



AUDITORIA GENERAL
DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES

AGOSTO 2025

PERIÓDICO DIGITAL



Auditar para transformar: el valor democrático de la auditoría de desempeño

POR EL DR. LISANDRO TESZKIEWICZ

AUDITOR GENERAL DE LA AGCBA

En tiempos donde la gestión pública enfrenta grandes desafíos, la auditoría de desempeño es una herramienta clave para controlar, comprender y mejorar las políticas públicas. Desde nuestro rol en la AGCBA sostenemos que auditar no se limita a verificar procedimientos administrativos, el saber técnico y la práctica del control público deben nutrirse mutuamente para robustecer la calidad institucional de nuestra democracia.

El trabajo presentado por Nuria García Wolff y Fernando Santiago, en el XXVII Congreso del IETEI, es un valioso aporte en esta dirección.

Allí sostienen que “La auditoría externa está orientada fundamentalmente a promover la mejora de las operaciones de gobierno –en términos de economía, eficacia y eficiencia– y a fortalecer la capacidad sistémica del Estado de rendir cuentas de su gestión a la sociedad”¹ y proponen “dejar de lado la creencia de que la mirada técnica dota de valores superiores a las argumentaciones. Sus contribuciones constituyen sólo una de las múltiples formas de saber y compiten con otras en circulación puesto que las decisiones sobre el devenir de un programa no las toma un actor único libre de presiones externas. Los decisores no siempre buscan la racionalidad técnico-económica sino soluciones socialmente aceptables o políticamente convenientes”².

Esta mirada reconoce que el conocimiento técnico es necesario pero no suficiente para enriquecer el debate público y orientar decisiones más justas y eficaces.

En esta línea, organismos como la OLACEFS y la Iniciativa para el Desarrollo de la INTOSAI (IDI) han promovido la auditoría de desempeño para mejorar la rendición de cuentas, la transparencia y la calidad del gasto público. Países como Chile, Colombia y México han avanzado en la incorporación de este enfoque en sus entidades fiscalizadoras, demostrando que es posible auditar no sólo el cumplimiento normativo, sino también la eficacia y el impacto de las políticas públicas³.

Desde esta visión, la auditoría de desempeño es un medio para garantizar que las políticas públicas respondan a las necesidades reales de la ciudadanía. Construyendo ese camino nos encontramos, para ejercer el control con sentido. ■



1- García Wolff, N. y Santiago, F. (2024). El informe de auditoría de desempeño. Un aporte al análisis complejo de las políticas y programas públicos. XXVII Congreso Nacional del IETEI-SPTCRA, Termas de Río Hondo.

2- Idem

3- OLACEFS & IDI (2021). Auditorías de desempeño en América Latina: avances, desafíos y buenas prácticas. Disponible en: <https://www.olacefs.com>

Acciones de fortalecimiento del control



Se realizará el XXVIII Congreso Nacional del IETEI con presencia de la AGCBA

Durante los días 17, 18 y 19 de septiembre del corriente año, se llevarán a cabo en la provincia de Mendoza, las Jornadas de los Organismos de Control del país e invitados de Brasil. También durante las fechas mencionadas, se realizará el XXVIII Congreso Nacional del Instituto de Estudios Técnicos e Investigaciones (IETEI). El citado encuentro, que ya es un espacio insignia de reflexión sobre el control público en Argentina, contará con participación de profesionales de la AGCBA en el marco de las temáticas de participación ciudadana y cercanía y sobre la aplicación de la IA en el proceso de control de revisión de cuentas.

Continúan las actividades de capacitación

Junto con Marita Olivarez se realizó una capacitación sobre Normas de Auditoría, el conjunto de principios y disposiciones que regulan los procedimientos de auditorías. Además, se realizó la charla “Reflexiones sobre Indicadores de calidad en la Gestión Pública. Experiencia Comparada” que contó con la presencia del Dr. Isaac Damsky (Abogado y Profesor de Derecho Administrativo) que ofició de presentación de la charla que tuvo a la Dra. Nancy Nelly González Sanmiguel (Abogada e investigadora adscrita a la Facultad de Derecho y Criminología de la Universidad de Nueva León - México-) como protagonista. Además, recordamos que, en el marco del convenio vigente con el Instituto Superior de la Carrera, se encuentra disponible la oferta de cursos autogestivos destinados a agentes del organismo. Por su parte, Juan Martín Codino dictó una capacitación sobre “Gestión de Conflictos” durante cuatro encuentros entre junio y julio pasado. También se dictaron cursos sobre Cuenta de Inversión, Redacción de Observaciones, entre otros. ■

La Auditoría en la “Jornada de Control Gubernamental a 30 de la autonomía de la Ciudad de Buenos Aires”

El pasado 3 de julio, en el Colegio Público de la Abogacía de la Capital Federal (CPACF) y por iniciativa de su Comisión de Auditoría Corporativa y Gubernamental, la Auditora General de la Ciudad de Buenos Aires, Lic. Patricia Caseres, participó de la jornada “Control Gubernamental a 30 años de la autonomía de la Ciudad de Buenos Aires” en la que compartió panel con la Síndica General de la Ciudad de Buenos Aires (SIGEBA), la Lic. Mónica Freda, y la Dra. Miriam Ivanega, experta en Derecho Administrativo.



