Parque de Innovación.
[90] Por ejemplo: el sitio web del PI, un newsletter mensual y publicaciones semanales en la red LinkedIn. También se cuenta con un merchandising que pretende mantener visible el PI entre los prospectos.
[91] PTLC, Cites.

en el exterior[92] en vistas a generar relaciones que permitan, atraer inversiones extranjeras a través de acuerdos de promoción recíproca.

5.1.2. Criterios para la selección de actividades en el PI[93]

Consultada a la UPE por los criterios que se emplearán para seleccionar las actividades a desarrollar dentro del PI, se detalla su respuesta.

Usos de innovación[94]**:** se basaron fundamentalmente en los especificados por el artículo 21 de la Ley 5.558, "***para reforzar la identidad del lugar en pos de la innovación, del conocimiento y del talento***".

Sectores específicos: se incluyeron las Tecnologías de Información y Comunicación (TICs) y el vertical de la Salud, apuntando a instituciones que realicen investigación y ensayos clínicos[95].

Restricciones normativas: el auditado aclara que: "*no se ha restringido por normativa la posibilidad de radicación de ningún sector de servicios. Se plantea así un enfoque "semi-generalista" para el Parque, priorizando la atracción de algunos grandes actores en verticales relevantes, pero manteniéndose flexible para que, en un contexto de alto dinamismo y cambio tecnológico, el propio mercado vaya señalizando las actividades con mayor potencial de innovación, crecimiento y generación de empleo*.

[92] Pangyo, Corea/ 22@Barcelona, Station F, Paris/ Cortex, USA/ Ruta N,Colombia, etc.
[93] Fuente: Respuesta a Nota DGINS 100 AGCBA 890; *Cuestionario de relevamiento*. *9. Selección de actividades en PI: ¿Qué criterios se emplean para la selección de actividades a desempeñarse dentro del PI?*
[94] Incorporados como "usos requeridos" en la última modificación al Código Urbanístico para el PI (Urbanización Especial U-55).
[95] En opinión del auditado: "*Estas actividades son las más preponderantes en términos de cantidad de empresas que realizan de manera sistemática actividades relacionadas con la generación, perfeccionamiento y aplicación de conocimientos científicos y tecnológicos en la ciudad de Buenos Aires, según datos relevados por la Dirección General de Ciencia y Tecnología del GCBA (2020)".*

Sectores estratégicos: existen ciertos sectores estratégicos que generan particular interés para el Parque de Innovación, como -además de los mencionados TICs y Salud- las industrias 4.0, la biotecnología y el diseño, entre otros.

Criterios de priorización. Desde la UPE detallan los siguientes criterios en materia de priorización de actividades a desarrollarse en el predio:

1. **Grado de intensidad tecnológica**,
2. **Potencial de crecimiento del mercado local y global de largo plazo**,
3. **Capacidades locales de la ciudad de buenos aires** para generar ventajas comparativas dinámicas,
4. **Efectos de derrame** de productividad y tecnología a nivel transversal sobre el tejido productivo,
5. **Capacidad de generar exportaciones basadas en conocimiento**
6. **Impacto potencial en la calidad de vida** de los habitantes de CABA.

Sectores de mayor potencial: para su identificación, se recurrió a relevamientos propios y de fuentes externas, entre los que se destacan las siguientes:

- **Entrevistas a actores clave del ecosistema local y el Consejo Asesor.**
- **Estudio elaborado por la Consultora Hermes para el GCBA (2015)[96].** Allí se identificaron como sectores con mayor potencialidad las TICs y la biotecnología aplicada a la salud.
- **Plan de Desarrollo Económico de CABA 2035[97]**, donde se priorizaron 7 sectores: Informática, Servicios de Salud, Servicios Empresariales,

[96] "Evaluar los Beneficios de Desarrollar un Parque de la Innovación y las Herramientas de Promoción para su Instrumentación",

Industrias Creativas, Servicios Financieros, Servicios de Turismo y Servicios Educacionales.

- **Referencia de otros Parques Científico Tecnológicos** del mundo, según el relevamiento de la IASP (2018), a modo de validación de las tendencias globales: los sectores más priorizados en Parques del mundo son las TICs, la biotecnología, la salud y la electrónica[98].
- **Alineamiento con los sectores y tecnologías alcanzados por la Ley 27.570** de Economía del Conocimiento, seleccionados por su potencial de desarrollo basado en innovaciones para la economía nacional.

5.1.3 Política de instalación geográfica del PI.

En relación a las causas que impulsaron el asentamiento de PI en la zona específica elegida, desde la UPE señalan que la decisión de localización se debe a diversas razones:

a. *es una zona estratégica que permitirá una conexión fluida con una masa crítica de emprendedores e instituciones académicas que se encuentran en su entorno[99].*
b. *se trata de un punto de gran conectividad y fácil acceso, clave para atraer a los actores clave[100].*

---

[97] Fue realizado por la Subsecretaría de Desarrollo Económico de GCBA (2019),
[98] El auditado aclara que en esta última se observan escasas oportunidades de desarrollar ventajas competitivas por parte de CABA).
[99] *entre las cuales destacan: Ciudad Universitaria de la UBA (en ella se cursan las carreras pertenecientes a la Facultad de Arquitectura, Diseño y Urbanismo, a la Facultad de Ciencias Exactas y Naturales y al Ciclo Básico Común, también se desarrollan actividades de índole científica, a través de los institutos vinculados al CONICET), la Universidad Torcuato Di Tella, la Universidad Abierta Interamericana, la escuela ORT y Digital House, entre otros.*
[100] "*tendrá cercanía con varios medios de transporte públicos (ferrocarriles Mitre y Belgrano Norte, Subte, y varias líneas de colectivo), y se encontrará a sólo 30 minutos del microcentro, 20 minutos del aeropuerto nacional (Aeroparque) y 40 minutos del aeropuerto internacional de Ezeiza. Su ubicación estratégica, en un barrio preferencial sobre el corredor Libertador Norte, resulta atractiva para empresas que buscan salir del microcentro porteño y que hasta el momento tendían a reubicarse en zonas como Vicente López o el Polo Dot (Saaverdra)".*

Consideración de otras zonas para el proyecto PI: el auditado responde que no fueron consideradas zonas alternativas para el proyecto, dado el **carácter único del predio** donde se emplazará el Parque de Innovación. Por un lado, su adyacencia a Ciudad Universitaria de la UBA (Facultad de Diseño y Urbanismo y Facultad de Ciencias Exactas y Naturales, con sus 50.000 estudiantes y sus más de 25 institutos de investigación) es fundamental para propiciar los procesos de vinculación y transferencia tecnológica que se pretenden, y es evidentemente irreplicable en otras zonas de la Ciudad. Por otro lado, no existen en la Ciudad de Buenos Aires otras piezas de dominio público semejantes que ofrezcan las dimensiones requeridas para un proyecto de esta envergadura.

5.1.4 Plan de obras de infraestructura.

El predio se divide en tres lotes A, B y C, siendo el lote C el Parque de la Innovación delimitado por la Av. Leopoldo Lugones, Av. Guillermo Udaondo, Av. Del Libertador en el barrio Núñez, Comuna 13 de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

La obra está dividida en 5 Licitaciones, subdividiendo la totalidad del predio del ex Tiro Federal Argentino, en el Polígono 1 (conformado por los Lotes A, B y sus correspondientes entornos de calles y veredas) y el Polígono 2 (conformado por el Lote C). El detalle de las licitaciones puede consultarse en Anexo I. Plan de Obras de infraestructura del presente informe.

5.1.5 Equipo de Gobernanza del PI[101]: *Ente Público No Estatal sin fines de lucro Parque de Innovación (EPI).*

Dada la etapa de desarrollo pre-operativa en que se encuentra el proyecto, dicho equipo de gobernanza aún no está conformado. No obstante, UPEPI ha avanzado con el armado institucional para su conformación una vez esté construido el Parque.

A través de la Ley 6.227, se creó el **Ente Público No Estatal sin fines de lucro Parque de Innovación (EPI)**, a efectos de conducir la gobernanza y la gestión del PI.

Objeto del EPI[102]: "*ejercer la gobernanza del Parque de la Innovación a fin de coordinar, impulsar y desarrollar las actividades de promoción del ecosistema de innovación del Parque, así como convocar a participar a estudiantes, emprendedores, científicos, tecnólogos, académicos y reguladores, consolidando la generación y aprovechamiento económico y social de los conocimientos*".

