

**INFORME FINAL**

**DIRECCIÓN GENERAL DE COMUNICACIONES**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**AÑO 2003**

**CIUDAD AUTÓNOMA DE BUENOS AIRES  
MARZO DE 2005**

# **AUDITORIA GENERAL DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES**

**Av. Corrientes 640 - 5to. Piso  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires**

**PRESIDENTE:**

Lic. Matías Barroetaveña

**AUDITORES GENERALES:**

Dra. Alicia M. J. Boero

Dr. Vicente Mario Brusca

Dr. Rubén A. Campos

Dr. Nicolás Corradini

Dr. José Luis Giusti

Lic. Josefa A. Prada

**CÓDIGO DE PROYECTO:**

5-04-33

**NOMBRE DEL PROYECTO:**

Dirección General de Comunicaciones. Auditoría de Gestión.

**OBJETO:**

Jurisdicción 20 – Jefatura de Gobierno  
Programa 2312 – Comunicaciones del G.C.B.A.

**OBJETIVO:**

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

**ALCANCE:**

La naturaleza y el alcance de los procedimientos de auditoría a aplicar fueron determinados en base a un relevamiento previo de los aspectos normativos, de procedimientos y control, relacionados con las operaciones y funcionamiento de la Dirección General de Comunicaciones.

**PERÍODO:**

Año 2003.

**UNIDAD EJECUTORA:**

159 – Dirección Gral. Técnica y Administrativa de Logística y Emergencias.

**SERVICIO PÚBLICO: PROGRAMA PRESUPUESTARIO**

2312 – Comunicaciones Del GCBA \$ 1.626.147.-

**EQUIPO DESIGNADO:**

Auditor Supervisor:                      Lic. Ricardo Ohoka

## INFORME EJECUTIVO

Lugar y fecha de emisión	Buenos Aires, marzo de 2005			
Destinatario	Colegio de Auditores de la A.G.C.B.A.			
Código del Proyecto	5.04.33			
Denominación del Proyecto	Dirección de Comunicaciones - Año 2004			
Período examinado	Año 2003			
Programas auditados	Programa 2312 "Comunicaciones del GCBA"			
Unidad Ejecutora	155 – Dirección Gral. Técnica y Administrativa de Logística y Emergencias			
Objetivo de la auditoría	Evaluar y examinar la adecuación de los recursos al cumplimiento de los objetivos institucionales y operativos en términos de economía, eficiencia y eficacia de la Dirección de Comunicaciones del GCBA.			
Presupuesto (expresado en pesos)	<b>Original</b>	<b>Vigente</b>	<b>Definitivo</b>	<b>Devengado</b>
	<b>1.626.147,00</b>	<b>1.307.477,50</b>	<b>1.307.477,50</b>	<b>1.307.417,74</b>
Alcance	El examen fue realizado de conformidad con las Normas de Auditoría Externa de la Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires y lo establecido en el artículo 6° de la Ley N° 325 de la Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.			
Período de desarrollo de tareas de auditoría	Las tareas de campo se desarrollaron en el período comprendido entre el 06 de septiembre y el 30 de noviembre de 2004			
Limitaciones al alcance	No se presentaron.			
Aclaraciones previas	Desde el 10 de diciembre de 2003, y mediante el Decreto 2696 del GCBA, el Ente auditado pasó a depender de la Dirección General de Sistemas de Información de la Subsecretaría de Gestión Operativa, perteneciente a la Secretaría de Hacienda y Finanzas del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires			
Observaciones principales	Ausencia de una infraestructura edilicia adecuada. Ausencia de una política de capacitación al personal. Ausencia de materiales y herramientas acordes al desempeño de sus tareas. Ausencia de un registro adecuado de los procesos administrativos y operativos.			
Conclusiones	Los recursos humanos y materiales son insuficientes o inadecuados para el cumplimiento de los objetivos previstos. El ambiente de control es inadecuado.			
Implicancias	De no corregirse las deficiencias de los factores internos a la organización, se incrementará la brecha entre la demanda de servicios que se requiere a la Dirección de Comunicaciones y los servicios que efectivamente ésta pueda prestar.			

**INFORME FINAL DE AUDITORIA  
PROYECTO N° 5.04.33**

**Señor  
Presidente de la Legislatura de la Ciudad  
Autónoma de Buenos Aires  
Lic. Jorge Telerman  
S            /            D**

En uso de las facultades conferidas por el Art. 135° 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°) esta Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires procedió a efectuar una auditoría de gestión en el ámbito de la Dirección General de Comunicaciones con el objeto que se describe en el siguiente acápite.

**I. OBJETO**

JURISDICCIÓN 20, Jefatura de Gobierno - Programa 2312 – Comunicaciones del G.C.B.A.

**II. OBJETIVO**

Realizar una auditoría de gestión en la Dirección General de Comunicaciones, a los fines de evaluar y examinar la adecuación de los recursos al cumplimiento de los objetivos institucionales y operativos, en términos de eficacia, eficiencia y economía.

**III. ALCANCE DEL EXAMEN**

El examen fue realizado de conformidad con las Normas de Auditoría Externa de la Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires y lo establecido en el artículo 6° de la Ley N° 325 de la Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

La naturaleza y el alcance de los procedimientos de auditoría aplicados se determinaron en base a un relevamiento previo de los aspectos normativos, de procedimientos y control, relacionados con las operaciones y funcionamiento de la Dirección de Comunicaciones, a efectos de obtener información que posibilite un adecuado examen de la organización, estructura, sus procesos internos, responsabilidades, misiones y funciones, como así también de sus aspectos operativos.

A los efectos de ampliar información en este último sentido, nos remitimos al relevamiento efectuado (Informe N° 5.14.00.02.02) que podrá ser consultado en la página web institucional de esta Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires<sup>1</sup>, en el link Informes Finales, bajo el número 0436.

Las tareas de campo se desarrollaron en el período comprendido entre el 06 de septiembre y el 30 de noviembre de 2004, habiendo contado con información suficiente para el cumplimiento del objetivo propuesto en el Proyecto.

### **Procedimientos Aplicados:**

Los procedimientos aplicados consistieron en entrevistas con los responsables de los diferentes subsistemas de la organización. Asimismo, se realizaron los siguientes:

- Recopilación y análisis de la normativa vigente.
- Requerimiento de información, documentación, circuitos y manuales de procedimientos respecto al funcionamiento de la Dirección de Comunicaciones, como así también de los subsistemas operativos que la componen.
- Entrevistas con los responsables de las distintas áreas y con personal que, en razón de sus conocimientos, experiencia y/o particularidad del área donde desarrollan sus tareas, pudieran brindar información más acabada respecto a las mismas;
- Entrevistas mediante cuestionario estándar al personal del ente auditado.
- Recopilación de información del objeto de la auditoría por medio de las páginas de Internet;
- Análisis y evaluación de la información proporcionada por la Dirección auditada, con su posterior clasificación y valoración;
- Confección de gráficos y cuadros estadísticos;
- Recopilación y extracción de documentación respaldatoria para el proyecto en curso.
- Registro fotográfico de las instalaciones, tanto externa como internamente.

## **IV. ACLARACIONES PREVIAS**

### **1.- Antecedentes**

---

<sup>1</sup> [www.agcba.gov.ar](http://www.agcba.gov.ar).

La Dirección de Comunicaciones fue creada el día 15 de Agosto del año 1976 bajo la dependencia de la entonces Secretaría General de la Intendencia Municipal.

En su momento, el Centro de Información Permanente para Emergencias y Catástrofes (CIPEC), estaba subordinado a la Dirección General de Comunicaciones, pero más tarde se produjo la supresión de la misma como Dirección General; creándose en su lugar la Dirección de Comunicaciones con dependencia directa de la Dirección General de Defensa Civil, y a su vez ésta de la Secretaría de Promoción Social (entonces el CIPEC pasó a integrar lo que luego se denominó C.O.E. -Centro de Operaciones de Emergencias-).

Posteriormente la Dirección de Comunicaciones pasa a la órbita de la Dirección General de Servicios Generales, con dependencia administrativa de la Dirección de Seguridad.

A la disolución de la Subsecretaría de Servicios Generales, y en consecuencia de la Dirección General de Servicios Generales, la Dirección de Comunicaciones se situó bajo la Dirección General Técnica Administrativa de la Subsecretaría de Logística y Emergencias, hasta su disolución en Diciembre del año 2003.

Desde el 10 de diciembre de 2003, y mediante el Decreto 2696 del GCBA, el Ente auditado pasó a depender de la Dirección General de Sistemas de Información de la Subsecretaría de Gestión Operativa, perteneciente a la Secretaría de Hacienda y Finanzas del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Es a través de la NORMA ADMINISTRATIVA N<sup>o</sup> SPGI., publicada en el Boletín Municipal 15.3/85, del 03/11/76, que se dan los documentos normativos y de carácter general referidos a los medios de comunicaciones de la Ciudad de Buenos Aires

Dichos documentos fueron incorporados al DIGESTO N<sup>o</sup> 1, bajo el código 270 "Sistemas de Comunicaciones", y tienen por objeto establecer la documentación que servirá de guía en la actuación administrativa, técnica y operativa de todo el sistema de comunicaciones municipales, que será emitida por la Dirección de Sistemas de Comunicaciones.

En cuanto a los tipos de normas, el Organismo normativo y órganos obligados a cumplimentarlas, se establece lo siguiente:

- a. Normas Administrativas: Establecen los procedimientos que deben cumplimentarse en toda tramitación administrativa atinente a los medios de comunicaciones.  
Organismo normativo: Dirección de Sistemas de Comunicación  
Organismo que deben cumplimentarlas: Usuarios y dependencias de mantenimiento.
- b. Normas Técnicas. Tiene por objeto fijar los procedimientos de carácter técnico que se ha de adoptar en el mantenimiento y reparación de todo material de comunicaciones.

- Organismo Normativo: Dirección de Sistemas de Comunicaciones.  
Organismo que deben cumplimentarlas: Usuarios y Dependencias de Mantenimiento.
- c. Norma Operativa: Determinar las características operativas que deben adoptarse en el uso de los medios.  
Organismo Normativo: Dirección de Sistemas de Comunicaciones.  
Organismo que deben cumplimentarlas: Usuarios
- d. Instrucciones Transitorias: Se establecerá a los fines de emitir instrucciones de carácter transitorio en los aspectos administrativos, técnicos u operativos referente a los medios de comunicaciones.  
Organismo Normativo: Dirección de Sistemas de Comunicaciones.  
Organismo que deben cumplimentarlas: Usuarios.
- e. Circulares: Tendrá por objeto instruir a los usuarios en aspectos generales referente a la actividad desarrollada por la Dirección de Sistemas de Comunicaciones.

El Decreto N° 8024/MCBA/80 de fecha 23/12/1980, especifica funciones de la Dirección Sistemas de Comunicación.

En su artículo primero, deja establecido que todo trámite relacionado con proyectos, instalación, mantenimiento, adquisición, baja, trabajos de ampliación, traslado etc., relacionados con sistemas de audioamplificación, telefonía, radiocomunicación y especiales de comunicación, deberá ser previamente considerado y evaluado por la Dirección de Sistemas de Comunicaciones.

El artículo segundo expresa que no se dará curso a ningún tipo de gestión, cualquiera sea la causa que la origine, sin el cumplimiento de lo expuesto en el artículo anterior.