En primer lugar, tomó la palabra la Síndica, Lic. Mónica Freda, quien luego de agradecer y transmitir palabras celebratorias sobre la importancia de estas instancias de reflexión, compartió con el auditorio el trabajo que se viene haciendo desde la SIGEBA, órgano rector del control interno de la ciudad. En principio, se refirió al contexto histórico donde se discutió la autonomía de la Ciudad de Buenos Aires (CABA), en el marco de la Reforma Constitucional. Seguidamente, expuso sobre la Ley 70 y el rol que esta normativa le asigna a la SIGEBA, órgano normativo, de supervisión y coordinación de las unidades de auditoría interna de cada jurisdicción y entidades que dependan del Poder Ejecutivo. Luego se refirió al universo de control que actualmente está compuesto por 17 jurisdicciones de la CABA, las 15 Comunas, 47 organismos fuera de nivel y ente reguladores y 15 empresas, sociedades y otras entidades donde hay recursos propios de administración pública porteña. Entre los hitos del control interno en la CABA destacó el fortalecimiento del sistema de control interno, la certificación de calidad de su sistema de gestión bajo la norma ISO 9001:2015, la ampliación del universo auditable y la implementación de la ley N°5640 que regula el proceso de transición entre gobiernos. También enumeró una serie de herramientas de la SIGEBA para ejecutar su misión: Comités Ministeriales, Mesas de Diálogo entre Ministerios, el Autodiagnóstico Institucional y sus sistemas informáticos respectivos (SIGECI y SICOR). Como desafíos pendientes habló sobre cómo seguir profundizando avances en un ambiente “resistente al control”, cómo abordar auditorías en el marco de los avances tecnológicos y el dinamismo del universo auditado. Como perspectivas hacia un futuro próximo, expuso sobre la importancia de la innovación en metodologías de control, la profundización del alcance del control y el rol de la SIGEBA para la consolidación del Buen Gobierno y garantizar la confianza pública y la eficiencia administrativa.

Luego fue el turno de la Auditora General, Lic. Patricia Caseres, que, como su preopinante, agradeció el espacio y celebró la organización de instancias que aportan a la profundización de la cultura del control en la CABA. También hizo un recorrido histórico sobre cómo se fue desarrollando el desafío central de la Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires (AGCBA) en fortalecer las instituciones públicas desde una mirada extra-poder, a diferencia y en complementariedad con la SIGEBA. También en contraste con la SIGEBA, y en la búsqueda de que en su máxima autoridad estén representadas las distintas fuerzas del poder legislativo porteño, se refirió al trabajo cotidiano del cuerpo colegiado y cómo se avanzó en garantizar la legalidad de los actos de la administración pública porteña sin perder el foco en la eficiencia, la eficacia, la economía para apuntalar un Buen Gobierno. En esta línea, hizo referencia a la reciente modificación de sus Normas de Auditoría para alinearlas con las últimas modificaciones de la INTOSAI, desde donde se busca mejorar el desempeño y el impacto de las políticas públicas desde una mirada multidisciplinaria y de mejora continua que detecta riesgos y aporta al agregado de valor público para afianzar la capacidad institucional del Gobierno de la CABA. Finalmente, manifestó que la AGCBA, en particular y todo el sistema de control, en general, tienen una serie de desafíos formativos, organizativos y políticos en el marco del avance de la Inteligencia Artificial y bajo el lema de darle una mayor visibilidad ante la ciudadanía para que se comprenda integralmente la importancia que los organismos de control tienen en la profundización de la calidad de la democracia. En este sentido, se refirió a una activa política de difusión a través de redes sociales, el lenguaje claro y otros productos “amigables” y, en otro sentido, avanzar en convenios con universidades y en la consolidación de una planificación participativa que pueda incluir la mirada de organizaciones de la sociedad civil en el trabajo de la AGCBA.

Finalmente, tomó la palabra la Dra. Miriam Ivanega, experta en Derecho Administrativo, para compartir una mirada académica sobre lo que implica una transformación del control a partir de la creación del nuevo sistema en el marco de la Reforma Constitucional de 1994 centrada, sobre todo, en fomentar una mirada integral sobre la gestión del Estado y así romper con el enfoque “legal-burocrático”. No obstante, y si bien hubo avances significativos al respecto, se refirió a la actual crisis del control a nivel nacional donde la clase política no pudo ponerse de acuerdo en el nombramiento de los miembros de la Auditoría General de la Nación (AGN). Por otra parte, también advirtió que, en el marco de una autonomía especial que se da en la CABA, hay que avanzar en un control autónomo real, independiente de la coyuntura política, porque sino fracasa. También le parece sumamente importante fomentar la relación del control con la ciudadanía para que se sepa qué hace, cómo mejora y qué mejora concretamente. Esto implica un gran trabajo de prensa para acercar el sistema de control a los medios de comunicación y una gran profesionalización para adaptarse a los cambios continuos de las herramientas de gestión apuntaladas por el permanente avance tecnológico; en definitiva, conocer la materia auditada. Además, manifestó que hay que poner el énfasis en el armado de grupos de trabajo multidisciplinarios, en fomentar la independencia, la ética, la transparencia y la idoneidad para lograr un control efectivo y así detectar los problemas estructurales y de gestión en la administración pública. Como desafío a futuro se refirió a la importancia de estar preparados para controlar la aplicación de la IA y jerarquizar a los organismos de control para dar un paso más hacia la Buena Administración en gobiernos que muestran altos índices de corrupción, que muchas veces son reacios a brindar información y a rendir cuentas ante la comunidad. ■

Se realizó una charla sobre indicadores de calidad en la gestión pública



El pasado 24 de junio en el Salón Auditorio de la AGCBA se realizó la charla “Reflexiones sobre Indicadores de calidad en la Gestión Pública. Experiencia Comparada” que contó con la presencia del Dr. Isaac Damsky (Abogado y Profesor de Derecho Administrativo) que ofició de presentación de la charla que tuvo a la Dra. Nancy Nelly González Sanmiguel como oradora (Abogada e investigadora adscrita a la Facultad de Derecho y Criminología de la Universidad de Nueva León - México-).

Desde el marco teórico del concepto de aplicación de la calidad en la gestión y la buena administración, la expositora presentó el trabajo de la Auditoría Superior de la Federación, entidad de control externo del citado país norteamericano, que, a diferencia de la autoridad colegiada de la AGCBA, tiene un titular - el Auditor Superior- que es electo por un periodo de ocho años, por el voto de las dos terceras partes de los miembros presentes de la Cámara de Diputados.