Conformación del EPI[103]: está conformado por un órgano de Gobierno que es la Asamblea de Representantes, un órgano de administración que es la Dirección Ejecutiva, un órgano de control que es el Síndico. El Director Ejecutivo será quien ejerza la representación legal del EPI.

Funciones del EPI[104]:

a. Dictar su propia estructura y reglamento interno.

[101] Fuente: Respuesta a Nota DGINS 100 AGCBA 890; *Cuestionario de relevamiento*. *8. Equipo de gobernanza: ¿El PI tiene un equipo de esta índole? En caso afirmativo: ¿cuáles son sus características, objetivos, funciones, quienes lo componen, etc.?*
[102] Ley 6.227, art.3°.
[103] Ley 6.227, art.4°.
[104] Ley 6.227, art.5°.

b. Posicionar al Parque de la innovación de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires como un centro urbano de ciencia y tecnología.
c. Administrar los bienes ubicados en el Parque de la Innovación que bajo cualquier título le sean asignados para cumplir dicha función. Se excluye de las funciones del ente la realización de cualquier acto de disposición u otras formas de cesión de derechos reales.
d. Promover las condiciones para facilitar la generación de innovaciones, de conocimiento, de talento y de desarrollo económico.
e. Fomentar la radicación en el Parque de la Innovación, de actividades relacionadas con la enseñanza, innovación y creatividad.
f. Generar un ambiente propicio para potenciar la enseñanza superior universitaria y no universitaria, la investigación, el desarrollo experimental y el emprendedurismo.
g. Favorecer las actividades e iniciativas vinculadas a la generación de conocimiento y la introducción de innovaciones y buenas prácticas, tecnológicas e institucionales, orientadas a la inclusión sociocultural, la sustentabilidad ambiental y la equidad de género.
h. Difundir públicamente todas las actividades del EPI mediante campañas que contemplen información detallada de su accionar, memorias, balances y auditorías.

Órgano de gobierno del EPI[105]: la Asamblea de representantes es el órgano de gobierno del EPI, y su presidente será designado y removido por el Jefe de Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Las organizaciones públicas o privadas que se hayan asociado al EPI conformarán conjuntamente con el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires de la Asamblea de Representantes conforme la composición dispuesta en el artículo 9 de la presente ley.

[105] Ley 6.227, art.8°.

Conformación de la Asamblea de dirección[106]: la Asamblea de Dirección estará compuesta por:

- 4 representantes de GCBA (incluyendo al presidente del EPI).
- 2 representantes del sector privado que sean propietarios de inmuebles en el PI.
- 2 representantes del sector privado que sean locatarios en el PI.
- 1 representante del sector público extra-GCBA (universidades y organismos).

Director Ejecutivo: la Asamblea designará a un Director Ejecutivo y aprobará la conformación de los equipos técnicos especializados en la gestión de ambientes de innovación, que llevarán a cabo las tareas señaladas arriba[107].

Según establece la cláusula transitoria cuarta, este organismo recién podrá constituirse luego de haberse ejecutado al menos un 75% de avance de las obras de infraestructura del Parque de Innovación, lo que se estima suceda en 2022. Mientras tanto, los aspectos relativos al diseño del contenido del Parque, la radicación de actores y la coordinación de las obras permanecen a cargo de esta UPEPI conforme a lo dispuesto por el Decreto N°463/2019[108].

El gráfico 10 detalla la composición de la Asamblea con el porcentaje de representación que tiene cada sector.

[106] Ley 6.227, art.9°.
[107]Fuente: Respuesta a Nota DGINS 100 AGCBA 890; Cuestionario de relevamiento. 8. Equipo de gobernanza.
[108] Ídem ant.

Gráfico 10:

5.1.6 Relevamiento de la comunidad científica

En el marco del planeamiento del proyecto, UPEPI realizó un relevamiento de las instituciones científicas y académicas más gravitantes sobre el ecosistema de innovación, en colaboración con la Dirección General de ciencia y Tecnología del GCBA. Se ponderó la provisión de infraestructuras, recursos y masa crítica para la actividad científica y la formación de talentos, como en su rol regulador, facilitador y promotor del desarrollo de innovaciones y nuevos emprendimientos de base tecnológica desde el sector privado.

Se consideraron, asimismo, las observaciones del Consejo Asesor y de distintas organizaciones y expertos consultados respecto de las instituciones prioritarias a convocar.

Entre las Universidades, se consideraron las dos principales instituciones en carreras STEM (ciencias exactas y naturales, tecnología e ingeniería) según su número de estudiantes matriculados en la Ciudad de Buenos Aires: la Universidad de Buenos Aires y la Universidad Tecnológica Nacional.

En función de ello, se mantuvieron reuniones con las autoridades de numerosas instituciones públicas generadoras de conocimiento y de apoyo a la innovación. Con algunas de ellas, se avanzó durante 2019 en la firma de cartas de intención de colaborar mutuamente y/o de considerar al Parque de Innovación como un posible espacio de radicación a futuro. Dichas cartas aún no han sido ratificadas por las autoridades actuales.

5.2 Gestión

5.2.1. Grado de avance del proyecto PI[109]:

Se detalla a continuación el estado de situación informado por el propio PI en respuesta al cuestionario de auditoria oportunamente cursado[110]:

Ejecución de las obras de infraestructura: no fueron iniciadas al momento de la consulta (enero de 2021).

Obras de remediación y demolición. De acuerdo al Informe Ejecutivo de cierre de gestión del titular de UPEPI durante 2019[111], se realizó un proceso de coordinación de esfuerzos entre áreas del Gobierno de la CABA para "*consolidar el entendimiento del espacio a transformar, como así también las obras necesarias al respecto*".

[109] Respuesta a pregunta: ¿En qué nivel de avance se encuentra el proyecto GENERAL hoy? (tomando como 100% la finalización total de las obras y habilitadas para operar?)
[110] Nota 100 DGINS 20 / 890 AGCBA 20: Cuestionario de relevamiento.
[111] Fuente: Informe Ejecutivo Cierre Gestión STEGMAN; IF 2020-15048938-GCBA-UPEPI.

Las obras fueron planificadas para iniciarse en febrero de 2021. De acuerdo al cartel de Obra, los trabajos se iniciaron 01 MAR 21 y se finalizaría 31 DIC 22 (22 meses). Incluyen: remediación, vialidades y servicios básicos (imagen 4 y 5).

El informe señala que, a la fecha de su presentación[112], se encontraba recopilada la documentación necesaria para realizar las licitaciones de obras de infraestructura, las cuales deberán iniciarse luego de finalizar los estudios del suelo, así como el proceso de remediación posterior si este fuera requerido como resultado de dichos estudios[113].

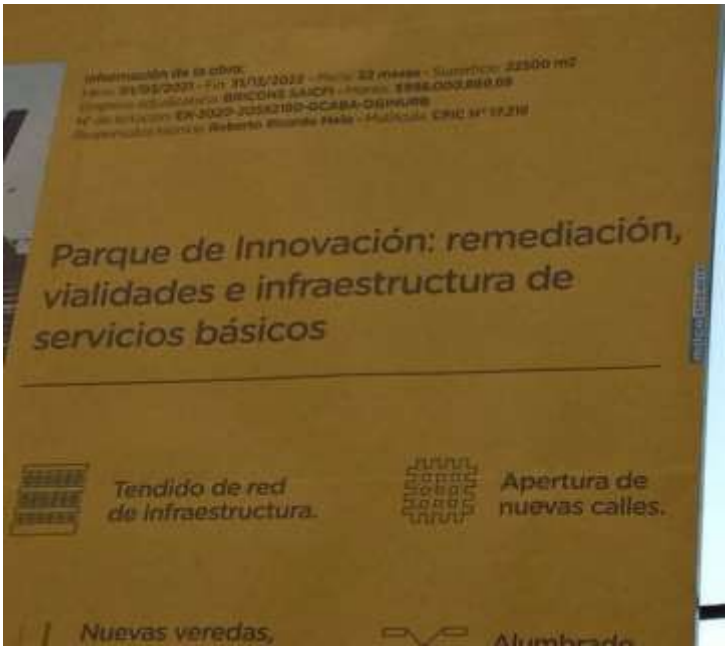
Estudio del suelo[114]: el organismo informa que "*UPEPI encomendó a la Dirección General Infraestructura Urbana (DGINURB) la realización del* ***estudio de sitio*** *Fase 2, el cual fue ejecutado de acuerdo a la Resolución 326-APrA-13[115]*.