## **2. Descripción del Servicio Público:**

Es función esencial de este servicio dar atención de mantenimiento a todas las redes de telefonía, centrales telefónicas, punto a punto, ATD, etc.; controlar y perfeccionar todo el sistema radioeléctrico, pager, e-mail presidencial y las frecuencias UHF y VHF, pertenecientes al GCBA. El Gobierno de la Ciudad tiene otorgadas 10 frecuencias por la C.N.C. según resolución SC N 283. En una primera etapa para la Subsecretaria de logística y Emergencias con 200 equipos y luego la incorporación del SAME, Seguridad y otros para llegar a cubrir 800 equipos. Además dentro de sus funciones se encuentran la colocación y mantenimiento de los sistemas de audio amplificación, que le son requeridos por distintos organismos. Proveer y mantener a otras jurisdicciones con los equipos de transmisión portátiles móviles para casos de emergencias (inundaciones, accidentes, etc.) como así también para eventos culturales, deportivos, etc.

Como objetivo planteado en el ejercicio presente es el adecuado mantenimiento de los equipos que el GCBA posee a los efectos de lograr un correcto funcionamiento de las estructuras que actualmente posee, dado que la

situación económica por la que se atraviesa, no permitiría la total renovación del equipamiento en caso de roturas o mal funcionamiento.<sup>2</sup>

### 3. Marco Presupuestario:

Se mencionan, a los fines comparativos, los presupuestos originales correspondientes a los años 2001, 2002 y 2003.

	2001 <sup>3</sup>	2002 <sup>4</sup>	2003 <sup>5</sup>
<b>COMUNICACIONES DEL GCBA</b>	<b>1.689.937</b>	<b>1.788.262</b>	<b>1.626.147</b>
<b>1 GASTOS EN PERSONAL</b>	<b>1.206.397</b>	<b>1.221.611</b>	<b>1.195.040</b>
1.1 PERSONAL PERMANENTE	1.169.591	1.179.399	1.155.546
1.4 ASIGNACIONES FAMILIARES	36.806	42.212	39.494
<b>2 BIENES DE CONSUMO</b>	<b>97.100</b>	<b>22.372</b>	<b>127.273</b>
2.1 PRODUCTOS ALIMENTICIOS, AGROPEC. Y FORES.		246	1370
2.2 TEXTILES Y VESTUARIOS	7.000	500	6165
2.3 PRODUCTOS DE PAPEL, CARTON E IMPRESOS	2.100	3.000	19.317
2.5 PROD. QUIMICOS, COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	2.000	647	8905
2.6 PRODUCTOS DE MINERALES NO METALICOS	2.500	2.225	19.180
2.7 PRODUCTOS METALICOS	3.000	1.500	17.810
2.8 MINERALES	3.000	1.450	4.110
2.9 OTROS BIENES DE CONSUMO	77.500	12.804	50.416
<b>3 SERVICIOS NO PERSONALES</b>	<b>179.580</b>	<b>152.279</b>	<b>283.834</b>
3.1 SERVICIOS BÁSICOS	35.300	32.400	82.974

<sup>2</sup> Textual de la descripción del Servicio Público Nro. 2312 generada por el GCBA.

<sup>3</sup> Fuente: presupuesto 2001.

<sup>4</sup> Fuente: Composición del Gasto por Jurisdicción, Programa y Objeto. Planilla 46 de la Cuenta de Inversión año 2002.

<sup>5</sup> Fuente: Ejecución Presupuestaria al 31/12/03, Composición del Gasto por Jurisdicción, Unidad Ejecutora, Programa y Objeto. Planilla 41 de la Cuenta de Inversión año 2003.

3.3 MANTENIMIENTO, REPARACION Y LIMPIEZA	30.000	15.300	<b>65.850</b>
3.4 SERV. PROFESIONALES, TECNICOS Y OPERATIVOS	58.280	82.054	<b>87.200</b>
3.5 SERVIC. EMPRESARIALES, COMERCIALES Y FINANCIEROS		4.250	<b>7.860</b>
3.7 PASAJES, VIATICOS Y MOVILIDAD	6.000	6.800	<b>7.200</b>
3.9 OTROS SERVICIOS	50.000	11.475	<b>32.750</b>
<b>4 BIENES DE USO</b>	<b>206.860</b>	<b>392.000</b>	<b>20.000</b>
4.3 MAQUINARIA Y EQUIPO	206.860	392.000	<b>20.000</b>

El presupuesto original para el año 2003 de la unidad bajo análisis, sufrió las siguientes modificaciones:

Ejecución Financiera Anual <sup>6</sup>	Original	Vigente	Definitivo	Devengado	% de Devengamiento sobre Crédito Vigente
Comunicaciones	<b>1.626.147</b>	<b>2.010.464</b>	<b>1.972.425</b>	<b>1.972.366</b>	<b>≅100%</b>

La ejecución financiera por Inciso (Devengada), reflejada en la Cuenta de Inversión correspondiente al año 2003, arrojó los siguientes resultados:

Inciso	Ejecución	% por Inciso
1 GASTOS EN PERSONAL	1.675.506	84,95%
2 BIENES DE CONSUMO	60.561	3,07%
3 SERVICIOS NO PERSONALES	235.078	11,92%
4 BIENES DE USO	1.219	0,06%
<b>TOTAL (redondeado por decimales)</b>	<b>1.972.366</b>	<b>100%</b>

Del análisis de la participación porcentual que representa cada inciso puede inferirse que las actividades hacia las que aplica los recursos esta Dirección son intensivas en gastos en personal.

A continuación se señalan los montos correspondientes a la caja chica común de \$5000.- que tiene asignada la Dirección y de las cuatro reposiciones que solicitó durante el año 2003.

Caja Chica Nro.	1	2	3	4	5	Total anual
<b>Monto</b>	3.998,36	4.035,26	4.424,53	2.590,06	4.524,50	19.572,71

<sup>6</sup> Fuente: Cuenta de Inversión 2003 GCBA.

En la siguiente tabla se puede visualizar como se agruparon los gastos de Caja Chica de acuerdo a las partidas presupuestarias

Partidas	Caja chica nro. 1	Caja chica nro. 2	Caja chica nro. 3	Caja chica nro. 4	Caja chica nro. 5	Totales
2.3.4	0,00	61,59	61,59	153,98	17,70	294,86
2.3.6	0,00	0,00	415,07	0,00	0,00	415,07
2.5.5	0,00	0,00	400,87	155,00	0,00	555,87
2.5.6	84,99	374,00	0,00	0,00	0,00	458,99
2.6.5	0,00	0,00	0,00	12,98	0,00	12,98
2.7.5	61,50	312,51	0,00	0,00	0,00	374,01
2.8.4	0,00	0,00	79,62	0,00	0,00	79,62
2.9.1	315,44	587,95	342,50	835,70	873,30	2.954,89
2.9.2	977,60	925,30	905,10	95,70	348,70	3.252,40
2.9.3	318,36	664,47	77,00	19,90	0,00	1.079,73
2.9.6	1.649,41	585,41	507,99	422,80	373,00	3.538,61
2.9.9	0,00	138,37	0,00	0,00	2.512,62	2.650,99
3.3.1	0,00	0,00	0,00	0,00	399,18	399,18
3.3.3	0,00	0,00	0,00	675,00	0,00	675,00
3.3.9	269,66	119,66	105,78	0,00	0,00	495,10
3.9.9	0,00	0,00	750,01	0,00	0,00	750,01
4.3.6	321,40	266,00	0,00	219,00	0,00	806,40
4.3.7	0,00	0,00	779,00	0,00	0,00	779,00
<b>Total</b>	<b>3.998,36</b>	<b>4.035,26</b>	<b>4.424,53</b>	<b>2.590,06</b>	<b>4.524,50</b>	<b>19.572,71</b>

De lo reflejado en la misma se puede ver como el monto mayor se encuentra afectado a la partida del Inciso 2, Principal 9, Parcial 6, "Repuestos y Accesorios".

Asimismo, debemos destacar que, por Resolución N° 65/GIBA/SJG03 de fecha 09/04/2003 publicada en el BOCBA Nro. 1.706 del 05/06/2003, la partida del Inciso 2, Principal 9, Parcial 6, "Repuestos y Accesorios" sufrió una reducción de \$ 10.000, equivalente al 56,15% del total de la partida<sup>7</sup>.

En el siguiente cuadro podrá observarse que dados los porcentajes de ejecución de las otras partidas que, vía reasignaciones presupuestarias, podían ser utilizadas como fuentes de recursos para la adquisición de repuestos, la reducción señalada precedentemente no pudo ser subsanada y resulta una limitante en el desempeño del área.

<b>2312 Comunicaciones</b>	<b>Vigente</b>	<b>Devengado</b>	<b>% de ejecución</b>
2 Bienes de Consumo	56.437,73	56.436,27	≅100,00%
2.9 Otros Bienes de Consumo	26.371,65	26.371,65	100,00%
3 Servicios No Personales	234.737,63	234.679,33	99,98%

Comparando la evolución de los presupuestos originales entre el año 2002 y el 2003 para el total del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y el de la Dirección de Comunicaciones se obtienen los siguientes resultados:

<sup>7</sup> Fuente: Informe N° 09-174-DGOGPyP-2004 del 12/10/2004.

	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>Evolución %</b>
<b>GCBA</b>	2.988.970.060	3.713.190.146	24,23%
<b>Servicio de Comunicaciones</b>	1.788.262	1.626.147	-9,07%

De esta manera se puede visualizar como la Dirección de Comunicaciones no solo no acompaña el incremento porcentual del presupuesto de la Ciudad, sino que incluso sus partidas se reducen en valores netos, sobre todo en la inversión en maquinaria y equipo.

Por otra parte, y dado que la Dirección de Comunicaciones se encontraba funcionando bajo la órbita de la Dirección General Técnica Administrativa de Logística y Emergencias, esta última realizaba las afectaciones contables sobre el presupuesto de la Dirección de Comunicaciones sin que la primera tuviese algún mecanismo de control sobre la ejecución presupuestaria.

Para el ejercicio en cuestión significó que se realizaran afectaciones al presupuesto de la Dicom por un monto de \$133.605.-, en bienes y servicios no requeridos, ni utilizados, por la misma. Lo que representa el 46,77% del las partidas en Servicios no Personales y Bienes de Consumo.<sup>8</sup>

#### **4.- Metas Físicas**

La Dirección de Comunicaciones está designada como un Programa Instrumental, por lo tanto no define metas físicas, es decir que, por sus características, no brinda un servicio final al ciudadano, sino que realiza tareas de soporte al Ejecutivo a fin de optimizar los servicios públicos directos. En este caso el servicio que brinda fue detallado precedentemente en la descripción del Servicio Público.

#### **5.- Sistemas de Información. Estadísticas.**

Hasta fines del año 2003, y mientras la Dirección de Comunicaciones se encontraba funcionando bajo la órbita de la Dirección General Técnica Administrativa de Logística y Emergencias, el organismo no poseía un sistema de información centralizado.

---

<sup>8</sup> Mediante las contrataciones que se incluyen en las actuaciones N-1238-DGTALYE-2003 "Garve SACF" y RG-79-DGTALYE-2003 "Siemens S.A.". A lo que se suman las Cajas Chicas Especiales que se reflejan en las actuaciones N-6246-DGTALYE-2003 y N-6733-DGTALYE-2003; como así también en contratos de locación de servicios que se establecieron mediante las Resoluciones 17, 18 y 19/GCBA/SSLyE/03 y la DiCom confirmó esta situación mediante Informe Nro. 549-DiCom-2004.

Toda la información se canalizaba y procesaba a nivel subsistemas (es decir que cada Departamento procesaba las estadísticas correspondientes a las Divisiones que de él dependían).

## **6.- Estructura del Organismo.**

### **6.1 Cultura Organizacional**

Para poder entender cabalmente la cultura organizacional de la Dirección de Comunicaciones debemos considerar lo siguiente:

La Dirección de Comunicaciones posee internamente dos circuitos:

El circuito administrativo propiamente dicho, que está referido a las misiones y funciones, formales o informales propias de cualquier organismo de la Ciudad en cuanto a las entradas, procesamiento y salidas de información, documentadas o no.