En esta línea, González Sanmiguel remarcó la importancia del uso de indicadores de calidad para evaluar la gestión administrativa que, en el caso de México, apunta a aplicar la Agenda 2030. No obstante, advirtió que, en el marco de la falta de continuidad de un proyecto de Estado, se dificulta tanto el avance hacia la agenda global como la aplicación de las recomendaciones de la institución de control.

Seguidamente, la ponencia giró sobre los indicadores y se compartieron algunos ejemplos de aplicación en la gestión pública mexicana. Así, la expositora se refirió a indicadores de eficiencia, eficacia, calidad y economía para el análisis de procesos, programas y proyectos con el objetivo de identificar componentes y productos que han tenido resultados e impactos positivos en la comunidad. Sin registrar ni evaluar no es posible “saber cómo es que algo funcionó”. En este sentido, remarcó la importancia de la objetividad, el seguimiento y la cuantificación para avanzar en la implementación de un método comparativo que sea capaz de evaluar distintos aspectos de la gestión pública. ■

La importancia de la evaluación del ambiente de control interno para la planificación específica

POR ANDREA COLOTTA.

DIRECTORA DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE DESARROLLO URBANO DE LA AGCBA*

Introducción

La Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires (AGCBA) ha implementado un cambio normativo significativo con la aprobación de las nuevas Normas Básicas de Auditoría Externa (NBAE) mediante la Resolución 164/AGCBA/2024. Este cambio responde a la necesidad de actualizar los procedimientos de auditoría en función de los avances internacionales en control gubernamental, particularmente en relación con la implementación de las normas ISSAI de la INTOSAI, el impacto de las tecnologías de la información y comunicaciones (TICs) y la creciente digitalización del sector público (AGCBA, 2024). En este contexto, la evaluación del ambiente de control interno adquiere una relevancia central en la planificación específica de las auditorías, permitiendo determinar la materialidad, el enfoque, los objetivos y el alcance de cada proyecto, los cuales serán plasmados en el respectivo Plan de Trabajo.



La evaluación del ambiente de control interno en el proceso de auditoría

El ambiente de control interno es el conjunto de normas, procesos y estructuras que establecen el tono organizacional y determinan la efectividad de la operatoria de un organismo público. La INTOSAI, a través de su Marco de Normas Profesionales (IFPP, por sus siglas en inglés), destaca que un ambiente de control sólido es fundamental para la gestión del riesgo y la transparencia gubernamental (INTOSAI GOV 9100). Asimismo, las ISSAI 200, 300 y 400 enfatizan que la evaluación del control interno debe ser un paso previo indispensable para determinar el riesgo inherente y el riesgo de control en cualquier auditoría financiera, de cumplimiento o de desempeño.

El modelo COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) proporciona un marco integral para la evaluación del control interno, identificando cinco componentes esenciales:

- Ambiente de control: es el conjunto de normas, procesos y estructuras que proveen las bases para llevar a cabo el Control Interno a través de la organización.
- Evaluación de riesgos: involucra un proceso dinámico e interactivo para identificar y analizar riesgos que afectan el logro de objetivos de la entidad, dando la base para determinar cómo los riesgos deben ser administrados.
- Actividades de control: son las acciones, establecidas por políticas y procedimientos, que aseguran que las directivas de la administración para mitigar riesgos son llevadas a cabo.
- Información y comunicación: la comunicación ocurre tanto interna como externamente y provee a la organización la información necesaria para la realización de los controles diariamente. La comunicación permite al personal comprender las responsabilidades del Control Interno y su importancia para el logro de los objetivos.



- Supervisión y seguimiento: son evaluaciones concurrentes o separadas, o una combinación de ambas utilizadas para determinar si cada uno de los componentes del Control Interno están presentes y funcionando. Los hallazgos son evaluados y las deficiencias son comunicadas oportunamente (COSO, 2013).

Impacto en la planificación específica de la Auditoría

En la planificación específica, el relevamiento del control interno es un paso fundamental, ya que permite comprender el grado de confianza que se puede depositar en los sistemas de control de la entidad auditada. Un control interno sólido y bien documentado reduce la necesidad de procedimientos extensivos, mientras que deficiencias en el control pueden indicar la necesidad de aplicar pruebas adicionales y de un enfoque más detallado.

El relevamiento del control interno permite a los auditores identificar áreas críticas, riesgos potenciales y debilidades que pueden comprometer la confiabilidad de la información y la eficiencia de los procesos. Esta evaluación facilita la elaboración del Plan de Trabajo, ya que permite definir con precisión los procedimientos específicos de auditoría, la asignación de recursos y los tiempos estimados para cada actividad. Además, proporciona insumos clave para la determinación de los criterios de auditoría y la formulación de objetivos realistas, asegurando que el alcance de la auditoría se ajuste a las necesidades detectadas.

El Plan de Trabajo resultante debe ser flexible y ajustable en función de los hallazgos preliminares, permitien-

do una auditoría eficiente y enfocada en las áreas de mayor riesgo e impacto. Así, el relevamiento del control interno no solo mejora la precisión del proceso de auditoría, sino que también optimiza los recursos y maximiza el valor agregado de la auditoría para la entidad auditada y para la gestión pública en general.

Determinación de la Materialidad, Enfoque, Objetivos y Alcance

De acuerdo a la ISSAI 100 “La materialidad es relevante en todas las auditorías. Un asunto se puede juzgar importante o significativo si existe la posibilidad de que el conocimiento de él influya en las decisiones de los usuarios previstos. Determinar la materialidad es una cuestión de juicio profesional y depende de la interpretación del auditor sobre las necesidades de los usuarios. (...)”