Para mayor detalle se remite al Anexo II de este Informe, que detalla la respuesta del auditado al respecto.

Obras de infraestructura de vialidades y servicios básicos: se iniciarían en mayo del 2021, con arreglo a lo estipulado en el Plan de Obras detallado en 5.1.4. (Imagen 4).

[112] 09 JUN 20.
[113] Este estudio de sitio tiene como objetivo principal determinar las condiciones ambientales que presenta el terreno del Tiro Federal Argentino, brindando herramientas para la toma de decisiones respecto a su gestión y control. El propósito de ese relevamiento de Fase I fue desarrollar un Modelo Conceptual Preliminar del Sitio (MCPS), el cual permite la identificación de vacíos de información y priorizar los trabajos con el objeto de mejorar el MCPS". Fuente: Informe Investigación Tipo Fase I, P5.
[114] Fuente: CUESTIONARIO ENTREVISTA; Punto 12. Estudio del suelo ¿Cómo y quién lleva a cabo el estudio del suelo?
[115] Nota 100 DGINS 20 / 890 AGCBA 20: Cuestionario de relevamiento.

Imagen 4 y 5: Inicio de obras planificado



Camino crítico: durante 2020 se avanzó en 3 líneas que constituyen el camino crítico para poder iniciar las obras del Parque de Innovación:

1. **Relocalización de la Asociación Tiro Federal.** Al finalizar 2020 se concluyeron las obras de relocalización de la Asociación Tiro Federal, con un avance de obra superior al 95% (a febrero 2021).
2. **Estudios ambientales:** se realizó el estudio de sitio Fase 2 correspondiente para la tramitación del Plan de Recomposición Ambiental que ya se encuentra aprobado por APrA (Agencia de Protección Ambiental del Gobierno de la CABA), así como la tramitación del Certificado de Aptitud Ambiental, sobre el cual la misma APrA ya ha emitido su Informe Técnico[116].
3. **Proyecto de infraestructura**. Se concluyó el proyecto de infraestructura y se inició el **primer proceso licitatorio para las obras de infraestructura**, el cual comprende las siguientes obras:
    - recomposición ambiental,
    - apertura de calles
    - conexión de servicios básicos.

Esta Licitación se halla en etapa de recepción de ofertas, habiéndose concretado las visitas al predio de rigor por parte de las empresas interesadas, verificándose una elevada concurrencia.

5.2.2. Radicaciones en PI confirmadas[117].

Empresas confirmadas: la única empresa cuya radicación está confirmada es el Grupo Sancor Seguros, que adquirió en subasta pública con cargo de coworking la Parcela 1 de la Manzana 146 O. Desde la UPEPI manifiestan que

[116] Respecto a esto último, el auditado proveyó por pedido de esta Auditoría el *Estudio de Impacto Ambiental para la obtención del Certificado de Aptitud Ambiental del Proyecto "Parque de la Innovación".*

[117] Fuente: Respuesta a Nota DGINS 100 AGCBA 890; *Cuestionario de relevamiento. 6. Radicaciones en PI: ¿se encuentra confirmada, concretada o acordada alguna radicación en el Parque (de personas humanas o jurídicas)? ¿Cuáles? Adjuntar documentación relativa al tema.*

existen más organizaciones privadas interesadas en la radicación, pero hasta el momento sólo se ha llamado a una subasta pública.

Instituciones públicas confirmadas: entre las instituciones públicas, las dos entidades con las que se ha acordado su radicación en el Parque son la Universidad de Buenos Aires y la Universidad Tecnológica Nacional. El auditado detalla: "*ambas instituciones han trabajado e iterado con esta UPEPI sus anteproyectos arquitectónicos para la construcción de edificios en el Parque de Innovación (un edificio de laboratorios en el caso de la UBA y una Facultad de Ingeniería en el caso de la UTN). Mientras tanto, el GCBA cuenta con la autorización de la Legislatura, a través de la Ley 6.228 aprobada en noviembre de 2019, para otorgarles una concesión de uso a título gratuito de terrenos en el PI por un plazo de hasta 100 y 50 años respectivamente*. *Hasta el momento, no se ha definido una fecha para el inicio de las obras*".

5.2.3. Pacto por la innovación.

Objetivo: es una iniciativa del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires que pretende vincular personas interesadas en desarrollar el ecosistema de innovación y alinear sus esfuerzos a los fines de lograr una cultura innovadora que fomente la colaboración y participación en acciones para beneficio de la sociedad[118].

Perfil de los convocados: estudiantes, investigadores/as, emprendedores/as, empresarios/as, servidores/as públicos/as y miembros de la sociedad civil[119].

[118]Los firmantes se convierten en miembros de esta red y serán convocados voluntariamente para pensar en conjunto abordajes y soluciones innovadoras a los grandes desafíos de la ciudad.

[119] Según amplia el auditado: "*Actualmente, ya son parte del Pacto más de 900 personas con diversos perfiles: empresarios, emprendedores, estudiantes, científicos, periodistas, docentes, funcionarios de gobierno y miembros de la sociedad civil"*.

Compromisos: la firma del Pacto incluye los siguientes compromisos (de carácter enunciativo y no vinculante):

1. Propiciar una **cultura de la innovación** y conductas colaborativas en nuestras organizaciones.
2. Participar de **espacios de interacción** con el resto del ecosistema y de la sociedad civil.
3. Potenciar **el desarrollo, la atracción y la retención de talento** en sus organizaciones y ponerlo al servicio del desarrollo económico y social de la Ciudad.
4. Contribuir con **proyectos, acciones y recursos** a avanzar hacia esta visión de Ciudad.

Actividades: dado el contexto de la pandemia, las acciones participativas propuestas para los firmantes del Pacto durante 2020[120] se limitaron a Webinars por canales digitales, abarcando distintos temas de interés del ecosistema tecnológico y emprendedor y dando espacio para la interacción entre el público y los disertantes. Los mismos se pueden verificar en el sitio web del PI: *https://parquedeinnovacionba.com/webinars-del-pi/.*

5.2.4 Producción de identidad marcaria.

Proceso de elección: se eligió una productora externa al GCABA para el proceso de creación de identidad marcaria. La empresa contratada resultó BBDO Argentina S.A.

[120] Si bien estas acciones corresponden a un periodo posterior el auditado, se las incluyen en el presente informe a modo descriptivo y contextual para favorecer la comprensión del desarrollo en el tiempo de la gestión realizada por el organismo.

La contratación de la productora fue delegada a la **Subsecretaría de Contenidos del GCBA**[121], a efectos de mantener un lineamiento integrado y armónico de la nueva identidad marcaria y contenido del Parque de Innovación respecto a la marca Ciudad en general.

5.2.5 Convenios con instituciones públicas y privadas, nacionales e internacionales[122]**.**

Cartas de intención: UPEPI ha firmado cartas de intención con diversas organizaciones con el objeto de realizar acciones conjuntas para potenciar el desarrollo científico, tecnológico, emprendedor y del talento de la ciudad, generando facilidades para empresas, emprendimientos, estudiantes e investigadores.

Estos organismos e instituciones son:

- Secretaría de Gobierno de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva de la Nación
- Instituto Nacional de la Propiedad Industrial (INPI)
- Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET)
- Universidad Tecnológica Nacional (UTN)
- Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI)
- Parque Científico Tecnológico de Cartuja (Sevilla, España)

Convenio marco: en junio de 2019, el Gobierno de la CABA celebró un convenio marco con la Universidad de Buenos Aires que incluye compromisos

[121] Destacan entre sus misiones y funciones:
- *Definir los lineamientos para la creación de las marcas de las áreas del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.*
- *Definir los contenidos gráficos y audiovisuales de las distintas piezas de comunicación.*
- *Crear identidades visuales y contenidos gráficos.*

[122] Fuente: Respuesta a Nota DGINS 100 AGCBA 890; *Cuestionario de relevamiento. 7. Convenios: ¿se han celebrado convenios con instituciones públicas y privadas, nacionales e internacionales? En caso afirmativo: ¿Cuáles? Detalles de características, alcances.*

ligados al Parque de Innovación.