Y un circuito referido a las fases de procesos técnicos, ya que la Dirección de Comunicaciones, de acuerdo a la normativa, tiene asignadas funciones de apoyatura técnica al Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires en todo lo relacionado a comunicaciones.

En los casos de los organismos de gobierno que no realizan procesos técnicos, los mismos tendrán un solo circuito administrativo, que comienza con la llegada de una consulta y finaliza con la consulta procesada y solucionada.

A diferencia, la Dirección de Comunicaciones, cuando recibe un requerimiento de un organismo cualquiera, pone en marcha el circuito administrativo para luego dar paso al operativo técnico, que a los fines de medir su gestión, solamente pueden estudiarse las acciones que integran este proceso ya que los proyectos que la organización cumple conllevan la sumatoria de estas acciones.

A los efectos de ponderar el clima organizacional y su posible impacto en la gestión se hizo responder un cuestionario estándar a una muestra que abarcó al 85,06% del personal (incluyendo a 4 pasantes, incorporados en el año 2004), cuyos resultados más relevantes fueron los siguientes:

#### **Capacitación:**

- ✓ El 100,00% expresó que nunca tuvo capacitación sobre seguridad en el trabajo.
- ✓ El 100,00% expresó que en el año 2003, no hubo en el organismo capacitación de parte de alguna A.R.T.
- ✓ Del total del personal de la Dirección de Comunicaciones sólo un 19,54% realizó capacitación en el año 2003, entre ellos figuran cuatro pasantes.

- ✓ En lo que respecta al personal que realizó capacitación en el año 2003, la misma respondió a inquietudes propias del personal y abonadas de su propio peculio o capacitación por compra de materiales y equipos.

### **Ambiente Laboral:**

- ✓ El 69,88% del personal está conforme con su situación laboral en el organismo, mientras que un 30,12% opina lo contrario<sup>9</sup>.
- ✓ El 71,09% del personal entrevistado considera que el lugar donde trabaja es adecuado, un 28,91% no lo considera así.
- ✓ El 78,31% de la población de la Dirección de Comunicaciones comparte escritorio, mueble o computadoras, el 18,07% no comparte, mientras que el 3,62% no lo posee.

### **Comunicación Interna:**

- ✓ El 67,47% del personal señaló que la comunicación interna con sus superiores es buena, el 1,20% que es mala, mientras que el 31,33% se inclinó por la opción “excelente”.
- ✓ El 30,12% del personal aseveró que, aunque informalmente, evalúan su desempeño. El 69,88% no se consideró evaluada.

### **Seguridad Industrial y Medicina del Trabajo:**

- ✓ El 95,19% de la muestra del personal de la Dirección de Comunicaciones desconoce si está asegurado a alguna A.R.T.
- ✓ No se realizaron Chequeos médicos del personal expuesto a emanaciones ionizantes (el personal técnico en contacto con equipos y el personal administrativo por desarrollar sus tareas bajo una antena irradiante, en algunos casos durante más de 20 años).
- ✓ No se realizaron mediciones de niveles de ruido.

### **Manuales de Procedimientos:**

- ✓ Un 78,31% del personal afirmó que no hay manuales o instrucciones que describan sus tareas.
- ✓ En cuanto a la rotación de tareas, el 49,40% respondió que en el organismo hay rotación de tareas, mientras que el 50,60% respondió que no.

Sobre estos resultados, se aplicaron otros procedimientos de auditoría que permitieron ratificar por canales alternativos algunos de los resultados que se obtuvieron a través de este cuestionario.

---

<sup>9</sup> Los agentes entrevistados expresaron su disconformidad basados en la falta de estructura de la Dirección de Comunicaciones, la escasez de insumos y repuestos para realizar las tareas, carencia de apoyo logístico y de herramientas, sumados a la ausencia de estímulos y de escalafón, como así también el problema planteado de los agentes que cumplen funciones a cargo de áreas hace muchos años, sin la jerarquía y la remuneración correspondiente (función sin cargo).

El detalle de los mismos puede ser consultado en diferentes apartados del presente informe.

Debe mencionarse que en lo que hace a la rotación de tareas, esta situación no se verificaba, con lo cual, es dable suponer, que el alto porcentaje que respondió por la afirmativa (49,40%), lo hizo en razón de desconocer el concepto de “rotación de tareas”, cuestión que no fue prevista al momento de diagramarse el cuestionario.

## **6.2 Estructura Edilicia**

La Dirección de Comunicaciones ocupa espacio físico en un edificio de cinco pisos ubicado en la Calle Zuviría N° 64.

Las distintas unidades funcionales que componen el edificio en propiedad horizontal fueron construidas para ser destinadas a vivienda, no adaptándose su uso a los efectos del establecimiento de una oficina pública. Actualmente su estado de mantenimiento es deficitario al punto tal de encontrarse varios de sus balcones clausurados parcialmente para su uso, y sus barandas metálicas afectadas por la corrosión. Es de destacar que esta clausura protege al personal de la Dicom y no así a los transeúntes que podrían ser afectados por eventuales desprendimientos.

Es un edificio de aproximadamente cincuenta años de antigüedad, que no cuenta con los espacios necesarios para una rápida evacuación en caso de contingencia, teniendo en cuenta que, aparte del ente auditado, también ocupan este edificio un Jardín Maternal, el S.A.M.E. y las oficinas y equipos de sistema telefónico de la línea 103 del GCBA. Esto se verifica en que las escaleras internas son muy angostas y que las escaleras externas de evacuación solamente alcanzan al primer y segundo piso con el agravante de encontrarse imposibilitado su uso por su gran deterioro.

Los Departamentos de la Dirección de Comunicaciones, que son los subsistemas del mismo están ubicados en diferentes pisos, como así también las Divisiones y las Secciones de la Dirección.

La distribución, que se describe a continuación, no responde a necesidades funcionales ni a criterios de optimización de la gestión.

Planta baja: Garaje, Choferes que trabajan en espera y la Sección Depósito. También se encuentra una guardia de prevención con personal de Policía Federal, pero por la información que se pudo recabar, se limita a la custodia del SAME; no controlando el ingreso, ni egreso, de personas o materiales. (El equipo de auditoría no fue consultado en ningún momento por esta guardia, en relación a su identidad o actividades que desarrollaba).

Primer piso: Departamento de Mantenimiento y Reparaciones, Departamento Sistemas e Información y la División Estudios y Proyectos. También se ubica en esta planta el Jardín Maternal (inaugurado el 14 de septiembre de 1993). Anteriormente, en este

primer piso había una playa de estacionamiento a la que se accedía desde la planta baja mediante una rampa. La rampa sigue existiendo pero su extremo superior está cerrado mediante una mampara (sobre la que se acumula material combustible en desuso –maderas, etc.-) que es a su vez la pared posterior del depósito del Jardín Maternal.

Segundo piso: SAME.

Tercer piso: Dirección y Mesa de Entradas, Personal, Contable y Patrimonio.

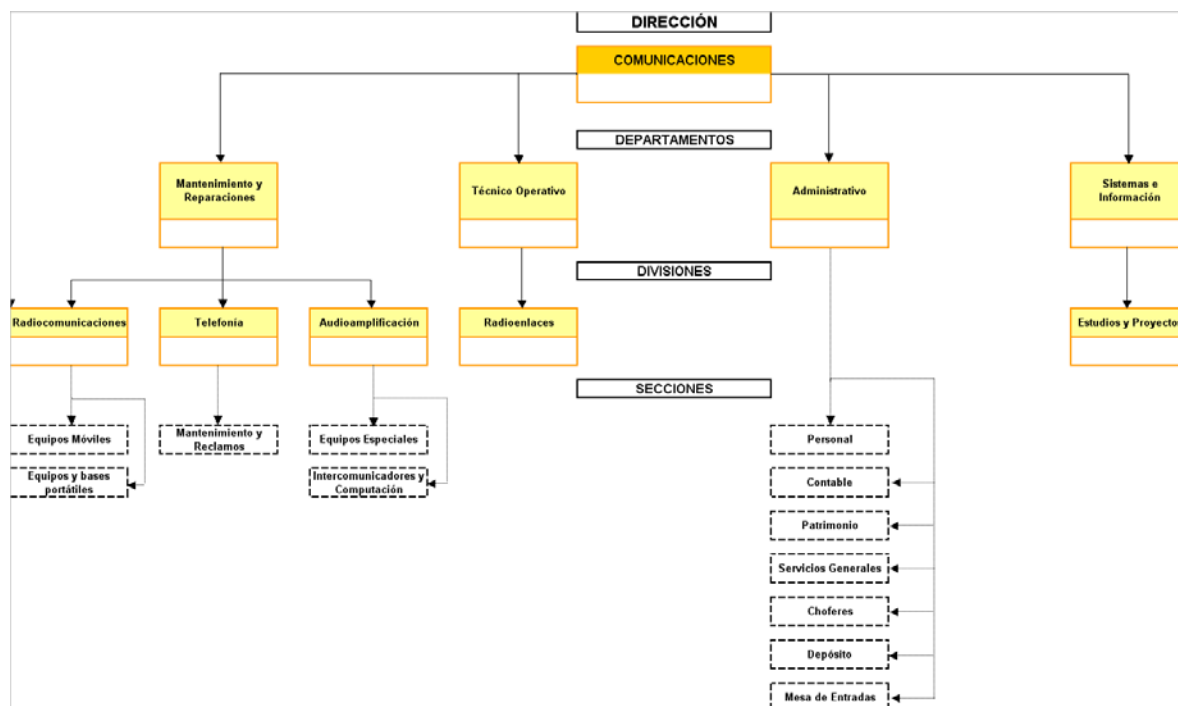
Cuarto piso: El Departamento Técnico Operativo y las divisiones Radiocomunicaciones, Telefonía, Audioamplificación y Radioenlace.

Quinto piso: Servicios Generales. El 103.

En la terraza se encuentra emplazada una antena del sistema irradiante de 72 metros de altura.

### 6.3 Estructura Orgánica.

El organigrama de la Dirección de Comunicaciones es el siguiente:



La descripción de los subsistemas y sus responsabilidades es la siguiente<sup>10</sup>:

<sup>10</sup> Se obtendrá una descripción completa en el Anexo II "Descripción de Áreas, Funciones y Tareas".

## **Departamento Mantenimiento y Reparaciones**

Este Departamento está formado por tres divisiones: División Radiocomunicaciones y División Telefonía y División Audioamplificación.

### **División Radiocomunicaciones**

Tiene a su cargo la instalación, programación y diseño de sistemas.

Realiza Mantenimiento correctivo en forma prioritaria. Cuando no existen tareas de mantenimiento correctivo, los técnicos se abocan a realizar mantenimiento preventivo.

Asimismo presta apoyo logístico ante emergencias o eventos programados (recitales, maratones, peregrinaciones).

También brinda asesoramiento técnico en la recepción definitiva de una licitación que incluya equipos de radiocomunicaciones.

Finalizada la tarea, la División Radiocomunicaciones genera un Conforme de Trabajo que firma la repartición solicitante. Luego se efectúa la contestación de la Nota que dio ingreso al circuito, anexando a la misma el conforme de trabajo firmado.

Para efectuar las reparaciones, la DiCom compra únicamente repuestos de uso general y bajo valor, o se utilizan también piezas de equipos fuera de operación (canibalización). Cuando estos elementos resultan insuficientes, la repartición usuaria debe proveer los repuestos para acceder a la reparación.

Cuando por ausencia de repuestos se plantea la imposibilidad de efectuar el servicio, la División hace constar en la Nota del organismo requirente la imposibilidad de efectuar el trabajo y se la devuelve.