Por su parte, la ISSAI 300 expresa que “la materialidad puede ser entendida como la importancia relativa de una materia en cuestión en el contexto en el que se está considerando. La materialidad de un tema de auditoría debe tener en cuenta la magnitud de sus impactos. Dependerá de si la actividad es comparativamente menor y si las deficiencias en el área en cuestión pudieran influir otras actividades dentro de la entidad auditada. Un asunto se considerará de importancia significativa cuando el tema sea considerado de especial importancia y donde las mejoras tengan un impacto significativo. Habrá menos materialidad (o relevancia relativa) donde la actividad sea de naturaleza rutinaria y el impacto del pobre desempeño pudiera estar restringido a un área pequeña o de índole mínima.” Así, la materialidad en auditoría gubernamental no solo se circunscribe a factores económicos, sino también a consideraciones cualitativas como el impacto en la gestión pública y el interés ciudadano. La GUID 3920 destaca que los auditores deben evaluar la materialidad considerando la relevancia de los hallazgos para la toma de decisiones. En este sentido, la materialidad puede ser vista desde tres dimensiones principales:

- Materialidad cuantitativa: basada en umbrales financieros y presupuestarios.
- Materialidad cualitativa: considera aspectos estratégicos y reputacionales.
- Materialidad inherente: depende del contexto y naturaleza de la entidad auditada.

El enfoque de auditoría se refiere a la estrategia metodológica adoptada para examinar el objeto de auditoría. Se pueden distinguir tres enfoques principales:

- Enfoque basado en riesgos: prioriza áreas con mayor exposición a errores o irregularidades.
- Enfoque basado en procesos: examina flujos operativos y administrativos.
- Enfoque combinado: integra ambas metodologías para una visión más completa.



Una evaluación deficiente del ambiente de control puede llevar a una subestimación del riesgo de auditoría, afectando la selección de procedimientos y el diseño de pruebas sustantivas. Por ello, un buen análisis del control interno permite determinar el enfoque adecuado y definir objetivos realistas y un alcance que optimice los recursos disponibles.

Conclusiones

La actualización de las Normas Básicas de Auditoría Externa de la AGCBA responde a un contexto internacional de fortalecimiento de los sistemas de auditoría gubernamental y a la necesidad de adaptarse a un entorno digitalizado. En este marco, la evaluación del ambiente de control interno es una condición necesaria para una auditoría efectiva, ya que impacta directamente en la planificación, la materialidad, el enfoque y los objetivos del proceso de auditoría. La incorporación de estándares INTOSAI y el modelo COSO en la metodología de auditoría, fortalece la independencia, la calidad y la credibilidad del control gubernamental, contribuyendo a una mayor transparencia y rendición de cuentas en la gestión pública.



Referencias

- Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires (2024). Normas Básicas de Auditoría Externa. Resolución 164/2024 del 2/10/2024.
- INTOSAI (2019). INTOSAI GOV 9100 - Directrices para el Control Interno en el Sector Público
- INTOSAI (2019). ISSAI 200 - Principios Básicos de Auditoría Financiera
- INTOSAI (2019). ISSAI 300 - Principios de la Auditoría de Desempeño
- INTOSAI (2019). ISSAI 400 - Principios de la Auditoría de Cumplimiento
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2013). Internal Control - Integrated Framework.
- INTOSAI (2019). ISSAI 100 - Principios Fundamentales de Auditoría del Sector Público
- INTOSAI (2019). GUID 3920 - El Proceso de la Auditoría de Desempeño

*Abogada (UBA, Año 2000), Especialista en Contrataciones Públicas (UNSAM, Año 2007), Maestría en Auditoría y Control Gubernamental Internacional (ENAP-FCE UBA, 2023-Tesis en curso). Directora General de la DG Desarrollo Urbano de la Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires (2024 - en función), Directora General de la Unidad de (2020-2023). Auditora Supervisora (2010-2019). Profesora titular de Derecho Internacional Público y de las Organizaciones Internacionales (USAL, 2014 - en ejercicio).

“EntreTramas”

Nueva sección de entrevistas con referentes del control. En esta entrega, dialogamos con el Dr. Arturo Pozzali¹, Defensor Adjunto de la Ciudad de Buenos Aires



En esta oportunidad, entrevistamos al Dr. Arturo Pozzali, Defensor Adjunto de la Defensoría del Pueblo de la Ciudad de Buenos Aires, desde diciembre de 2016. Si bien dicho organismo es unipersonal asistido por la Defensora del Pueblo, María Rosa Muiño, cinco defensores adjuntos, en temas de su competencia y la sustituyen en forma rotativa en caso de ausencia e inhabilidad temporal o permanente. La defensora fue elegida por la Legislatura de la Ciudad de Buenos Aires el 9 de diciembre de 2021, con el voto de las dos terceras partes del total de sus miembros. Dura en sus funciones cinco años y debe reunir las condiciones establecidas para ser legislador/a. Le alcanzan las mismas inhabilidades e incompatibilidades de los jueces/as y tiene vedada la actividad político partidaria. Cabe destacar que, si bien las adjuntías poseen un rol consultivo y de asistencia, siendo un organismo esencialmente unipersonal, las funciones de los adjuntos no están exhaustivamente demarcadas. Tal como obra en su página web, la Defensoría del Pueblo de la Ciudad de Buenos Aires es un organismo unipersonal, autónomo e independiente que tiene la misión de promover, proteger y defender los derechos, garantías e intereses individuales, colectivos y difusos de las personas que viven, trabajan, estudian o transitan por el territorio porteño. Su funcionamiento está previsto en el artículo 137 de la Constitución de la Ciudad Buenos Aires, dentro del título correspondiente a los órganos de control del gobierno, y se encuentra regulado por la Ley 3. No recibe instrucciones de ninguna autoridad. A fin de lograr su objetivo, la Defensoría del Pueblo

1- Es Dr. en Ciencias Económicas y Lic. en Administración (UBA) y fue presidente de la FUA

está facultada para investigar, a pedido de la persona afectada o de oficio, actos u omisiones de la administración pública, las empresas prestadoras de servicios públicos y las fuerzas de seguridad, que impliquen malas prestaciones, atenciones o tratos, ausencia de respuestas e información, actuaciones arbitrarias e ilegales, incumplimientos y otras situaciones de las que se derive una vulneración de derechos. En ese marco, entre otras acciones, puede brindar asesoramiento y efectuar gestiones ante las dependencias involucradas, solicitar informes, realizar inspecciones y estudios, exhortar y hacer recomendaciones, promover acciones administrativas y judiciales, proponer la modificación de criterios administrativos y presentar proyectos de ley.