5.3 Evaluación

5.3.1 Cumplimiento de metas

Respecto al cumplimiento de las metas definidas para el ente, UPEPI las resume a través de una serie de acciones llevadas a cabo durante 2019, que se detallan a continuación[123].

- **Taller regional de la Asociación Internacional de Parques Científico-Tecnológicos**[124].
- **Evento de lanzamiento del PI** con más de 500 invitados relacionados con el ecosistema de innovación y educación, sector público y privado del país y del mundo[125].
- **Firma de convenios y cartas de intención** para colaborar con universidades nacionales como la Universidad de Buenos Aires y la UTN.
- **Desarrollo de la documentación de obras de infraestructura del Parque de la Innovación,** delegada a la Subsecretaría de Obras del Ministerio de Transporte y Obras Públicas, actual Secretaría de Transporte y Obras Públicas de Jefatura de Gabinete de Ministros[126].
- **Obras de espacio público:** ya fueron descriptas en 5.1.5.

[123] El auditado no ha especificado ni cuali ni cuantitativamente cuáles eran las metas pautadas previamente, en caso de haber existido.
[124] La documentación audiovisual de esta jornada de debate está disponible públicamente en nuestro sitio web, ingresando en el siguiente link: https://parquedeinnovacionba.com/workshop-latinoamerica-iasp-2019/
[125] La galería de imágenes que resumen la jornada está disponible públicamente en nuestro sitio web: https://parquedeinnovacionba.com/evento-lanzamiento-pi/
[126] La documentación correspondiente a las obras de infraestructura vinculadas a la remediación de terreno, demoliciones y las infraestructuras de servicios básicos (Licitación 1), así como la referida al transporte de material contaminado para su disposición ex situ (Licitación 2) pueden consultarse en los siguientes expedientes, dado que ya se encuentran en su proceso licitatorio: Licitación 1: EX-2020-20582180- GCABA-DGINURB; Licitación 2: EX-2020-23846365-GCABA-DGINURB.

- **Concurso Internacional de anteproyectos "Edificio para la educación del Futuro"** en conjunto con Ministerio de Educación del Gobierno de la Ciudad y la Subsecretaría de Proyectos del Ministerio de Desarrollo Urbano, actual Secretaría de Desarrollo Urbano dependiente de la Jefatura de Gabinete de Ministros[127].
- **Diseño y creación de la identidad marcaría del PI,** junto con su proceso de Branding[128].
- **Lanzamiento del Sitio web oficial del PI**[129], y de la Red LinkedIn[130]. De acuerdo a lo informado por UPEPI, el sitio cuenta con unas 950 visitas mensuales y se han posteado unas 50 notas con contenido sobre innovación, emprendedurismo y parques científico tecnológicos desde su lanzamiento en mayo 2020[131]. Actualmente, la cuenta en LinkedIn cuenta con unos 1.200 seguidores y se realizan 2 posteos semanales.

5.3.2 Aplicación de las recomendaciones del Consejo Asesor

El Consejo Asesor realizó una serie de recomendaciones, agrupadas en 6 grandes categorías, de las cuales varias fueron incorporadas al proyecto.

Respecto del grado de alcance de dichas recomendaciones del CA, se consultó al auditado por las acciones realizadas y las pendientes. A continuación, se resumen las principales y cómo se ven reflejadas en el planeamiento del PI:

[127] Los proyectos premiados, por orden de mérito, pueden verse en sitio de la Sociedad Central de Arquitectos: http://socearq.org/2.0/2019/12/16/concurso-3/
[128] El auditado adjunta Manual de Marca del Parque de Innovación resultante de dicho proceso de branding.
[129] Puede ingresarse al sitio web del PI a través del siguiente link: https://parquedeinnovacionba.com/
[130] Puede ingresarse a la red LinkedIn del PI a través del siguiente link: *https://www.linkedin.com/company/parque-de-innovaci%C3%B3n/*
[131] Se incluye la descripción a modo contextual y con propósito informativo aun la acción corresponda a un periodo posterior al relevado.

Recomendación		Aplicación
1	**Propósito y Visión:**	
a	***El PI debe ser un prototipo de barrio que incorpore infraestructura verde y fomente la integración social.***	• El PI tendrá 65% de su superficie destinada a espacio público, 45% de ellas de espacio verde o filtrable. • Será un espacio de alta calidad urbana, armonioso y atractivo para convocar al encuentro, a lo largo de 6 nuevas plazas y un amplio corredor peatonal central. • El espacio público contará con lugares especialmente diseñados para la interacción, como por ejemplo un anfiteatro al aire libre.
b	***Debe buscarse la radicación y apoyo a empresas destacadas, pero también a las nuevas que tienen potencial ("semillero de unicornios").***	El proyecto contempla tanto la enajenación de parcelas completas para la radicación de grandes actores privados, que a la vez generen efectos de atracción sobre otros actores más chicos del ecosistema, como la provisión de espacios de coworking para la radicación de emprendedores, startups en etapas tempranas y freelancers que constituyen un elemento clave del ecosistema[132]. Las estrategias de relacionamiento y gestión comercial también se orientan contemplando esta diversidad.

[132] De hecho, el primer actor a radicarse en el PI será un espacio de coworking (detalle en Respuesta a cuestionario, Pto 4).

Recomendación		Aplicación
2	**Identidad**	
a	***Presencia de un edificio/obra de arte/instalación icónica:***	Se realizó un Concurso Internacional de Anteproyectos para la creación de un edificio icónico del Gobierno de la Ciudad sobre la plaza central del Parque, donde se prevé operen distintas agencias de Gobierno vinculadas al apoyo al emprendedor y se provean espacios de encuentro e infraestructuras comunes (véase el 5° punto de la Respuesta n°17).
b	***Construcción sustentable con criterios medioambientales, estéticos**, etc:*	El **Masterplan del PI** (incorporado al Código Urbanístico de la Ciudad) establece criterios específicos. Algunos atienden a cuestiones estéticas y medioambientales adicionales a las pautas generales de la Ciudad[133].
c	***Espacios de disfrute, áreas públicas y gratuitas**:*	En el Proyecto de Espacio Público se contemplan 6 plazas que tendrán distintos usos, que albergarán especies de arbolado nativas y exóticas.
d	***Buscar mecanismos que protejan y preserven el PI ante eventos en el Estadio River Plate.***	Se trabajó en conjunto con la Secretaría de Transporte y Obras y el Ministerio de Seguridad en una solución de seguridad para los días de partido, a través de un boulevard del que se elevará una valla de seguridad

[133] Ejemplo: retiros en los edificios con terrazas verdes, o la circulación peatonal por todo el Parque, desincentivando el uso de vehículos automotores

Recomendación		Aplicación
		retráctil.
e	***En el Edificio de la Ciudad, se deberá incorporar una ventanilla única, un "front office" para brindar información para cualquier persona o empresa que quiera instalarse en el Parque.***	La ventanilla única estaba contemplada en el plan del Edificio de la Ciudad en el PI, con el objetivo de que sea el punto de referencia en el Parque de Innovación donde los emprendedores se dirigirán en busca de orientación personalizada. Allí podrán conocer todos los programas de apoyo disponibles y recibir asistencia para superar los obstáculos regulatorios que puedan surgir durante el desarrollo de sus proyectos. Además, los vecinos en general podrán ser orientados en habilidades emprendedoras y digitales.
f	***Debe haber un equipo dedicado a la gestión de la innovación dentro del parque***[134]*.*	El Ente Público No Estatal (EPI) fue creado en noviembre de 2019 mediante la Ley 6.227.
3	**Talento**	
	Residencias en PI: *deben ser una herramienta para atraer talento*[135]*.*	Entre los usos requeridos establecidos por la Ley N° 5.558 y la última modificación al Código Urbanístico, se propicia la instalación de al menos una residencia estudiantil en el Parque de Innovación. Ello tendrá el apoyo,

[134] En todos sus niveles, fomentando el contacto y generando actividades de muy diverso tipo.
[135] Se recomienda generar espacios de co-living.