Es importante destacar que, en ningún caso, Gobierno de la Ciudad ha licitado servicios de mantenimiento privado de comunicaciones (aunque por ciertos períodos el mantenimiento puede estar a cargo de las empresas proveedoras de los equipos); esta conducta fundamenta la concepción de una “planificación, ejecución y operación descentralizada” y un “mantenimiento y control centralizado”.

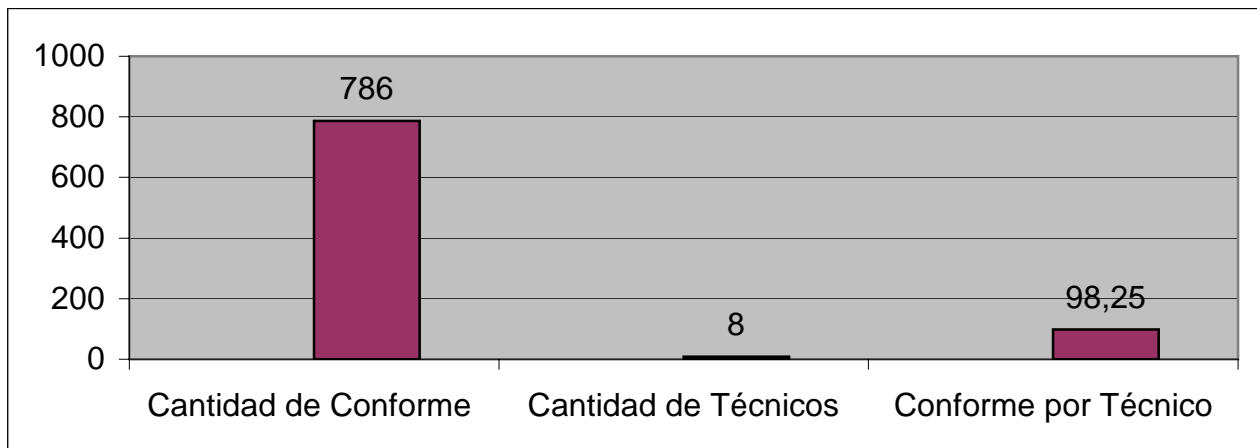
Se controlaron los siguientes tópicos dentro del área de Radiocomunicaciones:

- - Existencia de manuales de procedimientos
- - Planificación de tareas
- - Repuestos en cantidad y calidad adecuadas
- - Mecanismos alternativos para suplir las carencias

En cuanto al nivel tecnológico, la División cuenta con un equipo de computación que utiliza para la programación y testeo de aparatos de comunicaciones. La computadora carece de memoria suficiente para que el personal técnico incluya en ella software actualizado en la programación de equipos.

De esta División dependen las Secciones Equipos Móviles y Equipos Bases y Portátiles.

**División Radiocomunicaciones: Relación entre cantidad de conforme total y cantidad ejecutada por técnico. Año 2003**



**Sección Equipos Móviles**

Los equipos móviles son los que están instalados en vehículos como las ambulancias, obradores que se desplazan, blindados de seguridad, custodias del Jefe de Gobierno, C.G.P., D.I.R.E.(Dirección de Infraestructura y Renovación de Edificios) y Defensa Civil.

**Sección Equipos Bases y Portátiles**

Se ocupa de mantener en condiciones óptimas el vehículo repetidora móvil, el grupo electrógeno y la repartición de equipos portátiles para cualquier tipo de operativos.

<b>DIVISIÓN RADIOCOMUNICACIONES</b>			
Mes	Mantenimiento Preventivo	Reparaciones	Obras
Enero	20	45	04
Febrero	10	95	No Hubo
Marzo	26	55	02
Abril	15	44	No Hubo
Mayo	27	71	01
Junio	42	62	01

Julio	28	70	02
Agosto	24	71	03
Septiembre	25	94	22
Octubre	27	105	20
Noviembre	33	95	24
Diciembre	36	91	23
<b>Total</b>	<b>313</b>	<b>898</b>	<b>102</b>

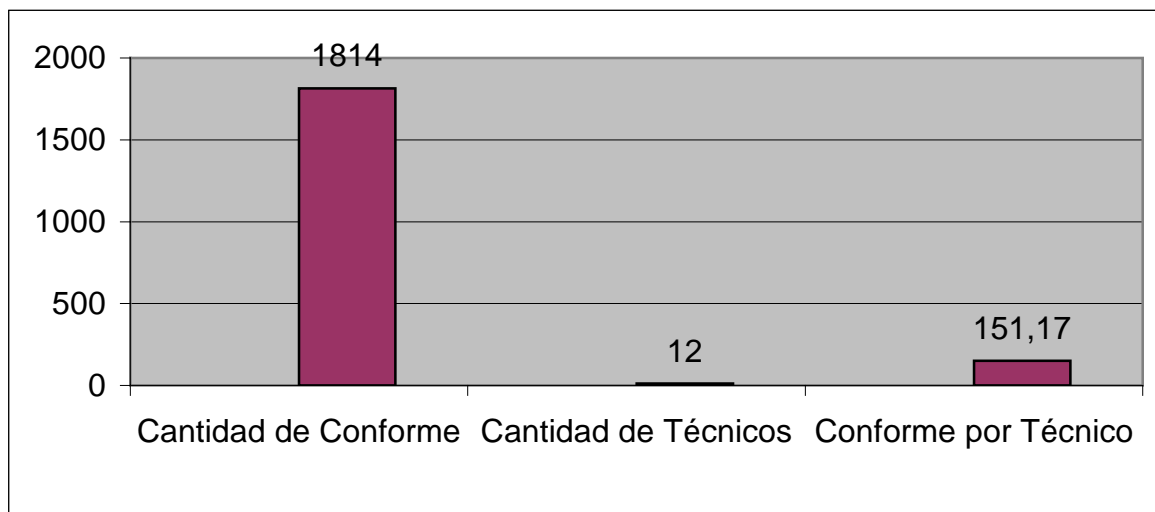
En base a información proporcionada por el Departamento Mantenimiento y Reparaciones de la Dicom<sup>11</sup>.

### División Telefonía

Efectúa el primer escalón de mantenimiento de las centrales telefónicas de las distintas reparticiones, hospitales y escuelas primarias y secundarias, mantenimiento de montantes y redes de distribución telefónica, instalaciones, traslados y reparaciones de aparatos, equipamientos y asesoramiento técnico.

La división posee un laboratorio para reparación ubicado en el edificio de la Dicom, en caso de que los técnicos no puedan reparar los aparatos in situ, se lo realiza allí.

**División Telefonía: Relación entre Cantidad de Conforme Anual y Cantidad Ejecutada por Técnico. Año 2003**



### Sección Mantenimiento y Reclamos

<sup>11</sup> Cabe aclarar que no se confecciona un conforme de trabajo por cada reparación, mantenimiento o servicio en obras, ya que en un conforme de trabajo puede estar incluido la reparación de uno, dos o cuatro aparatos.

Funciona dentro de la División Telefonía e integrada por un agente, se ocupa del funcionamiento en materia telefonía del S.A.M.E., 103 y todos los organismos de la ciudad, que junto al Edificio del Plata conforman el anillo digital de la ciudad.

<b>DIVISIÓN TELEFONÍA</b>			
<b>Mes</b>	<b>Mantenimiento Preventivo</b>	<b>Reparaciones</b>	<b>Obras</b>
Enero	No Hubo	191	34
Febrero	No Hubo	138	26
Marzo	No Hubo	167	61
Abril	No Hubo	221	29
Mayo	No Hubo	273	41
Junio	No Hubo	169	38
Julio	No Hubo	186	34
Agosto	No Hubo	233	20
Septiembre	No Hubo	139	36
Octubre	No Hubo	235	18
Noviembre	No Hubo	135	32
Diciembre	No Hubo	135	30
<b>Total</b>		<b>2.222</b>	<b>399</b>

\* En base a información proporcionada por el Departamento Mantenimiento y Reparaciones de la Dicom<sup>12</sup>.

### **División AudioAmplificación**

El área depende del Departamento Mantenimiento y reparaciones. Está integrada por diez agentes.

La División Audioamplificación efectúa reparación de televisores, equipos de audio, equipos de computación de las distintas entidades del Gobierno de la Ciudad.

Asimismo trabajos de cableado e instalación de intercomunicadores y equipos de conferencia.

Se controló la existencia de una planificación en relación al mantenimiento preventivo.

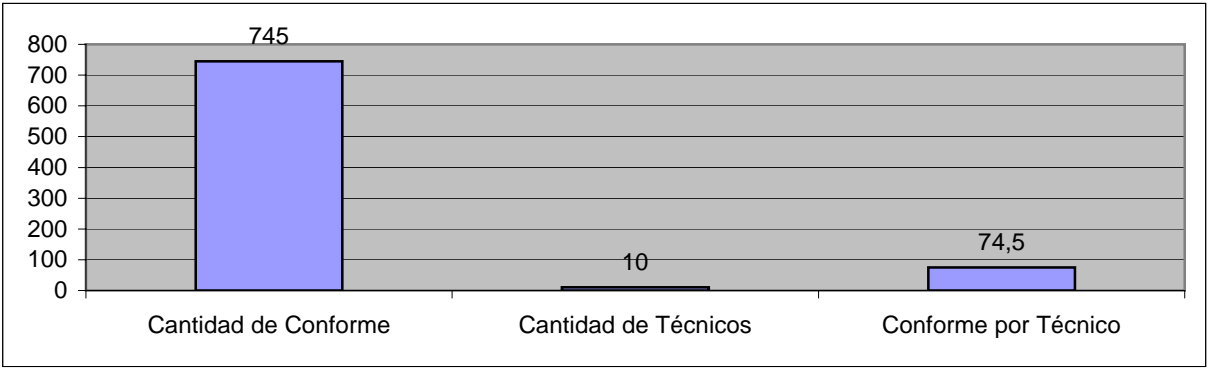
La División generó en todo el año 745 (setecientos cuarenta y cinco) conformes de trabajo.

La División Audioamplificación está integrada por las secciones Equipos Especiales y Sección Intercomunicadores y Computación.

<sup>12</sup> Cabe aclarar que no se confecciona un conforme de trabajo por cada reparación, mantenimiento o servicio en obras, ya que en un conforme de trabajo puede estar incluido la reparación de uno, dos o cuatro aparatos.

Para los fines estadísticos la Dicom tiene en cuenta la cantidad de aparatos reparados.

**División Audioamplificación: Relación entre Cantidad de Conforme Total y Cantidad Ejecutada por Técnico. Año 2003.**



**Equipos Especiales**

Integrada por siete agentes, repara equipos amplificadores, micrófonos, aparatos de video, aparatos de televisión, autoestéreos y radiograbadores.

**Sección Intercomunicadores y Computación**

Integrada por tres agentes, repara equipos de computación, CPU, todo lo referido a hardware, memorias, placas, disco rígido y diskettera.

Al igual que la Sección Equipos Especiales, ante la imposibilidad de reparar in situ los equipos o aparatos, los técnicos llevan los mismos al laboratorio de la Dicom.

DIVISIÓN AUDIOAMPLIFICACIÓN			
Mes	Mantenimiento Preventivo	Reparaciones	Obras
Enero	No Hubo	135	11
Febrero	No Hubo	135	14
Marzo	1	136	10
Abril	2	124	23
Mayo	4	105	13
Junio	No Hubo	154	13
Julio	No Hubo	89	16
Agosto	No Hubo	130	9
Septiembre	No Hubo	158	11
Octubre	No Hubo	127	10
Noviembre	No Hubo	158	17
Diciembre	No Hubo	145	21
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>1596</b>	<b>168</b>

En base a información proporcionada por el Departamento Mantenimiento y Reparaciones de la Dicom<sup>13</sup>.