De acuerdo a lo conversado, la Defensoría del Pueblo es un organismo que por la naturaleza de su misión y alcance trasciende la ciudad, y tiene su impronta en los derechos del tercer sector y la participación ciudadana; “nace con la idea de garantizar los derechos del tercer sector y fomentar el involucramiento de la sociedad civil”, manifestó Pozzali. Esta lógica del control difiere de la idea de “accountability” o rendición de cuentas. El concepto de “accountability” está vinculado al control en instrumentación de políticas públicas en pos de la transparencia en la gestión, desarrollado por organismos tales como esta Auditoría de la Ciudad de Buenos Aires, que lo hace de manera externa al Poder Ejecutivo. La Defensoría del Pueblo actúa de garante de los Derechos Humanos, a partir de la búsqueda de eficiencia y eficacia en la construcción con la ciudadanía. Se trata de una concepción de control para la promoción de los derechos a través de su conocimiento, ofreciendo docencia y acompañamiento. En esta misma dirección, cumple con el objetivo de develar al ciudadano las vías administrativas de la gestión que devengan en una respuesta adecuada. En este sentido, el entrevistado expresó que teniendo en cuenta un pasado reciente de violación de los DDHH, es clave un organismo que “ponga en agenda la cuestión de la Memoria, la Verdad y la Justicia”

Entre sus herramientas de acción, posee potestad legislativa, puede proponer proyectos de ley, lo que facilita la construcción de consensos y el encuentro entre la sociedad civil y las ONGs. Entre las iniciativas legislativas se presentó un proyecto de ley sobre pirotecnia desarrollado por alumnos de una escuela, y otro de reciclado en origen con la contrapartida de reducción del impuesto ABL o en la utilización de la SUBE, “ya que es muy difícil esperar que ese reciclado se dé de manera voluntarista”, agregó el Defensor adjunto.

Además, el organismo recibe denuncias, aunque no tiene potestad sancionatoria directa. No obstante, actúa de oficio ante denuncias sistemáticas, aunque no son intimatorias, cursando oficios para recabar información y emitiendo recomendaciones al ejecutivo para corregir debilidades. En este sentido se configuran dos líneas de acción, por un lado, la atención de la demanda, por el otro la producción de informes. Ambos implican acciones tanto de campo como administrativas. En este marco, “existe un trabajo interesante de diálogo permanente con las distintas áreas del ejecutivo involucradas”. De alguna manera, este rol es subsidiario a la Legislatura en su lejanía al terreno. Además, todos los años se presenta un informe de gestión disponible en la página web, así como también obran las publicaciones que se realizan sobre distintas áreas de acción. Finalmente, en referencia al curso de las denuncias recibidas, Pozzali exclamó que “yo me doy cuenta que las denuncias que se originaron en la Defensoría tienen más potencia y visibilidad que las que no”.

Si bien la Defensoría posee una impronta de política territorial y de descentralización para fomentar la relación directa con la ciudadanía, en la actualidad no se cumple con la legislación que prescribe la presencia de sedes en cada una de las comunas. De cumplirse esa normativa, redundaría en una mayor presencia del organismo ya que “la gente se acostumbró a utilizar las sedes comunales”. No obstante, las denuncias

pueden ser cursadas de forma remota con agilidad (vía web, vía telefónica, correo electrónico). Posee una sede central y nueve puntos de atención presencial en sedes de organismos públicos nacionales y de la CABA. Respecto de las denuncias con privados, el organismo cuenta con una sede de mediación y acceso a la justicia. Asimismo, deriva casos al Servicio al Consumidor, bajo la órbita del ejecutivo, que cuenta con potestad sancionatoria. Si bien los servicios públicos nacionales están por fuera de su competencia, actúa de facilitador de la ciudadanía en su relación directa con los prestadores.

Por otra parte, la Defensoría cuenta con el Centro de Estudios para el Fortalecimiento Institucional (CEFI) creado en junio de 2008 con el objetivo de promover estrategias destinadas a robustecer las instituciones públicas de la Ciudad de Buenos Aires, a partir del estudio, la investigación científica y técnica, el análisis crítico, el debate plural y una construcción colectiva para el mejoramiento de la gestión democrática. A partir del relevamiento de las necesidades de capacitación al interior del organismo así como de otras instituciones públicas, elabora y presenta ante la Defensora del Pueblo, para su aprobación, propuestas de carreras de grado, posgrado, cursos, seminarios y demás instancias de formación, investigación y/o divulgación técnica o científica. Las iniciativas son parte de la planificación anual del organismo. Las capacitaciones también están abiertas a la comunidad.

En el caso del entrevistado, Lic. Arturo Pozzali, tiene a cargo entre otras funciones, la de ser defensor bancario. La legislación sobre el cargo fue promovida en el año 2003, posterior a los sucesos bancarios del 2001 y la proliferación de las denuncias sobre este tema. Durante la pandemia se incrementó la utilización de la banca digital por parte de usuarios inexpertos, motivo por el que desde la Defensoría se promovió una reunión con el Banco Central de la República Argentina, a fin de establecer una doble validación en el acceso a los préstamos bancarios preaprobados, evitando errores y estafas. En esta línea, el entrevistado advirtió que “desde la Defensoría logramos cambiar el proceso con el cual los bancos daban créditos”. En este sentido el control acciona allí donde la agilización de la burocracia puede promover vulneraciones.