Recomendación		Aplicación
		además, a nivel general de la Ciudad, Régimen de Promoción para Residencias Estudiantiles (Ley N°6.340).
4	**Actores**	
a	***La UBA es un actor clave. Es importante que las oficinas propuestas para funcionar en el Parque sean de investigación y no simplemente administrativas.***	Se prevé la construcción de un edificio para la UBA donde funcionen laboratorios de investigación. Hasta el momento, no hay una fecha establecida para el inicio de esta construcción.
b	***Elaborar un modelo de clúster mínimo compuesto por emprendedores, investigadores y empresas.***	El diseño del Masterplan y las tareas de relacionamiento institucional del PI se basaron en la referencia teórica del *modelo de la Cuádruple Hélice*, al igual que la mayoría de los Parques Científico Tecnológicos del mundo.
c	***Un parque vinculado al ecosistema local, conector del ecosistema global, que participa de dos ligas a la vez creando una comunidad "glocal".***	Además del relacionamiento con el ecosistema local, se viene trabajando en la conformación de redes internacionales, apoyados en la red IASP y en otras como MIT Solve, y también a nivel federal con el interior del país, siendo miembros fundadores de la Red de Parques y Polos Tecnológicos de Argentina (RedPPAr).

Recomendación		Aplicación
5	**Supuestos**	
a	***En la Planta Baja deben suceder cosas que alienten la interacción de las personas con el entorno y entre sí.***	Hasta el 30% de las plantas bajas podrán albergar comercios[136] -tales como cafeterías, restaurantes, etc- que fomenten la interacción social y la circulación de conocimiento.
6	**Desafíos Generales**	
a	***Es fundamental comunicar la innovación para que el público entienda su relevancia:***	Se ha trabajado en una **identidad de marca** y una **estrategia comunicacional** para el proyecto junto a una agencia de renombre internacional, en la realización de eventos de difusión y en la generación de canales de comunicación permanente con el ecosistema a través de medios digitales, en pos de construir comunidad y divulgar la importancia de la innovación.
b	***Determinar quién mide el éxito del proyecto y qué indicadores se tendrán en cuenta para realizar esta evaluación. A medida que evoluciona el Parque se deben***	Se está trabajando en la construcción de **indicadores** para la futura medición de impacto del PI con la Dirección General de Evaluación y Calidad de GCBA. Dichas tareas presentan un avance incipiente dado el estadio actual del proyecto.

[136] Conforme quedó establecido en la última modificación al Código Urbanístico, aprobada por la Legislatura el 26 de noviembre de 2020,

Recomendación		Aplicación
	incorporar nuevos indicadores.	

Recomendaciones no aplicadas: el auditado aclara que "las observaciones y propuestas de este Consejo Asesor revestían un carácter no vinculante. En los planes finalmente ejecutados inciden además otras consideraciones de carácter técnico, presupuestario y de decisión política a nivel gubernamental que exceden a las funciones del Consejo Asesor".

5.3.3 Buenas prácticas – benchmarking: Informe de viajes.

Tomando la información del Informe Resultados de gestión de viajes, se consultó al organismo sobre la implementación de acciones relacionadas con las experiencias observadas. En base a su respuesta se elaboró el cuadro que sigue.

Viaje	Prácticas
Israel	• Se tomaron ideas sobre formas de promoción de desarrollo del capital emprendedor a partir de instrumentos de apoyo que articulan financiamiento público y privado, y permiten al Estado participar de las ganancias en los casos éxito de las startups[137]. • Se observaron estrategias para propiciar la radicación de actores de alto contenido innovador a los parques científico tecnológicos y las infraestructuras críticas a

[137] Actualmente, existen proyectos en desarrollo similares en el marco de la Subsecretaría de Desarrollo Económico y por parte de legisladores, con los que hemos participado del debate.

	proporcionar desde el sector público o desde la gestión del parque[138]
Parque Tecnológico Litoral Centro (PTLC)	• Se tomaron ideas para la estructuración de un esquema de radicación progresiva de startups en PI[139]. • Se articuló una relación estrecha, la cual que derivó en: ▪ la participación de su Gerente General en el panel del evento de lanzamiento del PI en 2019. ▪ la fundación de la Red de Parques y Polos Tecnológicos de Argentina (RedPPAr)[140], liderada por el PTLC con el apoyo de PI.
Tecnopuc[141]	• **Vinculación y transferencia científico tecnológica**. Se incorporaron nociones relativas a los procesos de vinculación y transferencia científico tecnológica y a los procesos de incubación y aceleración de empresas. • **Universidades privadas en PI:** Se ponderó, la importancia de contar con una universidad privada en el PI, dadas ciertas agilidades de éstas para investigar en cooperación con empresas. • **Incubadora del PI:** se tomó la idea de contar una incubadora propia del Parque[142]. • **Startups**: se observó la importancia de proveedor espacios de gestión propia para radicar a las startups,

[138]Como es el caso de auditorios, espacios de coworking, conexiones al transporte público y zonificación apta para residencias para atraer talento al lugar, entre otras, aspectos que han sido tenidos en cuenta en el proyecto del PI.
[139] Todo ello, según sus etapas de desarrollo y tiempo de permanencia en el Parque
[140] La misma está orientada a promover la cooperación entre los parques y ecosistemas de innovación de las distintas provincias en pos de sus objetivos comunes.
[141] Según el auditado se trata de un modelo de Parque de tipo universitario.
[142] En el caso del PI, se prevé que operen distintos programas de la DG de Emprendedores de GCBA, complementada con incubadoras y aceleradoras de terceros. Tecnopuc cuenta con 4 aceleradoras de terceros radicadas en el Parque, además de Tecnopuc Startup, su incubadora propia.

	ofreciendo mecanismos de precios diferenciales según el grado de desarrollo de la startup. • **Radicación de "empresas ancla" globales.** Se indagó sobre las estrategias e incentivos para la radicación de "empresas ancla" globales (en su caso, Dell y Microsoft). • **Pacto por la Innovación**: el PI participó de la Conformación de la Mesa del "Pacto Alegre", que sirvió de referencia para la posterior organización del Pacto por la Innovación de Buenos Aires. ▪ **Conocimiento sobre diseño y la gestión de Parques:** se incorporaron a través de entrevistas con especialistas de la gestión de diferentes departamentos del Parque[143].
Parque Científico Tecnológico de Cartuja (Sevilla, España).	• PCT Cartuja utilizó la normativa de zonificación urbana para promover la radicación de instituciones del ecosistema de innovación en tanto que desde el GCBA se propició la incorporación en la última modificación al Código Urbanístico de actividades de innovación como usos requeridos en la actividad privada dentro del predio. • Al igual que en PCT Cartuja, se pretende que se conserven bajo dominio público ciertos espacios administrados por la entidad de gobernanza para

[143] Los tópicos tratados fueron:
Información general sobre Tecnopuc (estructura orgánica, dotación de personal, historia); fuentes de financiamiento de las inversiones y el mantenimiento del Parque; incentivos a inversión privada; principales actividades del equipo de gestión; verticales priorizadas; modelo de ingresos y posicionamiento de precios; modelo de gestión de los espacios; oferta de servicios profesionales y sociales; criterios para la selección de inquilinos; actividades de difusión; gestión de la propiedad intelectual; modelo de vinculación con empresas y transferencia tecnológica; programas de desarrollo de startups, infraestructuras críticas que proveen; indicadores para la medición del desempeño y el impacto; otros tópicos relevantes.

	alquilar a startups con proyección. • PI celebró un convenio de colaboración con este Parque, a efectos de establecer medidas de apoyo a la internacionalización de las empresas de ambos parques y sus áreas de influencia, como el establecimiento de servicios específicos de soft-landing, entre otros mecanismos de cooperación.

5.4 Perspectiva organizacional

5.4.1. Análisis FODA

El equipo auditor elaboró un Cuadro general de situación a través del análisis FODA. De acuerdo a la información suministrada por el ente, así como del marco legal vigente en la materia y del análisis contextual surge un cuadro amplio de debilidades y fortalezas sobre las cuales también se pueden avizorar algunas amenazas y oportunidades operantes en el mediano y largo plazo.

En el periodo relevado, se encontraba el proyecto de infraestructura concluido, pero aún no se había iniciado la etapa constructiva, la cual se vio también afectada, año siguiente, por el contexto pandémico. Por tal motivo existen elementos que aún no pueden evaluarse de manera tal que permitan una mayor precisión en el trazado de posibles escenarios.