## Departamento Técnico Operativo

Este Departamento gestiona los requerimientos de los organismos del Gobierno de la Ciudad. Funciona en un espacio físico de 15 metros cuadrados, donde trabajan cuatro personas, junto al mobiliario y archivos.

### División Radioenlace

Trabaja en la derivación de comunicaciones que reciben desde el exterior, en sus diversas formas (llamados de contribuyentes, de organismos para contactarse con otros similares, de auxilios del SAME, o del propio manejo institucional inherente a las funciones de la Dicom).

#### Actuaciones.

Mes	Correo ELECTRONICO	Auxilio Comando Radioeléctrico	Fax			Beeper	Mensajes Radioeléctricos			Microteléfono		
			Recibidos	Transmitidos	Total		Recibidos	Transmitidos	Total	Recibidos	Transmitidos	Total
<b>E</b>	-----	12	181	124	305	3720	820	702	1522	941	504	1445
<b>F</b>	-----	16	184	129	313	3842	813	726	1539	936	517	1453
<b>M</b>	-----	12	179	131	310	3906	791	707	1498	892	511	1403
<b>A</b>	-----	10	163	129	292	2976	696	536	1232	776	486	1262
<b>M</b>	-----	11	171	127	298	3124	712	542	1254	791	493	1284
<b>J</b>	-----	08	156	117	273	2816	690	516	1206	716	479	1195
<b>J</b>	-----	16	159	116	275	2914	593	619	1212	618	470	1088

<sup>13</sup> Cabe aclarar que no se confecciona un conforme de trabajo por cada reparación, mantenimiento o servicio en obras, ya que en un conforme de trabajo puede estar incluido la reparación de uno, dos o más aparatos. Para los fines estadísticos la Dicom tiene en cuenta la cantidad de aparatos reparados.

<b>A</b>	-----	19	161	127	288	3023	605	623	1228	598	476	1074
<b>S</b>	-----	16	159	121	280	2979	510	623	1133	491	470	961
<b>O</b>	-----	16	169	136	305	2460	574	686	1260	410	481	891
<b>N</b>	-----	19	174	139	313	2318	569	640	1209	406	477	883
<b>D</b>	-----	16	181	138	319	2548	570	703	1273	396	470	866
<b>Total</b>	-----	159	1856	1410	3266	32906	7123	6921	14044	7030	5330	12360

\* En base a información proporcionada por el Departamento Mantenimiento y Reparaciones de la Dicom.

### **Departamento Administrativo**

Integrado por veintidós agentes y está conectada por vía informática con la Dirección General de Sistemas de Información.

Del Departamento dependen las Secciones Personal, Contable, Patrimonio, Servicios Generales, Choferes, Depósito y Mesa de Entradas, teniendo a su cargo el manejo de la Caja Chica de la Dicom.

Los legajos del personal se encuentran custodiados en el área.

La Dirección de Comunicaciones soporta el gasto que demande el mantenimiento de la infraestructura del edificio, no aportando recursos presupuestarios los otros organismos que ocupan el mismo (SAME, 103 y Jardín Maternal). Como en el caso en que la Dicom abonó \$ 10.000.-, de su presupuesto, para la reparación de los ascensores mediante la actuación N-4109-DC2003.

El área tiene un manejo diferente en cuanto al presentismo del personal que ingresa y trabaja en el edificio de la Dicom y los técnicos que desarrollan sus tareas en los diferentes organismos de la ciudad.

Los técnicos que ingresan a trabajar y egresan directamente en los organismos de acuerdo a las tareas planificada por sus jefes, no firman las planillas en la Dicom, el Departamento suplente la ausencia con un parte diario que recibe de los jefes de departamentos o división firmado por ellos mismos, donde especifican que efectivamente el agente se encuentra trabajando en el horario que le corresponde y en el organismo designado.

### **Sección Personal**

Realiza tareas de control de entrada y salida del personal de la Dicom. Entiende en el asesoramiento sobre personal, reglamentación, trámites y liquidación de haberes.

Para ello confecciona los partes diarios de todos los agentes, confección y control de vacaciones, francos compensatorio, firma de recibos de sueldos, preparación de fichas, gestión de partes médicos y confección de legajos.

El personal del organismo auditado desarrolla sus tareas en quince horarios diferentes, observándose la mayor dispersión en la franja horaria de 06:00 a 09:00 hs. en la que, de lunes viernes, hay siete horarios de ingreso.

Durante el año 2003 no prestaron servicio pasantes ni personal contratado en el ámbito de la DiCom.

### **Sección Contable**

Se ocupa de la afectación preventiva de los gastos por Caja Chica a las partidas presupuestarias correspondiente a la Dicom.

Efectúa en esta instancia el control de los comprobantes para poder llegar a las rendiciones con realización de anexos correspondientes.

Efectúa rendiciones de viáticos y cajas chicas.

Recepciona los recursos no controlados por la Sección Depósito y eleva los pedidos de recursos físicos.

Lleva el registro contable de bancos, mediante un registro de los débitos y créditos en un libro rubricado por el Director General.

Para sus compras, el Departamento Administrativo carece de una lista predeterminada de proveedores.

### **Sección Patrimonio**

Sector encargado del control, verificación y modificación del patrimonio.

Entre los que se destacan cuatro vehículos y una repetidora móvil.

Se verificó si en el Depósito se acopiaban elementos en desuso (maquinarias, equipos y repuestos), y si, no obstante ello; durante el año 2003 se llevaron a cabo bajas de elementos solicitadas por la Dicom.

Al momento de la auditoría de gestión, la sección patrimonio se encontraba abocada a la finalización del inventario correspondiente al año 2003, para ser elevado a la Dirección General de Sistemas de Información.

No se lleva registro ni de depreciaciones, ni de bajas patrimoniales.

### **Sección Servicios Generales**

Integrada por siete agentes (entre ellos un electricista), tiene a su cargo las tareas de mantenimiento y conservación del edificio.

También colabora en las tareas de carga de equipos o mudanzas.

### **Sección Choferes**

Se ocupa del mantenimiento y conservación de los vehículos correspondiente a la Dicom.

### **Sección Depósito**

El encargado del sector depósito tiene una llave, el área de personal otra y un número no precisado de copias en manos de distintos agentes.

En el área existe una gran cantidad de mercadería de rezago que Patrimonio no solicitó la baja. Dos Centrales de telefonía, osciloscopios, Rack de comunicaciones, monitores y otros, que son sólo algunos de los equipos que hace cuatro años aproximadamente esperan ser dados de baja del sistema.

### **Sección Mesa de Entradas**

La Mesa de Entradas de la Dirección de Comunicaciones está integrada por dos agentes. Funciona en el horario de 07:00 a 15:00 hs.

No existe un criterio único para la actuación de mesa de entradas de la Dicom referente a los requerimientos de los organismos. Al respecto la Dirección de Comunicaciones aportó que en realidad existen dos maneras de proceder frente a la recepción del documento. El modo que la Dicom denomina “Legal”, por la cual toda nota recibida se deriva primeramente al Director, quien sería el primer notificado. La otra vía, y la actualmente ejercida, es la que la Dicom denomina “casera” mediante la cual cada actuación se deriva automáticamente al jefe de departamento correspondiente al motivo de la Nota<sup>14</sup>. Esto quiere decir que en la mayoría de los casos, los departamentos son los primeros notificados del pedido efectuado.

En el año 2003 ingresaron por Mesa de Entradas de la Dirección de Comunicaciones 509 (quinientos nueve) trámites.

---

<sup>14</sup> La caracterización de “legal” o “casera” es textual de la descripción realizada en el Anexo IV del Informe 549-DICOM-2004.

Al mismo tiempo y considerando el circuito administrativo de esos mismos trámites, salieron de la Dirección de Comunicaciones cuatrocientos 424 (veinticuatro) trámites.

Hay un criterio informal en cuanto al plazo para contestar los requerimientos,<sup>15</sup> de igual modo, periódicamente se envían a los departamentos y/o áreas, recordatorios de actuaciones faltantes de información.

No se reciben oficios judiciales, se derivan a la Dirección General de Logísticas y Emergencias.

### **Departamento Sistemas de Información**

Al ingreso de una Nota por parte de un organismo solicitando un servicio, el área realiza un estudio de factibilidad, confecciona un proyecto tentativo y esta información se envía a Mesa de Entradas de la Dirección General de Sistemas de Información, que a su vez lo envía formalmente al organismo.

Se llama a licitación, apertura de ofertas y en este momento el Departamento Sistemas de Información realiza un estudio técnico para verificar si el producto ofrecido es apto o no, notificando al organismo solicitante.

Una vez adjudicado el expediente en Compras y Contrataciones, la Dicom realiza un seguimiento del mismo hasta la recepción del material, donde también actúa como asesor técnico dentro del parte de recepción definitiva.

Dada la importancia de algunos pliegos confeccionados por el área, copias de los mismos se archivan junto a todos los informes previos.

Si un pliego llega a compras y contrataciones y no figura la intervención de la Dicom, ese pliego no debería proseguir su trámite hasta que se dé intervención a la misma.<sup>16</sup>

La participación de la Dicom, y el área Departamento Sistemas de Información, en particular en los pliegos y en las compras, permite también que, en caso de ser necesario, se incorpore como cláusula, la provisión del software de programación, y un kit de análisis para su reparación y soporte técnico que facilite el posterior mantenimiento del equipo.

Otra estrategia del Departamento Sistemas de Información es sugerir a los organismos requirentes la compra de determinados equipos en función de su eficacia probada y atento al software ya existente en la Dicom, para una posterior reparación y/o programación.

---

<sup>15</sup> Es un criterio producto de “los usos y costumbres” cuyo origen no pudo ser precisado. En los casos en que los trámites se realizan fuera del horario de funcionamiento de Mesa de Entradas de la Dirección de Comunicaciones: Trámites de módulos, cajas chicas, Notas etc, El personal de Mesa de Entradas no se hace cargo de los mismos. Se tramitan, pero no se asientan en el sistema de Mesa de Entradas.

<sup>16</sup> Tal y como lo establece el Decreto N° 8024/80. Que regula todo lo referente a Comunicaciones en la Ciudad.

En el año 2003 se compraron solamente tres ejemplares de textos técnicos para la biblioteca del Departamento Sistemas de Información, atendiendo a la actualización de los profesionales técnicos. Esta biblioteca cuenta en la actualidad con aproximadamente cien libros.

Del Departamento Sistemas de Información depende la División Estudios y Proyectos que ocupa una oficina contigua al mismo.

## **Proceso Administrativo de Proyectos**

La División de Estudios y Proyectos genera tres tipos de actuaciones básicas.

Relevamiento: Normalmente esta categoría corresponde a la solicitud de un relevamiento de precios referido a determinados productos, finalizado el mismo la División produce un informe. El informe se adjunta a la Nota de Pedido inicial contestándola al organismo de origen y una copia se archiva en el papel y en soporte informático.

Confeción de Especificaciones Técnicas del Pliego: Cuando se trata de una solicitud de un organismo para redactar las especificaciones técnicas de un pliego y posterior compra de equipos, la División Estudios y Proyectos realiza un informe, del cual se archiva una copia en el sistema y el original se adjunta a la Nota de Pedido Inicial, contestándola al organismo de origen.

Estudio y Evaluación de Ofertas según Preadjudicación Técnica: En este caso la División cumple la tarea de asesoramiento estudiando las ofertas recibidas durante el acto licitatorio y elabora un informe al organismo solicitante.

Suscribe un acta de asesoramiento donde le indica al mismo los pasos a seguir, luego se archiva una copia en el sistema y el original se adjunta a la Nota de Pedido inicial, contestándola al organismo de origen.

Fiscalización y Recepción Definitiva: Es el último paso de la División y lo efectúa según el requerimiento de la nota de pedido de un organismo.