En este sentido, la Defensoría del Pueblo incide en el aumento de la tasa de efectividad de resolución de conflictos respecto de aquellos en los que no se cursa su intervención. Si bien no hace patrocinios, su rol de acompañamiento a través del asesoramiento y pedidos de información al área involucrada potencia y agiliza los procesos judiciales a pesar de carecer de poder sancionatorio y de monetización de los errores administrativos. Esto sucede en un contexto social y cultural en el que la garantía de los derechos se produce en la instancia de su judicialización. En este marco, al ser consultado sobre el mensaje que daría a la ciudadanía a propósito del rol del organismo, Pozzali instó a los ciudadanos “a contactarse por el canal que prefieran: las sedes, el boti, el canal de whatsapp, el 0800 porque más allá de las limitaciones de su alcance es un organismo muy útil para que las denuncias sean más efectivas”.

Finalmente, el entrevistado dejó su opinión acerca del rol del sistema de control en general a más de 25 años de su creación. Así, manifestó que es “algo cultural, que tiene que seguir evolucionando hacia la idea de que las reglas están para cumplirse” y para avanzar en ese aspecto de la cultura política, la labor de los organismos de control es fundamental. ■



ACCIONES DE CONTROL DE LA AGCBA

Últimos informes aprobados

D.G. ECONOMÍA Y HACIENDA

CONTROL DE LOS RECURSOS DE CABA

Objeto: Registros de los Ingresos Tributarios y de Otros Recursos por la DG Tesorería, DG Contaduría y AGIP.

Objetivo: Examinar el registro de los recursos tributarios y otros recursos y el cumplimiento de la Ley N° 70 art. 100 inc. C.

Período: 2023

D.G. ASUNTOS JUDICIALES LEGISLATIVOS Y ORGANISMOS DE CONTROL

MÉTODOS ALTERNATIVOS DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

Objeto: Consejo de la Magistratura.

Objetivo: Evaluar la adecuación de los recursos al cumplimiento de los objetivos institucionales y operativos en términos de economía, eficiencia y eficacia.

Período: 2023

D.G. DESARROLLO URBANO

ADQUISICIÓN DE CONTENEDORES FRACCIÓN

Objeto: Adquisición de contenedores.

Objetivo: Evaluar los aspectos legales, financieros y la adecuación de los recursos al cumplimiento de los objetivos de la adquisición de contenedores de fracción.

Período: 2023

D.G. SEGURIDAD Y RELACIONES GUBERNAMENTALES

COMPRAS Y CONTRATACIONES DE LA POLICÍA DE CIUDAD

Objeto: Compras y Contrataciones de Equipamiento e Indumentaria con destino a la Policía de la Ciudad.

Objetivo: Evaluar los aspectos legales, financieros y la adecuación de los recursos al cumplimiento de los objetivos de los programas del Plan de Seguridad Pública destinados al fortalecimiento de la Policía de la Ciudad.

Período: 2021

D.G. EDUCACIÓN

EDUCACIÓN ESPECIAL

Objeto: Unidad Ejecutora N° 7342 - Dirección General Educación de Gestión Estatal - Dirección Educación Especial. Programa Presupuestario N° 36 "Educación Especial".

Objetivo: Evaluar la adecuación de los recursos al cumplimiento de los objetivos institucionales y operativos en términos de economía, eficiencia y eficacia.

Período: 2023

D.G. SEGURIDAD Y RELACIONES GUBERNAMENTALES

LEY 1877/05 ORDENAMIENTO CABLEADO CABA

Objeto: Aplicación de normas referidas a la Ley N° 1.877/05 -Ordenamiento Cableado CABA- Dirección Gral. Planificación y Coordinación de Intervenciones Urbanas, dependiente de la Secretaría de Mantenimiento Urbano del Ministerio de Espacio Público e Higiene Urbano.

Objetivo: Evaluar el grado de cumplimiento de los fines y objetivos de la Ley N° 1877.

Período: 2023

Bitácora de Auditoría

Sección desarrollada por el Departamento de Investigación de la AGCBA

PNUD

Guía para la creación de indicadores

Este documento aborda de manera clara y accesible el rol esencial de los indicadores en la gestión pública. Estos instrumentos permiten medir de forma objetiva el desempeño, identificar brechas o rezagos, y redirigir acciones para garantizar que los recursos se alineen con los resultados esperados. En un contexto donde la toma de decisiones basada en datos confiables es crucial, la guía destaca por su capacidad para fomentar una cultura de mejora continua y responsabilidad en las instituciones públicas.



<https://www.undp.org/es/panama/publicaciones/guia-para-la-creacion-de-indicadores>

ARTÍCULO ASOCEX

Auditoría pública y nuevas tecnologías de la información: una revisión sistemática de la literatura.

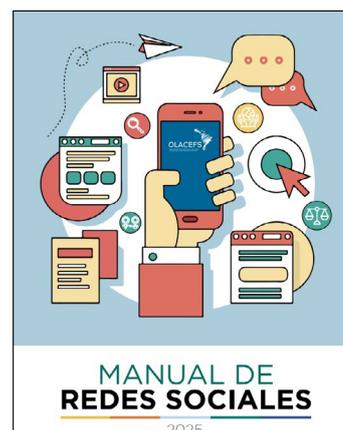
Las nuevas tecnologías de la información están teniendo una gran repercusión en todo el tejido económico mundial, especialmente en las instituciones del sector público (Abellán López y Pardo-Beneyto, 2020). Esto se debe, entre otras razones, a que se están obteniendo más y mejores datos de los ciudadanos, lo que supone una gran fuente de información de cara a la toma de decisiones (Henman, 2020). Este estudio busca analizar cuáles son las tecnologías de la información que más interés están generando en los académicos a nivel internacional de cara a su implementación en la auditoría pública.

<https://asocex.es/wp-content/uploads/2023/11/6.pdf>

MANUAL OLACEFS

Manual de Redes Sociales

Las redes sociales constituyen plataformas virtuales que promueven la interacción y el intercambio de información entre usuarios diversos, creando comunidades en torno a intereses o actividades comunes. Gracias a su dinamismo, accesibilidad e inmediatez en la información, las redes sociales forman parte de la vida de millones de personas alrededor del mundo, por esto, es de suma importancia que las organizaciones cuenten con ellas.