Aun así, se puede establecer una perspectiva a partir del marco legal regulatorio del proyecto, de las concreciones alcanzadas hasta el momento de finalizar el período examinado y del contexto general en el cual este se desarrolla.

Se puede afirmar que el ente cuenta con algunas fortalezas y debilidades específicas y deberá operar probablemente, en un contexto menos estable que el previo a la pandemia mundial. En dicho contexto, se revelan oportunidades y amenazas que deberán considerarse a la hora de las planificaciones y evaluaciones que se practiquen en el ente.

Para ello deberá tenerse en cuenta la necesidad de fortalecer un sistema de control interno que al momento del relevamiento se ha revelado como incipiente. En tales condiciones, se entiende como una oportunidad para el auditado, la consideración del presente informe a efectos de impulsar acciones de fortalecimiento y mejoras, tanto en el plano interno como en su proyección externa. En el Cuadro 23 los resultados obtenidos del análisis FODA practicado por el equipo de auditoría.

Cuadro 23. FODA UPEPI

F **Fortalezas**	**O** **Oportunidades**	**D** **Debilidades**	**A** **Amenazas**
Factores críticos positivos con los que se cuenta. Lo constituyen: recursos, capacidades y habilidades con las que cuenta la organización, así como actividades que se desarrollan eficientemente, etc.	Aspectos, situaciones o factores que se generan en el entorno y se revelan como aptos para optimización de las fortalezas y/o la reducción de las debilidades.	Factores críticos negativos q se deben eliminar o reducir. Lo constituyen elementos que pueden provocar una posición desfavorable, carencia o insuficiencia de recursos, de habilidades y capacidades, que se desarrollan ineficientemente , etc.	Aspectos, situaciones o factores negativos externos que podrían obstaculizar el logro de objetivos o poner en peligro a la organización.
1. Ejecución optima del presupuesto disponible. Es un indicio de solvencia operativa. Los proyectos de esta magnitud suelen enfrentarse a complejidades que pueden entorpecen la ejecución normal de las partidas presupuestarias, algo que en el caso	**1. Construcción de una nueva cultura y ecosistema emprendedor e innovador.** El proyecto en sí mismo se constituye como oportunidad trascendente para provocar en el mediano plazo un impacto cultural en materia de innovación.	**1. Control Interno incipiente**. El SCI aún se hallaba en 2019 en estado incipiente. En una organización que tiene a su cargo un proyecto de la magnitud del PI es preciso operar con controles adecuados que consoliden las prácticas de gestión requeridas para	**1. Efectos adversos de la pandemia.** Posibles demoras, restricciones y demás eventualidades generadas por el fenómeno y/o las medidas relativas a la problemática.

relevado no ocurre.		el cumplimiento de sus objetivos[144].	
2. Emplazamiento en zona estratégica. Las características y objetivos del PI requieren este tipo de ventajas. Al constituir un punto de importante conectividad y fácil acceso: fundamental para atracción de actores clave.	**2. Optimizar el uso de las recomendaciones del Informe de Gestión del Consejo Asesor**. Disponer de una herramienta consultiva apropiada constituye una oportunidad para fortalecer, precisar y monitorear el desarrollo del proyecto, así como justificar en	**2. Planta de personal.** Dada la complejidad y vastedad del proyecto, se entiende como un activo organizacional el expertise disponible en la planta permanente de personal del GCBA. La continuidad funcional de dicha planta funcional puede favorecer la estabilidad operativa del mismo. El	**2. Dificultades consensuales por la magnitud del proyecto.** Este tipo de proyecto requiere la colaboración de numerosos actores, con la consecuente complejidad y/o dificultad para construir consensos duraderos. Esto requerirá una organización acorde a esta

[144] Un ejemplo de lo señalado es la mensurabilidad indefinida del proyecto. En efecto: no está determinado quién mide el éxito del proyecto y qué indicadores se tendrán en cuenta para realizar esta evaluación.

	términos prácticos ese recurso disponible.	personal del organismo no reviste esa condición.	particularidad.
3. Proyecto de infraestructura concluido. Junto al inicio del primer proceso licitatorio para las obras de infraestructura[145], esta concreción abre el paso a las siguientes etapas.	**3. Resultados del Informe de gestión de viajes**. Ofrece la posibilidad de capitalizar la experiencia recogida como una oportunidad de incorporar prácticas de calidad acordes al proyecto.	**3. Conocimiento extendido sobre el proyecto PI**[146]. Falta de profundización en el aspecto de la masividad de la comunicación.	**3. Potenciales controversias**[147] que podrían afectar la normal gestión del GCBA en general y/o la del PI en particular.[148]
4. Recomendaciones del Consejo Asesor 2019. Constituyen una fuente autorizada de información y orientación para la	**4. Convenio GCBA - UBA**: incluye compromisos ligados al Parque de Innovación. Por sus características, la UBA podría convertirse en un socio estratégico del	**4. Cambios sucesivos de titular del ente**. La estabilidad orgánica funcional en la conducción de un proyecto de esta envergadura	

[145] El cual comprende las obras de recomposición ambiental, apertura de calles y conexión de servicios básicos. Esta Licitación se halla en etapa de recepción de ofertas, habiéndose concretado las visitas al predio de rigor por parte de las empresas interesadas, verificándose una elevada concurrencia.
[146] Fuente: Informe Consejo Asesor, p10: *Comunicar la innovación es fundamental, quien la descubre no siempre ve su relevancia*.
[147] Aunque resulten legalmente compatibles (dado que la ley no restringe ningún sector de servicios, y por ende podrían ocupar parte del predio actores que no guardan relación con la tecnología o la generación de la innovación, del conocimiento y del talento, por ejemplo, la instalación de un servicio intermediario de compra-venta). Véase: Ley 5558, art. 21: Artículo 21.
[148]PT08 MC: *teniendo en cuenta que legalmente no se restringe ningún sector de servicios, y por ende podrían ocupar parte del predio actores que no guardan relación con la tecnología o la generación de la innovación, del conocimiento y del talento.*

planificación y el desarrollo de futuras acciones.	GCABA y del ecosistema del PI.	es crucial, sobre todo en la etapa de desarrollo inicial del proyecto.	
	5. Pacto por la Innovación. Oportunidad para consolidar la adhesión y la red inicial que se generaron como factores de facilitación y promoción de acciones futuras.	**5. Factores de control interno**. La determinación de quién y cómo medir el éxito del proyecto y con cuáles indicadores se halla en estado incipiente[149].	
	6. Cartas de intención.	**6. Selección de actividades -**	

[149] Fuente: **Respuesta a cuestionario AGCBA.** ***Pto.10. Grado de alcance****: de lo planteado en el Informe, ¿qué cosas se llevaron a cabo y cuáles todavía no? En el caso de éstas últimas, explique los motivos de por qué aún no se pudieron gestar*.".

	Habiéndose firmado con diversas organizaciones[150] configuran una oportunidad para fortalecer el arraigo del proyecto en la comunidad.	**Concesiones de uso en PI**. El objetivo del PI según Ley 5558 art.21 y sus funciones (ley 6227, art.5), resultan de difícil compatibilidad con la instalación de servicios ajenos los mismos[151].	
		7. Composición de la Asamblea del EPI sin mayoría absoluta del GCBA[152]. Esta composición, no le brinda al	

[150] 1) La Secretaría de Gobierno de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva de la Nación - El Instituto Nacional de la Propiedad Industrial (INPI). 2) El Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET). 3) La Universidad Tecnológica Nacional (UTN). 4) El Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI). 5) Parque Científico Tecnológico de Cartuja (Sevilla, España). Se comprometen a realizar acciones en conjunto con el PI para potenciar el desarrollo científico, tecnológico, emprendedor y del talento de la ciudad, generando facilidades para empresas, emprendimientos, estudiantes e investigadores.