Consiste en trasladarse hasta el lugar donde se recibe el material o producto que constaba en el pliego licitatorio y fiscalizar que efectivamente cumpla con lo requerido en términos de calidad.

Esta fiscalización y recepción definitiva produce un informe de la División, del informe se realiza una copia para ser archivada en el sistema y el original se adjunta a la Nota de Pedido Inicial, contestándola al organismo de origen.

## **División Estudios y Proyectos.**

Conformada por un profesional técnico<sup>17</sup>, que determina la prioridad de los requerimientos de equipamientos de audio y comunicaciones, y confecciona: a) las especificaciones técnicas para la provisión de equipamiento de audio y comunicaciones, b) planos y gráficos para los pliegos que así lo requieran, c) estudios de factibilidad, y d) el anteproyecto en materia de comunicaciones. Además da apoyo de consultoría a los organismos y asesoramiento en los relevamientos, indicando precios estimativos.

En la elaboración de pliegos se enfatiza en la inclusión de cláusulas particulares, que contemplen la capacitación por parte del oferente al personal de la Dicom para realizar el posterior mantenimiento de los equipos adquiridos.

La División, durante el ejercicio 2003, no contó con dibujante en su planta permanente, cuando un pliego requirió la confección de un plano, solicitaron al organismo requirente un arquitecto o maestro mayor de obras.

Normalmente se realizaba un dibujo in situ que luego se copiaba y se colocaban los lugares donde debían estar colocados los aparatos. En otros casos directamente se dibujaba sobre algún plano que existiera.

Actualmente, el personal pasante lo confecciona mediante el uso de una computadora.

La intervención de la División en los proyectos de comunicaciones es importante por los tópicos que se deben tener en cuenta en los diferentes pliegos.

En ellos interactúan requerimientos tales como cláusulas particulares, modo, oferentes, profesionales, registro de proveedores, personal matriculado, cotizaciones, mantenimiento preventivo y mantenimiento post operativos, entre otros.

La participación de la División Estudios y Proyectos dentro del circuito administrativo de la Dirección de Comunicaciones, y especialmente dentro del Departamento Sistemas de Información está originado en el Decreto N° 8024/80 que da intervención a la Dicom en todo lo referente a las Comunicaciones del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.

La división tiene organizado un circuito de registro que funciona como una Mesa de Entradas que asigna un nro. de orden a medida que ingresan las solicitudes de servicios, desde el Departamento de Sistemas de Información. Esta forma de ordenamiento es a los efectos de dejar registrado los proyectos que se han concluido y su posterior remisión a la Mesa de Entradas de la Dicom.

Los elementos de comunicaciones, por tener componentes electrónicos son uno de los temas importantes a tener en cuenta por la división de estudios y proyectos a la hora de elaborar los pliegos, puesto que generalmente están atados a la cotización del dólar.

---

<sup>17</sup> En el año 2004 se incorporó un pasante.

Dentro de la oficina de la División de Estudios y Proyectos funciona el Sector de Fiscalización de Obras y el Sector Estadísticas (estos sectores, por ser de una dimensión menor a las secciones, no fueron representados en el organigrama).

### **Sector Fiscalización de Obras.**

Una sola persona realiza esta actividad y su función principal es concurrir a las obras para fiscalizar y verificar el cumplimiento por parte de las empresas, de las cláusulas incluidas en el pliego.

No se registran los cumplimientos o incumplimientos por parte de las empresas fiscalizadas.

En la Orden de Compra participa verificando el cumplimiento en tiempo y forma, de las exigencias de la Orden de Compra.

Hacia la empresa funciona como supervisión y certificación del cumplimiento de las garantías técnicas.

En el caso de que no se cumpla, se notifica a la empresa, a veces telefónicamente otras personalmente, detallando las especificaciones incumplidas y los términos para que lo hagan. Normalmente se soluciona el tema en la misma obra, por lo que no existe una documentación formal al respecto.

En el caso de que se realice una fiscalización en obra y los productos cumplan con las especificaciones, se confecciona el Acta de Recepción Definitiva firmada.

### **Sector Estadísticas**

Una sola persona tiene a su cargo la mesa de entradas de la División Estudios y Proyectos, recibiendo la solicitud de servicios que baja del jefe del Departamento Sistemas de Información. Envía al mismo departamento los pliegos confeccionados.

Compila los archivos de los proyectos elaborados y en curso.

Mantiene la base de datos e informaciones relacionados con las actividades del Departamento y de la División en particular.

Confecciona las series estadísticas de mantenimiento y reparaciones, técnico operativo y los desglosa en siete planillas. Estos desgloses se envían al área de Estadísticas y Censos del Gobierno de la Ciudad, mensualmente y además se confecciona un informe anual.

## Listado de Requerimientos por Organismos de la Ciudad. Gestión Año 2003<sup>18</sup>.

Organismos	Requerimientos	Organismos	Requerimientos
Secretaría de Seguridad	46	Secretaría de Medio ambiente	13
Auditoría General G.C.B.A.	2	Secretaría de Control Comunal	10
Secretaría de Obras y Servicios Públicos	11	Secretaría de cultura	67
Secretaría de Seguridad	46	Secretaría de Infraestructura y Planeamiento	10
Secretaría de Hacienda y Finanzas	60	Secretaría de Salud	70
Secretaría de Turismo	1	Defensoría del Pueblo	1
Secretaría Desarrollo Económico	11	Legislatura de la Ciudad	1
Secretaría Desarrollo Social	20	Área Jefatura de Gobierno	57
Secretaría Educación	67	Descentralización	14
Sindicatura Gral. de la Ciudad	2	<b>TOTAL</b>	<b>509</b>

<sup>18</sup> De acuerdo a la documentación proporcionada por la Sección Mesa de Entradas de la Dicom.

**Porcentual de requerimientos considerando las solicitudes de servicios.**

<b>Organismo</b>	<b>Porcentaje</b>
Educación	12,3
Hospitales	9,23
DGTALyE	7,86
Secretaría de Cultura	3,93
Comisión Municipal de la Vivienda	3,14
Hacienda y Finanzas	2,95
S.S.L.y E	2,55
Radio Municipal	2,55
Secretaría de Desarrollo Económico	2,16
Secretaría de Desarrollo Social	1,96
S.A.M.E.	1,96
Dirección General de Museos	1,77
Dirección General del Libro	1,57
Centro Metropolitano de Diseño	1,57
Otros	44,42

**Hospitales del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires**

Dado que los hospitales que funcionan en el ámbito del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires representan el mayor porcentaje de requerimientos de servicios, se realizó un análisis de la distribución de esa demanda por unidad administrativa. Como resultado se obtuvo que de los 33 hospitales en funcionamiento, solamente quince efectuaron solicitudes de servicios a la Dirección de Comunicaciones en la gestión 2003, cuyo total general fue de cuarenta siete requerimientos.

<b>Hospitales</b>	<b>Cantidad</b>
Ricardo Gutiérrez	22
Ramos Mejía	5
Teodoro Álvarez	5
Borda	2
Pirovano	2
Moyano	2
Vélez Sarsfield	1
Santojanni	1
Santa Lucía	1
Rivadavia	1
Tornú	1
Parmenio Piñero	1
Penna	1
De Ontología	1
De Odontología	1

De lo descrito, se desprende que un solo Hospital absorbió el 46,81% de servicios correspondiente al conjunto de los hospitales.

### **Análisis de la Gestión de la Dirección de Comunicaciones.**

A fin de contextualizar el análisis debemos tener presente que dados los avances permanentes en materia tecnológica del campo de las comunicaciones, los mismos hacen que muchos de los aspectos que se referencian en este informe, respecto al período 2003, puedan aparecer como “desactualizados” al momento de su lectura.

El primero de esos aspectos a destacar, hace a la relación de la Dicom como organización con el “ambiente” del cual recibe las demandas.

En lo que hace a la demanda concreta, podemos afirmar, que más allá de algún retraso razonable, la DiCom brinda una respuesta efectiva en el marco de las limitaciones que se señalan en el presente informe.

Sin embargo, es posible inferir a partir de la demanda relevada y de la dispersión por cantidad y origen de los requerimientos que:

- La demanda relevada es inferior a la real<sup>19</sup>.
- Si la demanda real se hiciera efectiva sobre la DiCom, ésta no podría dar respuesta efectiva con su actual organización y disponibilidad de recursos.
- La demanda real podría obtenerse respuesta por canales alternativos a la Dicom. Esta situación pudo ser consecuencia de que la descentralización de la planificación, ejecución y operación de los sistemas de comunicación generó una dinámica que “arrastró” en ese proceso al servicio de mantenimiento y/o que la falta de una respuesta adecuada por parte de la Dicom haya “ajustado” dicha demanda a las posibilidades concretas del organismo.

Que la planificación, ejecución y operación del Sistema de Comunicaciones del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires se realice en forma descentralizada, significa que cada organismo establece cuáles son sus necesidades en materia de comunicación, con qué infraestructura va a dar respuesta a esas necesidades y como va a operar los equipos que incorpore, y en todo este proceso, la Dirección de Comunicaciones brinda asesoramiento técnico a requerimiento.

Esta situación a llevado a que paulatinamente el accionar de la Dicom haya perdido protagonismo como generadora de acciones y políticas que incidan sobre el sistema de comunicaciones de la ciudad, teniendo un papel cada vez más relegado que tiende a integrarse con otros procesos de comunicación como es el de la transmisión de datos.

---

<sup>19</sup> El relevamiento de la misma excede a las posibilidades del presente proyecto, si embargo, podemos efectuar esta afirmación, dado el número de organismos, cantidad de requerimientos que efectuaron durante el año 2004 sobre el total de organismos existentes y las afectaciones realizadas a la partida presupuestaria 2.9.6 “Repuestos y Accesorios”.

Un resultado directo de la descentralización es que conviven en el ámbito de la ciudad múltiples tecnologías, cuyas conectividades y mantenimiento debe ser resuelto a través de la Dicom.

La descentralización del planeamiento, ejecución y operación brinda una flexibilidad que facilita la respuesta a las necesidades específicas de cada organismo, pero, por otra parte, hace que necesariamente se presenten dificultades para la interconexión, se incrementen los stocks de repuestos (en razón de la variedad) y se requiera de una capacitación específica para el mantenimiento de los mismos que inciden directamente sobre el accionar de la DiCom.

Otro aspecto a tener en cuenta es que, dado que los servicios que brinda la Dicom son por un lado intensivos en personal, y por el otro de características eminentemente técnicas, la composición y capacitación del plantel de agentes afectados a la tarea, va a condicionar en gran medida su desempeño.

Como ya hemos mencionado, la actividad de la Dicom se realiza a través de dos circuitos, uno administrativo y otro técnico.

El respaldo administrativo de la actividad técnica se logra a través de Notas de conformidad sobre los servicios prestados y fundamentalmente con conformes de trabajo.

El análisis de la cantidad de conformes de trabajo generados por cada técnico, brinda un importante indicador para medir la productividad de los mismos. Para que estos elementos sean válidos deberían incluir una sola tarea realizada por cada conforme y estar avalados por un agente representativo e identificable del organismo que recibió el servicio (mediante firma y aclaración/sello o número de legajo).

En lo que hace al proceso técnico, la infraestructura y la provisión de la logística de herramientas y repuestos también hacen al correcto desempeño del área.

Finalmente y dado el riesgo inherente de las tareas que se realizan, la problemática de la seguridad es una cuestión que adquiere centralidad en lo que hace a la gestión de las personas y los bienes involucrados.

A continuación se analizan los aspectos más relevantes de estos tópicos.