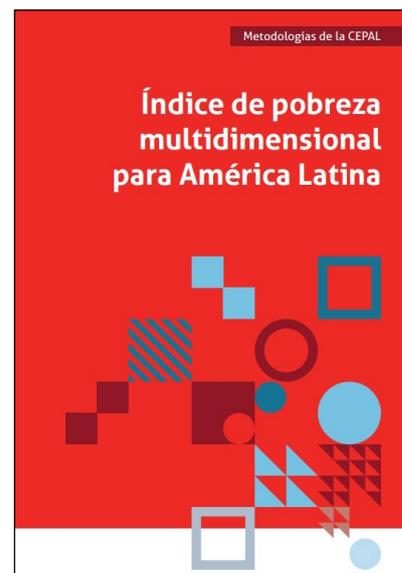


<https://olacefs.com/wp-content/uploads/2025/07/Manual-de-redes-sociales-2025.pdf>

LECTURA CEPAL

Índice de pobreza multidimensional para América Latina

En las últimas décadas, la comunidad internacional ha reconocido la necesidad de medir la pobreza de manera más integral, incorporando diversas dimensiones del bienestar. La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), presenta un índice de pobreza multidimensional para América Latina. Basado en los enfoques de capacidades y derechos, este índice complementa la medición de la pobreza por ingresos y ofrece una visión más completa para el diseño de políticas públicas efectivas. La CEPAL espera que esta metodología facilite una perspectiva comparativa de la pobreza en la región.

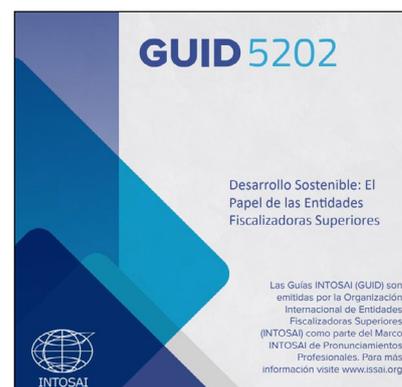


<https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/7e7175fe-3e78-4fe3-aa50-8aa94dc0ac58/content>

GUÍA 5202 INTOSAI

Desarrollo Sostenible: El Papel de las Entidades Fiscalizadoras Superiores

El Desarrollo sostenible es un término que puede ser familiar para algunos auditores y Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) y no así para otras EFS. Esta ponencia se concentra en el concepto de desarrollo sostenible. Plantea, igualmente, el papel que las EFS pueden tener en la auditoría del progreso nacional hacia el desarrollo sostenible.



<https://www.issai.org/wp-content/uploads/2019/08/GUID-5202-Desarrollo-Sostenible-El-Papel-de-las-Entidades-Fiscalizadoras-Superiores.pdf>

LIBRO CEPAL

Endeudarse para cuidar.

Género y desigualdad en la Argentina

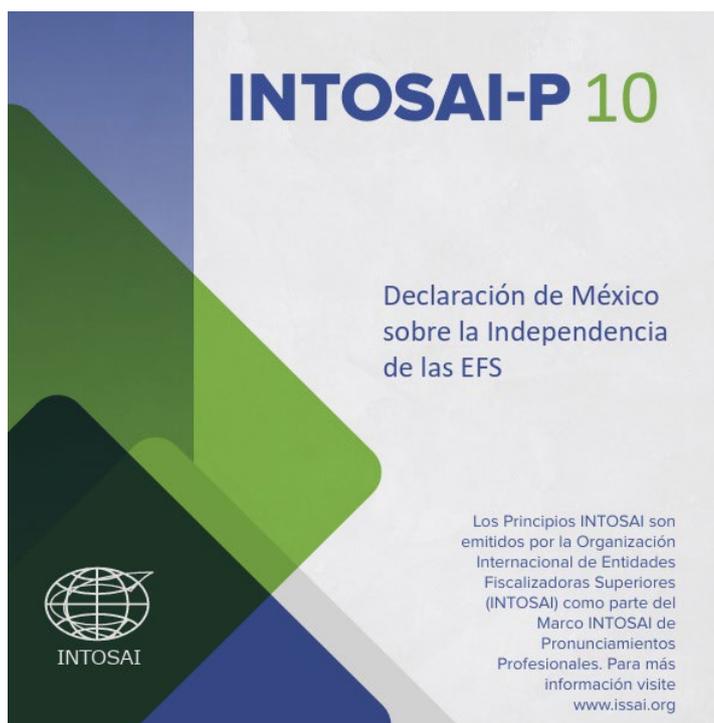
El libro aborda un tema relevante y todavía poco explorado en la región: los crecientes procesos de endeudamiento de las mujeres y su articulación con la organización social del cuidado. El análisis, que se basa en el concepto de la gestión monetaria de los cuidados y en información innovadora, explora las condiciones concurrentes de desigualdad en la organización del cuidado y la creciente vulnerabilidad financiera de las mujeres.

<https://dds.cepal.org/redesoc/publicacion?id=6068>

FAQS Normativa del Control: La Declaración de México Sobre la independencia de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS)

1) ¿Cuál es el propósito de la Declaración de México sobre EFS?

La Declaración de México es un documento clave para promover la transparencia y la rendición de cuentas en el sector público, ya que establece las bases para que las EFS puedan ejercer su labor de fiscalización de forma independiente y eficaz. Adoptada en 2007, establece los principios fundamentales para la independencia de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS). Estos principios, en total ocho, buscan asegurar que las EFS puedan cumplir con su mandato de fiscalización de manera efectiva y sin interferencias externas.



2) ¿Cuáles son los principios que aseguran la independencia de las entidades de control?