[151] Dado que el auditado manifiesta en Cuestionario 9.-Selección de actividades en PI: ¿Qué criterios se emplean para la selección de actividades a desempeñarse dentro del PI? que "no se ha restringido por normativa la posibilidad de radicación de ningún sector de servicios". Asimismo "la ley 6228, que regula las concesiones por parte del ejecutivo, en su artículo 5 establece: "*Las concesiones de uso del artículo 1° de la presente Ley se otorgarán sujetas a que los inmuebles tengan el exclusivo destino de ser utilizados por la entidad beneficiaria para la instalación y el desarrollo por sí de actividad de enseñanza, de investigación y/o desarrollo experimental, de emprendedurismo o de servicios de apoyo y asesoría para las mencionadas actividades, conforme los objetivos fijados en la Ley 5558 (texto consolidado por Ley 6017*)". Fuente: PT08 MC.

[152] PT10 MC.

		Gobierno de la Ciudad, una mayoría absoluta que garantice el liderazgo efectivo de la futura administración del parque.	

6. Debilidades

En este apartado se detallarán tres tipos de hallazgos: las debilidades, los procesos críticos y las áreas significativas del ente.

6.1 Áreas significativas y procesos críticos

De acuerdo a los exámenes practicados y a la información obtenida en el relevamiento y con vistas a futuras auditorías, se identificaron las áreas significativas y los procesos críticos que exigirán del auditado un examen especial a los efectos de fortalecer su capacidad de gestión.

Se pueden anticipar 9 procesos críticos que son ejecutados por 5 áreas significativas y por la conducción de la UPE. Esas criticidades tienen impacto en los objetivos asignados al ente por la estructura orgánica vigente en 2019.

En el Cuadro 24 se detalla, en la primera columna, esos procesos, en segunda columna las áreas significativas responsables de su ejecución[153], mientras que en la tercera se enumeran las debilidades relevadas que los afectan y que son detalladas en el apartado *6.2 Debilidades*. En la cuarta columna se enumeran, los objetivos o responsabilidades primarias que son alcanzadas por dichos procesos. Finalmente, en la columna 5 se observan las consideraciones del auditor respecto a la criticidad de los procesos analizados.

Sobre estas áreas y procesos, la UPEPI y sus órganos superiores, según corresponda, deberá concentrar los esfuerzos de gestión necesarios para el adecuado sostenimiento del proyecto que la UPE tiene a su cargo.

[153] "Áreas de especialización" de acuerdo a la nominación informada por la UPEPI de igual modo que las funciones que cumplen cada una de ellas.

Cuadro 24: Áreas significativas y procesos críticos UPEPI

1		2	3	4	5
Proceso crítico		**Área significativa responsable**	**Debilidades relacionadas**	**Objetivos**[154] **afectados**	**Criticidad del proceso. Consideraciones**
1	**Conducción del ente.**	**Titular UPEPI**	Todas	Todos	1. Los cambios frecuentes de titulares de UPEPI, no coadyuvan a la continuidad necesaria para sostener, desde el rol conductivo, los procesos propios del ente[155]. 2. El conjunto de debilidades relevadas refuerza la necesidad de disponer con un titular estable en el mediano y largo plazo y cuyo ejercicio se

[154] Los objetivos se encuentran especificados en 4.3.2 Responsabilidades primarias (objetivos).
[155] El promedio de nombramientos en el cargo es de 1 cada 385 días laborables. Además, se registra un caso en el cual el Titular ocupó el cargo ad honorem y simultáneamente con otro cargo de rango superior.

1		2	3	4	5
Proceso crítico		**Área significativa responsable**	**Debilidades relacionadas**	**Objetivos**[154] **afectados**	**Criticidad del proceso. Consideraciones**
					materialice en forma exclusiva dentro de la Administración. 3. Por la naturaleza misma de todo **proceso conductivo**, todos los objetivos de la organización se encuentran afectados en mayor o menor medida por las carencias del mismo.
2	**Monitoreo y seguimiento integral del proyecto.**	**Planeamiento y control de gestión**	1,4,5	2,4,7	1. La magnitud del proyecto, así como su carácter multidimensional exigen un seguimiento exhaustivo y sostenido. El desarrollo insuficiente del sistema de control interno de la UPE (debilidad 1) debilita las

1		2	3	4	5
Proceso crítico		**Área significativa responsable**	**Debilidades relacionadas**	**Objetivos**[154] **afectados**	**Criticidad del proceso. Consideraciones**
					condiciones de base para este tipo de proceso. 2. La ausencia de metas físicas, así como de indicadores de medición del éxito del proyecto (debilidad 6) opera en igual sentido. 3. Los objetivos relacionados con el desarrollo de iniciativas, la promoción de radicaciones, y la coordinación de actores y actividades también están fuertemente relacionados con este proceso. 4. Se trata de un proceso que requiere una visión de conjunto del proyecto, lo cual es función del

1		2	3	4	5
Proceso crítico		**Área significativa responsable**	**Debilidades relacionadas**	**Objetivos**[154] **afectados**	**Criticidad del proceso. Consideraciones**
					nivel jerárquico de mayor rango (titular del ente). Para ello es preciso consolidar la estabilidad en el cargo de quien lo ejerce (debilidad 5).
3	**Relevamiento y análisis de factibilidad de instalación de proyectos en el PI.**	**Proyectos**	1,6	Todos	1. Aplican consideraciones 1 y 4 del proceso 2. 2. Los proyectos a instalarse en PI deben cumplir una serie amplia de condiciones entre las cuales se encuentran las impuestas por el marco normativo y por los objetivos del proyecto. 3. Por su propia naturaleza, los objetivos del PI guardan íntima relación con las características

1		2	3	4	5
Proceso crítico		**Área significativa responsable**	**Debilidades relacionadas**	**Objetivos**[154] **afectados**	**Criticidad del proceso. Consideraciones**
					de los proyectos que allí se instalen.
4	**Llevar adelante los proyectos públicos y proyectos de leyes para el desarrollo del Parque.**		1,4	Todos	1. Aplican la consideración 2 del proceso crítico 3. 2. Los objetivos del PI le confieren a éste un carácter transversal tanto hacia afuera como al interior de la administración. Eso implica el desarrollo de una gran capacidad de coordinación de tareas con otros órganos y sectores del propio Gobierno. 3. La carencia de un sistema consolidado de control interno constituye una debilidad que intensifica la criticidad de este proceso.

1		2	3	4	5
Proceso crítico		**Área significativa responsable**	**Debilidades relacionadas**	**Objetivos**[154] **afectados**	**Criticidad del proceso. Consideraciones**
					4. Este proceso, al implicar el desarrollo del PI, afecta al conjunto de objetivos de la UPE relevada. 5. Aplican consideración 4 del proceso crítico 2.
5	**Selección y vinculación con entidades y actores relacionados a la dinámica del organismo.**		1,3,6	Todos	1. Todos los objetivos del PI implican de diferentes formas la vinculación con otras entidades y actores. 2. El SCI incipiente (debilidad 1) y el desconocimiento del proyecto PI (debilidad 3) constituyen factores que intensifican la criticidad del proceso. 3. Asimismo, debe asegurarse la compatibilidad

1		2	3	4	5
Proceso crítico		**Área significativa responsable**	**Debilidades relacionadas**	**Objetivos**[154] **afectados**	**Criticidad del proceso. Consideraciones**
					de las entidades y servicios a instalarse en el PI con sus objetivos y funciones (debilidad 7). 4. Aplican consideración 4 del proceso crítico 2.
6	**Propiciar la radicación de organizaciones privadas de innovación en el PI.**	**Comercializa-ción**	6	2,3,4	1. Proceso fuertemente circunscripto por el marco legal y los objetivos del ente. 2. Los objetivos 2,3 y 4 están estrechamente vinculados al funcionamiento eficaz de este proceso crítico. 3. La adecuación de las radicaciones al marco legal que las regula es de importancia fundamental. (debilidad 7). 4. Aplican consideración 4 del proceso crítico 2.