### **Recursos Humanos**

La distribución por profesión es la siguiente:

<b>Profesión/función</b>	<b>Número</b>	<b>% sobre el total</b>
Administrativos	12	13,79
Chofer	4	4,60
Correo	1	1,15
Dibujante	1	1,15

Ecónomo	1	1,15
Electricistas	23	26,44
Electrotécnico	4	4,60
Ingeniero	1	1,15
Operario Serv. Varios	5	5,75
Radiooperadores	16	18,39
Reclamista	1	1,15
Técnico	10	11,49
Telefonista	8	9,20
<b>Totales</b>	<b>87</b>	<b>100,00</b>

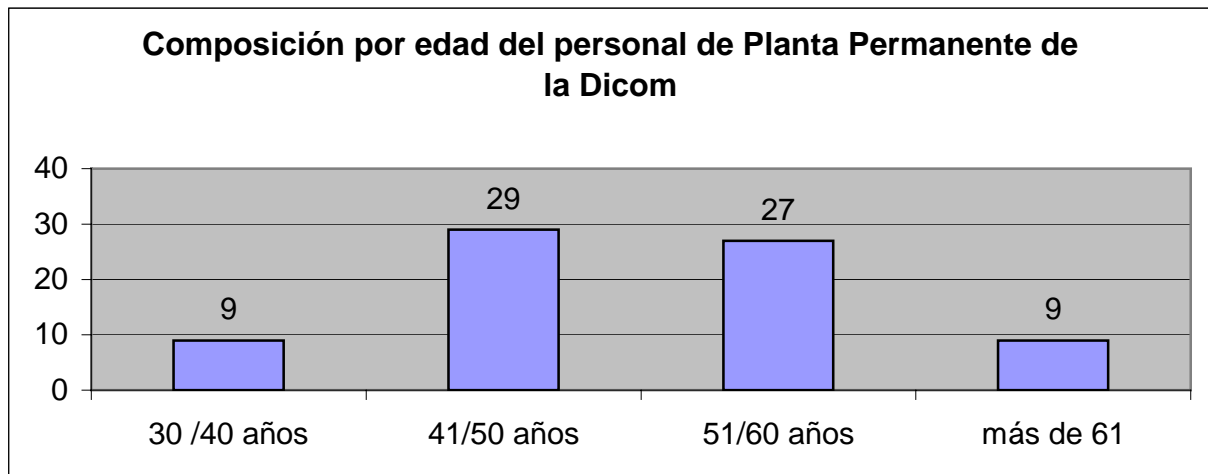
Se pudo constatar que el personal con formación técnica afín a la actividad es del 63.22%.

Es importante destacar que la población laboral de la Dirección de Comunicaciones presenta un alto grado de envejecimiento.

El 12,16 % de los agentes tienen entre 30 y 40 años. El 39,19 % de los agentes tienen entre 41 y 50 años. El 36,49 % de los agentes tiene entre 51 y 60 años. Mientras que el 12,16 % de los agentes superan los 60 años<sup>20</sup>.

Ningún miembro de la Planta Permanente tiene una edad inferior a 30 años.

Durante el año 2003, no se contó con personal que realizara pasantías y los contratados afectados al presupuesto de la DiCom no prestaron servicios en la misma, sino que lo hicieron en otras dependencias.



Analizado el funcionamiento de los Departamento: Administrativo, Mantenimiento y Reparaciones, Sistemas de Información y Técnico Operativo, en base a variables que

<sup>20</sup> Datos elaborados a partir de la información extractada mediante la aplicación del cuestionario estándar, refleja una muestra que es el 85,06% del total del universo auditado.

indiquen resultado planeado sobre resultado real surgen las consideraciones siguientes:

### Sistema Organizacional

Variable	Indicadores	Ratios
Nómina	Estructura	✓ Estructura Formal/Estructura Real.
Ambiente de Control	Normativa	✓ Procedimientos Normados/Procedimientos Realizados. ✓ Procesos Establecidos/Procesos Ejecutados.

La Dirección de Comunicaciones desarrolla sus tareas mediante una estructura informal.

Ante la ausencia de Manuales de Normas y Procedimientos no fue posible realizar la comparación entre los procedimientos normados y los efectivamente realizados.

Esta situación afecta también al desarrollo de un adecuado sistema de control interno del organismo auditado.

Se analizó la influencia de esta situación, como limitante de la implementación de un mecanismo el control por oposición, para el procesamiento de los conformes de trabajo que son utilizados como materia prima fundamental para la elaboración de estadísticas de las áreas técnicas de la Dirección de Comunicaciones.

Se verificaron los mecanismos de registración en los siguientes procesos:

- Las autorizaciones de salida y los motivos de uso de los rodados.
- Depreciaciones y bajas patrimoniales. A la realización de la presente auditoría de gestión, la Sección se encontraba trabajando en el inventario patrimonial del año 2003.
- Fiscalización de obras, ya que una sola persona es la que acude a las obras para fiscalizar el cumplimiento por parte de la empresa de lo especificado en los pliegos y los incumplimientos por parte de las mismas.

Asimismo, el Gobierno de la Ciudad tiene otorgadas 10 frecuencias por la C.N.C (Comisión Nacional de Comunicaciones) según Resolución SC (Secretaría de Comunicaciones) N° 283/2000. Estas frecuencias podían ser operadas a partir del 27 de junio del 2000, en una primera etapa, por la Subsecretaría de Logística y Emergencias con 200 equipos y luego, con la incorporación del SAME, Seguridad y

otros, el número de equipos con diferentes niveles de interconexión, llegaría a 800 para utilizar el sistema trunking. A la finalización de las tareas de campo del presente informe, dichas frecuencias aún no habían comenzado a operarse.

### Capacitación

Variable	Indicadores	Ratios
Recursos Humanos	Capacitación	✓ Capacitación Planificada/ Capacitación Brindada.

La Dirección de Comunicaciones es un organismo específicamente técnico operativo que realiza tareas de soporte al ejecutivo para optimizar los servicios públicos directos. Su actuación administrativa, técnica y operativa amerita la planificación de evaluaciones de desempeño de su personal técnico para de esa manera planificar la capacitación requerida.

El avance tecnológico y especialmente en lo que se refiere a comunicaciones hace necesario una constante capacitación del personal con formación técnica perteneciente a la Dirección (que representa un 63,22% de total la planta).

Se buscó establecer indicadores de brecha tecnológica en la Dirección de Comunicaciones (falta de herramientas, repuestos, equipos y actualización de su capacitación) que pudieran impedir de alguna manera el cumplimiento de los objetivos asignados a esta organización, tal y como surge de las respuestas al cuestionario estandarizado, considerando lo ya señalado en cuanto a que el organismo es específicamente técnico operativo.

### Antenas irradiantes de sistemas de repetidora

Variable	Indicadores	Ratios
Antenas Irradiantes	Normativa	✓ Grado de Cumplimiento de las normas <sup>21</sup>
	Obras	✓ Mantenimiento Programado/Mantenimiento Real

La Dirección de Comunicaciones también posee dos antenas correspondientes al sistema irradiante, cada una de ellas tiene conectado un equipo base de repetidora, y

<sup>21</sup> Norma Técnica SC-An.2-39.11 "estructura de acero para antenas" - Disposición 154/2000 de Aeronavegación (Obstáculos a la aeronavegación) – Establécense normas de señalamiento diurno e iluminación de construcciones, estructuras e instalaciones. Publicada en el Boletín Oficial de la Nación Nro. 29.569 – 1ra. Sección, del 18 de enero del 2001.

están ubicadas una en Zuviría 64, en el edificio que ocupa la DiCom y otra en el edificio del Hospital Alvear (Hogar San Martín), cuya altura es de ciento ocho metros.

La duplicidad de antenas irradiantes se debe a la necesidad de tener sistemas “redundantes” en materia de comunicaciones, porque en caso de quedar fuera de servicio una, inmediatamente comienza su funcionamiento la segunda ubicada en otro lugar distante preservada de los factores locales que pudieran haber originado la falla.

La Dirección de Comunicaciones solicitó a la Dirección General Técnica Administrativa de Logística y Emergencias, de la cual dependía en el año 2002 por medio de un Expediente Conformado, el Servicio de Mantenimiento de Sistemas Irradiantes (Expediente N° 55.930/2002). La DGTALyE Por Nota N° 844-2002 de fecha 15/10/2002 caratula el trámite como “Trámite Urgente”.

La Dirección de Comunicaciones confeccionó el pliego objeto de la contratación, que consistía en la Contratación de un servicio de mantenimiento preventivo y correctivo, con reposición de materiales, de dos Sistemas Irradiantes compuestos por mástiles, sus respectivos balizamientos. Sistemas de antenas, coaxiales y pararrayos, con destino a la Dirección de Comunicaciones (DICOM) dependiente de la Dirección General Técnica y Administrativa Logística y Emergencia –Subsecretaría de Logística y Emergencias del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Esta obra no se concretó.

Posteriormente con fecha 04/04/2003 por medio de un informe N° 1137-DGTALyE-2003, referenciando el Expediente N° 55930/2002 El Director General Técnico Administrativo de Logística y Emergencias de la Subsecretaría de Logística y Emergencias del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires remite a la Dirección de Comunicaciones el expediente para su actualización.

El control sobre este aspecto se fundamenta en que la falta de mantenimiento conlleva el riesgo de fallas estructurales por fatiga de material en sus cables tensores, bases y mástiles debido a la influencia de las cargas gravitatorias, térmicas o acción del viento.

Las fallas típicas que se pueden presentar en una estructura sujeta a tensión y cuyo peso es de varias toneladas, con el consiguiente riesgo para el edificio de la Dicom, edificios adyacentes, personal propio y transeúntes son las siguientes:

- Un tensor, consistente en un cable de acero, que se corte y se agite con el viento, pudiendo incluso provocar la caída del mástil de la antena.
- Que falle la base que sujeta el mástil de la antena y produzca su caída, arrastrando o cortando a los tensores.
- Que la estructura del mástil ceda y provoque su caída arrastrando a los tensores.

**Departamento Mantenimiento y Reparaciones**

Variable	Indicadores	Ratios
Mantenimiento y Reparaciones	Herramientas y Equipos	✓ Herramientas Provistas/Herramientas reales.
	Cumplimiento	✓ Servicios Solicitados/Mantenimiento Real Brindados.

Se controlaron los siguientes aspectos considerados críticos dentro de los procesos de mantenimiento y reparaciones que realizan las áreas técnicas:

- Planificación y programación de actividades.
- La cantidad de Personal Técnico en función de la carga de trabajo.
- Cantidad, calidad y forma de acopio y resguardo de las herramientas.
- Cantidad de vehículos para el retiro y entrega de aparatos y equipos.
- Repuestos e insumos.
- Adecuación de los equipos para realizar calibraciones o programaciones in situ.

### **Edificio DiCom. Sistemas y Equipos de Protección Contra Incendio.**

**Escaleras:** Se verificó su estado y acceso ante una evacuación de emergencia.<sup>22</sup>

**Hidrantes (uno por piso):** Se controló que posean lanza y manguera.

**Extintores:** El parque de extintores de la Dicom consta de:

- 35 (treinta y cinco) extinguidores químicos para fuego tipo B y C (de 3,5 kgs. de carga)
- 16 (dieciséis) extinguidores con carga de agua para fuego tipo A (de 10 Litros de carga).

Se controló que hubiese responsables asignados y capacitación para su uso. Asimismo se comprobó si el parque de equipos, por su tamaño, era apto para el uso por parte del personal femenino que es mayoritario en cuanto a desempeñar tareas dentro del edificio.

**Baldes:** ocho (8) baldes para arena que se verificó su llenado con arena.

**Sistemas de Rociadores:** El edificio carece de sistema contraincendio de este tipo.

**Granadas contra incendio:** no existe este tipo de elemento en el edificio.

**Elementos de Protección Contra Incendio:** Se relevó la existencia de elementos de protección contra incendio (E.P.P.), que pueda utilizar su personal en caso de que se produzca.