- I. La existencia de un marco constitucional, reglamentario o legal apropiado y eficaz.
- II. La independencia de la Autoridad Superior de la EFS, y de los miembros (para el caso de instituciones colegiadas), incluyendo la seguridad en el cargo y la inmunidad legal en el cumplimiento normal de sus obligaciones.
- III. Un mandato suficientemente amplio y facultades plenamente discrecionales en el cumplimiento de las funciones de la EFS.
- IV. Acceso irrestricto a la información.
- V. El derecho y la obligación de informar sobre su trabajo.
- VI. Libertad de decidir el contenido y la oportunidad (momento) de sus informes de auditoría, al igual que sobre su publicación y divulgación.
- VII. La existencia de mecanismos eficaces de seguimiento de las recomendaciones de la EFS
- VIII. Autonomía financiera y gerencial/administrativa, al igual que disponibilidad de recursos humanos, materiales y económicos apropiados. ■

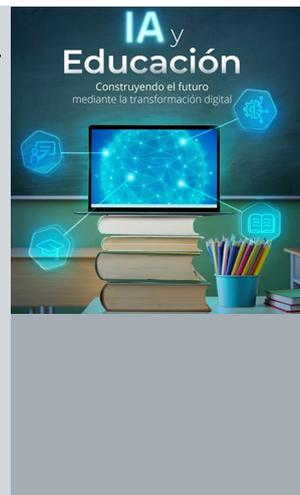
Publicaciones destacadas de temática urbana y Administración Pública

Nuevas publicaciones relacionadas con problemáticas en América Latina

Organismo: BID

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

El BID produce sistemáticamente informes tanto económicos como de cuestiones de conflictividad social y desigualdad sobre América Latina y el mundo. En esta oportunidad se destacan: “Inteligencia artificial y educación: construyendo el futuro mediante la transformación digital” que analiza cómo y con qué reparos las herramientas digitales podrían llegar a revolucionar el acceso y la calidad del aprendizaje; “Metodología de evaluación del riesgo de desastres y cambio climático”, documento que describe y articula todas las medidas estructurales y no estructurales identificadas para reducir y gestionar el riesgo de un proyecto; “Demanda laboral en Argentina: un análisis de vacantes laborales online” que describe cómo las vacantes laborales online proporcionan información detallada, granular y en tiempo real sobre la demanda laboral



Navegando por las tendencias mundiales (2025-2040)

Organismo: INTOSAI

Sitio Web: Intosai

El presente informe sobre prospectiva de la INTOSAI marca un hito significativo para la INTOSAI y presenta un estudio que utiliza metodologías de prospectiva. Al anticipar las consecuencias de las políticas y los riesgos futuros, las entidades fiscalizadoras superiores (EFS) no solo cumplen su función tradicional de promover la buena gobernanza pública y garantizar el cumplimiento de la legislación y el gasto previsto de los recursos gubernamentales, sino que también contribuye significativamente a los resultados a medio y largo plazo. Este enfoque proactivo permite a Gobiernos y EFS prepararse mejor para las incertidumbres y desarrollar políticas más resilientes y sostenibles.



Revista Internacional de Auditoría Gubernamental

Organismo: INTOSAI

Sitio web: <https://Intosaijournal.org/es/issue/q2-2025/>

La Revista Internacional de Auditoría Gubernamental fue constituida para promover la cooperación, la colaboración y la mejora continua de la comunicación entre las EFS y la comunidad auditora en general. Esta edición un especial Auditoría de infraestructuras para la resiliencia y la innovación



Convocatorias destacadas

Revista Internacional de Auditoría Gubernamental

Organización: INTOSAI

Tipo: Artículos para la edición especial sobre la independencia de las EFS: Desafíos, triunfos y caminos a seguir

Fecha límite: 20/09

Sitio web: <https://intosajournal.org/es/enviar-un-articulo/>

La edición del cuarto trimestre de 2025 destacará el papel crucial de la independencia de las EFS para garantizar la rendición de cuentas, la transparencia y el uso eficaz de los fondos públicos. Se buscan artículos técnicos que examinen las complejidades y el panorama cambiante de la independencia de las EFS, incluyendo, entre otros: los desafíos que enfrentan las EFS para mantener la independencia en medio de presiones políticas, económicas o institucionales; modelos y prácticas exitosas que han permitido a las EFS lograr la independencia; el impacto de la independencia de las EFS en la auditoría efectiva, estrategias y recomendaciones para fortalecer la independencia de las EFS tanto en contextos desarrollados como en desarrollo, y; estudios de caso que destaquen los triunfos y desafíos de las EFS al sortear desafíos políticos e institucionales.

Revista Dearq

Organización: Universidad de los Andes - Colombia

Tipo: Artículos

Fecha límite: 20/09

Sitio web: dearq@uniandes.edu.co

Los editores invitan a investigadores y autores a contribuir con avances o resultados de investigaciones analíticas o reflexivas sobre diferentes arquitecturas que, por su carácter intemporal o perenne, nos invitan a reflexionar sobre los fundamentos tecnológicos, formales, utilitarios, y conceptuales de nuestra disciplina, a la vez que nos recuerdan todo aquello que nos es común y esencial a los seres humanos que concebimos, construimos y habitamos dichas arquitecturas.



AUDITORIA GENERAL
DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES

Colegio de Auditores Generales

Presidenta: Dra. Mariana Inés Gagliardi

Dr. Juan José Calandri

Dra. Jorgelina Marisa Carnevale

Lic. Patricia Alejandra Caseres

Dr. Pablo Clusellas

Lic. José Luis Giusti

Dr. Lisandro Mariano Teszkiewicz

AGCBA Periódico Digital

Año 8, NÚMERO 34,
AGOSTO 2025

Diseño y edición gráfica:

Javier Pomposiello

Contenidos: Maia Beletzky

Dirección editorial: Iván Beletzky

Asistencia editorial: Javier López

Colaboraron en esta edición:

Adriana Mercorelli, Julieta Correa, María Eugenia Blanco Toth, Ana Chevalier, Daniel Riesgo, Arturo Pozzali, Aldana Kaskich y Andrea Colotta.