1		2	3	4	5
Proceso crítico		**Área significativa responsable**	**Debilidades relacionadas**	**Objetivos**[154] **afectados**	**Criticidad del proceso. Consideraciones**
7	**Liderar el proceso de comercialización de parcelas y todo lo relacionado a las entidades que se instalarán en PI.**		1,2,4,6	1,2,4,7,8	1. Todo proceso de liderazgo requiere la estabilidad del liderazgo de la organización como conjunto. Esto implica resolver las dificultades planteadas en el proceso critico 1 2. Aplica la consideración 2 del proceso crítico 3. 3. Aplican todas las consideraciones del proceso 6. 4. Aplican consideración 4 del proceso crítico 2.
8	**Ejecución de los procesos intervinientes para el funcionamiento**	**Administra-ción**	1,2,4,5	Todos	1. Al tratarse de un proceso de carácter genérico (garantizar eficacia de funcionamiento) y transversal (asistir a todas las áreas) su criticidad está definida por la centralidad de su

1		2	3	4	5
Proceso crítico		**Área significativa responsable**	**Debilidades relacionadas**	**Objetivos**[154] **afectados**	**Criticidad del proceso. Consideraciones**
	eficaz de todas las áreas.				propia función: todas las áreas de PI dependen en gran medida de este proceso crítico.
9	**Gestionar el presupuesto, las compras, fondos, los circuitos administrativos y lo concerniente al personal.**		1,2.	Todos	1. Se trata de un proceso de carácter transversal ya que todos los objetivos del organismo están supeditados a la disponibilidad de los recursos necesarios. 2. En este proceso también se revela la importancia de subsanar las debilidades relativas al control interno y a la planta de personal.

6.2 Debilidades

Se definen como debilidades aquellos factores críticos negativos que se deben eliminar o reducir. Lo constituyen elementos que pueden provocar en el organismo una posición desfavorable, carencia o insuficiencia de recursos, de habilidades y capacidades, o que estas se desarrollen ineficientemente, etc.

Se detallan a continuación las debilidades determinadas por el auditor:

1. **Control Interno incipiente.** El SCI aún se hallaba en 2019 en estado incipiente. En una organización que tiene a su cargo un proyecto de la magnitud del PI es preciso operar con controles adecuados que consoliden las prácticas de gestión requeridas para el cumplimiento de sus objetivos.

2. **Proporción minoritaria de personal de planta.** Dada la complejidad y vastedad del proyecto, se entiende como un activo organizacional el expertise disponible en la propia planta permanente de personal del GCBA. La estabilidad de la planta funcional operante en el proyecto favorece la normalidad operativa del mismo.

3. **Conocimiento extendido sobre el proyecto del PI.** Falta de profundización en el aspecto de la masividad de la comunicación.

4. **Cambios sucesivos de titular del ente.** La estabilidad orgánica funcional en la conducción de un proyecto de esta envergadura es crucial, sobre todo en la etapa de desarrollo inicial del proyecto.

5. **Factores de control interno**. La determinación de quién y cómo medir el éxito del proyecto y con cuáles indicadores se halla en estado incipiente.

7. Conclusión

La Unidad de Proyectos Especiales Parque de la Innovación (UPEPI) tiene a su cargo la gestión de un proyecto que reviste particularidades propias, tanto por su naturaleza y sus objetivos, como por la variedad de actores necesariamente involucrados para su desarrollo. Para ello se la dotó, para el periodo 2019, de un presupuesto de 50,9 millones de pesos.

Del análisis de los procedimientos practicados en este relevamiento, se han verificado, diversas debilidades que son señaladas en el Capítulo 6. Debilidades, a saber, un incipiente ambiente de control interno, con identificación de áreas de especialización que configuran su estructura interna informal. En el mismo sentido, se identifican algunas amenazas relacionadas con la coyuntura general en la que debe desarrollarse el proyecto debido a su magnitud y características específicas.

Asimismo, se identificaron 9 procesos críticos ejecutados por 5 áreas significativas y por la conducción de la UPE. Esas criticidades tienen impacto en los objetivos asignados al ente.

No obstante, el ente observa una serie de fortalezas que, junto a las oportunidades que registra el análisis del auditor, constituyen una base de apoyo para las políticas de gestión que deba implementar el ente.

El proyecto en sí mismo se constituye como una oportunidad trascendente para provocar en el mediano plazo un impacto cultural en materia de innovación,

que requerirá los esfuerzos de gestión necesarios para el adecuado sostenimiento del proyecto.

Anexo I. Plan De obras de infraestructura del PI

Se detalla a continuación el plan de obras de infraestructura para el PI, informado por el auditado.

1ª licitación: Se realizará en la primera licitación, los trabajos de demolición de la construcción actualmente existente y ejecución de tendido de infraestructura para brindar de servicio básicos a las licitaciones restantes. Se ejecutará la apertura de las nuevas calles: Ricchieri, Bavio, Campos Salles y sus correspondientes veredas.

La nueva circulación vehicular se realizará bordeando el polígono por las avenidas Udaondo, Lugones, Campos Salles (que se abre como límite con el predio del CENARD) y la continuación de las calles Ernesto Bavio y Ricchieri.

2ª licitación: corresponde al transporte Ex-Situ de todo el desmonte realizado en la licitación 1 por la remediación, y que de acuerdo a la legislación deberá realizarse la disposición final del mismo.

3ª licitación: comprende la ejecución de las veredas y pasajes peatonales, bicisenda, la plantación del arbolado urbano viario, provisión y colocación de equipamiento urbano, contenedores de basura y colocación de alumbrado público son algunas de las tareas a realizar dentro de la Licitación. Estas licitaciones darán curso a los trabajos de superficie correspondientes al proyecto.

Proyecto de superficie: constituye obras que integran al espacio público de carácter de veredas y pasajes peatonales transversales con bulevares y Sistemas Urbanos de Drenaje Sostenible (SUDS) que entrelazan el interior del

predio que se encuentra dividido en manzanas de 2 o 3 parcelas con alturas máximas permitidas de aproximadamente 38 metros.

Bulevares transversales: se organizan sectores de SUDS con vegetación palustre que funcionan como aliviadores del sistema pluvial general.

4ª y 5ª licitación: se ejecutarán las obras de espacio público que comprenden el eje central verde principal y cuatro plazas con distintas características.

Plazas: poseen diferentes tipologías, tamaños y usos. Los solados propuestos son pavimento intertrabado, losetas de hormigón in situ, granza blanca tipo Mar del Plata y cemento alisado in situ según las diversas situaciones. Algunos sectores de descanso se desarrollan sobre decks de tablones de WPC tipo Lifecycle. En la plaza II, de mayor carácter institucional se propone colocar solado de granito color negro Brasil de 0,80x0,80, o similar. La plaza IV contiene un pabellón que albergará centro de monitoreo y sala de Carriers Las Plazas III y VI correspondientes al sector 6 del predio enmarcan el pulmón vegetal del parque.

Anexo II. Estudio de suelo[156]

12. Estudio del suelo ¿Cómo y quién lleva a cabo el estudio del suelo?

UPEPI encomendó a la Dirección General Infraestructura Urbana (DGINURB) la realización del estudio de sitio Fase 2, el cual fue ejecutado de acuerdo a la Resolución 326-APrA-13, por la empresa DISAB Sudamericana C.A, a partir de los resultados obtenidos en el informe del estudio fase 1 y EIA realizado por la empresa CHAER Ingeniería Ambiental. DISAB planificó el desarrollo de las investigaciones intrusivas previstas en la resolución mencionada anteriormente. Todo esto consta en los expedientes EE 25348074- GCABA-APRA/19 y EX-2019-24052086-GCABA-APRA.

Dichas investigaciones, consecuentemente, se ejecutaron mediante acciones y/o procedimientos considerados y/o recomendados por Standard ASTM E 1903, denominado estudio Tipo Fase II, así como el desarrollo de procedimientos previstos por Standard ASTM E 1739 (Norma IRAM 29.590), Standard ASTM E 2081 y soporte de Standard ASTM E 2435. La metodología utilizada para la ejecución de los estudios se centró en la colocación de 10 freatímetros, 6 dentro del perímetro del predio, 3 en la parte interna y 1 en la parte externa del mismo, con la intención de medir la profundidad del nivel freático de la zona. Así mismo, se tomaron muestras de suelos para poder determinar el grado de distribución de los compuestos de interés CDI. A partir de estos resultados, fue presentado ante la Agencia de Protección Ambiental (APrA) el Plan de Recomposición Ambiental en rigor del Masterplan propuesto. El mismo fue aprobado mediante la Disposición DI-2020-1086-GCABA-DGEVA y se planea que las obras de remediación necesarias para la emisión del Certificado de Recomposición Ambiental se inicien en febrero de 2021.

[156] Fuente: Informe IF-2021-03211556-GCABA-UPEPI en respuesta a Nota DGINS N°100/20 AGCBA N° 890/20 Cuestionario AGCBA.