<sup>22</sup> Ver fotografías en el Anexo III.

## **V. COMENTARIOS Y OBSERVACIONES**

### **V.1. OBSERVACIONES GENERALES**

#### **Al Proceso administrativo:**

- a. No existe Manual de Misiones y Funciones ni Manual de Procedimientos, por lo que las áreas tienen un funcionamiento informal.
- b. Ausencia de una interrelación entre los subsistemas de la Dirección generando compartimientos estancos en la organización, lo que dificulta el cumplimiento de los objetivos.
- c. Se ha constatado personal a cargo de áreas que involucran toma de decisiones que cumplen función sin designación formal.

#### **Al Proceso técnico:**

- a. Ausencia de una planificación anual para la realización de un mantenimiento preventivo de comunicaciones.
- b. Se ha comprobado defasaje tecnológico en base a lo que puede ofrecer técnicamente la Dicom y lo que surge de las nuevas tecnologías en materia de comunicaciones.<sup>23</sup>
- c. Ausencia de una partida presupuestaria adecuada para la adquisición de repuestos.

#### **De Infraestructura y Logística:**

- a. El edificio presenta daños estructurales que representan un factor de riesgo para propios y terceros.
- b. Ausencia de una infraestructura adecuada. El ámbito edilicio donde tiene su asiento la Dirección de Comunicaciones carece del espacio requerido para llevar adelante las tareas propias de sus funciones.

### **V.2. OBSERVACIONES PARTICULARES**

---

<sup>23</sup> Surge de la documentación aportada por el ente auditado que el personal técnico es escaso, las zonas a recorrer son amplias y la falta de una computadora portátil para programar centrales,

### **Al proceso Administrativo:**

- a. Ausencia de una instancia centralizada de información en el proceso administrativo de recepción de solicitud de servicios por parte de la Dicom.
- b. El horario de funcionamiento de la Mesa de Entradas de la Dicom no permite el registro formal de todos los trámites que así lo requieren.
- c. Ausencia de un mecanismo de verificación fehaciente de la confiabilidad de las estadísticas de la Dicom.
- d. Ausencia de mecanismos para prorratear los gastos de mantenimiento del edificio con los otros organismos que allí desempeñan sus tareas.
- e. Ausencia de un registro de control en las hojas de ruta de los choferes.
- f. Ausencia de un registro de las autorizaciones de salida del material rodante y los motivos de la misma.
- g. El personal a cargo de patrimonio no actualizó el registro de bienes patrimoniales de la Dicom. Asimismo no fueron solicitadas ni se realizaron bajas habiendo en depósito material que cumple con está en esa condición.
- h. El personal a cargo del depósito de la Dicom informó que no se puede controlar el ingreso de las personas al mismo, a partir de que existen un número no precisado de llaves en manos de diferentes agentes.

### **Al Proceso Técnico:**

- a. En el año 2003, no hubo control por oposición en las fiscalizaciones de obras realizadas. Los incumplimientos de las empresas licitatorias no quedaron registrados en documentación.
- b. La Dicom no proporciona herramientas adecuadas para que los técnicos puedan realizar sus labores, a partir de que los mismos utilizan herramientas propias, tampoco vestimenta y elementos de protección personal.
- c. Ausencia de un registro completo por parte de la Dicom, de la totalidad de las líneas y centrales telefónicas con que cuenta el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
- d. Se observó, en el 92,7% de los conforme de trabajo, la ausencia de firma autorizada (sello) del representante del organismo al cual se prestó el servicio.

### **De infraestructura y Logística:**

- a. El área Departamento Técnico Operativo no cuenta con el espacio adecuado para llevar adelante sus funciones.
- b. El área Departamento Administrativo, por su ubicación interna y por estar lindante con el equipo de aire acondicionado central del SAME, y limitando con la autopista 25 de Mayo, padece de un nivel de ruidos que dificulta el desarrollo de las tareas.
- c. Ausencia de un mecanismo adecuado de traslado del personal técnico de las áreas hacia los organismos para brindar el servicio.
- d. Ausencia de balizamiento conforme a normas, en antena de sistema irradiante ubicado en el edificio del Hospital Alvear (Warnes 2650).
- e. Ausencia de balizamiento conforme a normas, en antena de sistema irradiante ubicado en el edificio de Zuviría N° 64, edificio administrado por la Dicom.
- f. No existe mantenimiento estructural de las antenas de sistemas irradiantes ubicadas en Hospital Alvear y edificio de la Dicom.
- g. Se ha podido constatar la falta de una adecuada señalización interna de las áreas del organismo.
- h. Ausencia de una señalización adecuada para desalojar el edificio en caso de emergencia.
- i. La escalera de incendios se encuentra deteriorada para su uso y solo alcanza hasta el segundo piso.
- j. Los hidrantes, del primer, segundo, cuarto y quinto piso, carecen de lanza y manguera.
- k. No hay capacitación, ni asignación de responsables, para el uso de los matafuegos.
- l. El tamaño de los matafuegos es inadecuado para el uso por parte del personal femenino, que es mayoritario en lo que hace a realizar tareas dentro del edificio de la Dicom.
- m. En el garaje no hay matafuegos, los baldes de arena están vacíos y faltan las lanzas y mangueras de los dos hidrantes.
- n. Ausencia de equipos de protección contra incendios en el edificio de la Dicom.

## **De Capacitación y Gestión de RR.HH.**

- a. Ausencia de planificación y dictado de capacitación al personal en el año 2003.
- b. Incumplimiento de normativa en materia de seguridad e higiene en el trabajo, traducido en la ausencia de controles médicos al personal.(Ley N° 19.587).
- c. El Libro de Firmas del Personal no se cumple, ya que faltan firmas de los agentes que son justificados por un parte diario de las áreas. Lo que incumple parcialmente con el decreto N° 710/97.(control de puntualidad y presentismo).

<b>VI. RECOMENDACIONES</b>
----------------------------

### **VI.1. RECOMENDACIONES GENERALES**

#### **Al Proceso Administrativo:**

- a. Formalizar el funcionamiento de la Dirección de Comunicaciones mediante el desarrollo del Manual de Misiones y Funciones, como así también Manuales de Procedimientos.
- b. Desarrollar los manuales de Misiones y Funciones, como así también los manuales de Procedimientos, para lograr una retroalimentación permanente entre todas las áreas del organismo.
- c. Solicitar el nombramiento del personal con cargos acordes a sus funciones.

#### **Al Proceso Técnico:**

- a. Confeccionar y ejecutar anualmente un plan de mantenimiento preventivo de comunicaciones
- b. Adecuar a la Dicom en materia tecnológica mediante la adquisición de materiales y equipos de última generación para brindar un eficiente servicio.
- c. Solicitar una partida presupuestaria específica para la compra de repuestos, dado que por ser la Dicom un organismo técnico operativo que requiere los mismos como medio para el fin último, que es el funcionamiento de los equipos de comunicaciones.

#### **De Infraestructura y Logística:**

- a. Realizar un relevamiento de los problemas de mantenimiento edilicio y solicitar su resolución señalando como afectan estos a la seguridad de propios y terceros.
- b. Rediseñar la ubicación de las áreas de la Dicom para dotarla del espacio requerido para llevar adelante las tareas.

## **VI.2. Recomendaciones Particulares**

### **Al Proceso Administrativo:**

- a. Centralizar la recepción de solicitud de servicios que realizan los organismos a la Dicom, de manera de implantar una imagen institucional de la Dirección en el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
- b. Desarrollar un horario de atención de Mesa de Entradas que permita el registro formal de todos los trámites e información, formal e informal.
- c. Implementar mecanismos de control por oposición que aseguren la confiabilidad de la estadísticas de la DiCom.
- d. Acordar, con los otros organismos que ocupan el edificio, un mecanismo para prorratear los gastos de mantenimiento del mismo.
- e. Realizar un registro de control en las hojas de ruta de los choferes.
- f. Implementar un mecanismo para las autorizaciones de salida de material rodante.
- g. Actualizar el registro de bienes patrimoniales de la Dicom. Solicitar la baja patrimonial de los innumerables bienes en desuso existentes en el depósito de la Dicom.
- h. Designar, responsabilizar y reducir el número de agentes con acceso al depósito.

### **Al Proceso Técnico:**

- a. Realizar control por oposición en las fiscalizaciones de obras realizadas por parte de las empresas licitatorias.
- b. Proporcionar a los Técnicos de la Dicom herramientas, equipos y vestimenta necesarias para el cumplimiento de sus tareas.

- c. Confeccionar un registro completo de la totalidad de las líneas y centrales telefónicas con que cuenta el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
- d. Rediseñar los Conforme de Trabajo, de modo tal que se deje constancia inequívoca mediante firma y sello de la autoridad competente del organismo al que se le prestó el servicio.

### **De Infraestructura y logística:**

- a. Dotar al área Departamento Técnico Operativo de un espacio adecuado para el cumplimiento de sus tareas.
- b. Adecuar el área del Departamento Administrativo a fin de facilitar su insonorización o en su defecto mudarlo a otro sector del edificio más apto para el desarrollo de sus tareas.
- c. Asignar vehículo permanente al personal técnico de la Dicom que presta servicios en el exterior a solicitud de los organismos.
- d. Cumplir con lo especificado en Normas Aeronáuticas referidas al balizamiento en antenas de sistemas irradiantes de comunicaciones, en antena ubicada en Hospital Alvear (Warnes 2650).
- e. Cumplir con lo especificado en Normas Aeronáuticas referidas al balizamiento en antenas de sistemas irradiantes de comunicaciones, en antena ubicada en el edificio de la Dicom (Zuviría N° 64).
- f. Planificar y ejecutar mantenimiento estructural en antenas de sistemas irradiantes ubicadas en Hospital Alvear y edificio de la Dicom.
- g. Señalizar adecuadamente el edificio a fin de facilitar el acceso a terceros, delimitando las áreas que corresponden a la Dicom, de las de los otros organismos que ocupan en el mismo edificio.
- h. Señalizar adecuadamente el edificio para adaptarlo a casos de emergencias.
- i. Reparar la escalera de incendios y extenderla para su uso hasta la terraza. Clausurarla preventivamente hasta que esté nuevamente habilitada para su uso.
- j. Proveer de lanza y manguera a los hidrantes del primer, segundo, cuarto y quinto piso.
- k. Asignar responsables y capacitarlos para el uso de los matafuegos.
- l. Reemplazar los matafuegos, por otros de menor tamaño, que puedan ser operados por el personal femenino.

- m. Instalar en el sector del garaje, todos los elementos faltantes de protección contra incendios.
- n. Dotar al organismo con equipos de protección contra incendios.

**De Capacitación y Gestión de RR.HH.:**

- a. Implementar una planificación anual de capacitación en el organismo.
- b. Cumplimentar con lo especificado en materia de seguridad e higiene en el trabajo (Ley 19.587) en cuanto a controles médicos al personal, etc.
- c. Rediseñar el Libro de Firmas del personal, adecuándolo a lo especificado en el Decreto N° 710/97.

## VII. CONCLUSIÓN

Teniendo en consideración la importancia estratégica que tiene la Dirección de Comunicaciones dentro del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, descrita en el Servicio Público que presta y en las Metas Físicas definidas para su organización institucional y jurídica, es de destacar que, la ausencia de una estructura organizacional interna y los sucesivos cambios de estructura externa, evidencian la falta de continuidad en cuanto al diseño y ejecución de una política de comunicaciones sustentable en el tiempo.

Esta falta de continuidad se verifica en el dilema que representa un sistema de comunicaciones que tiende a planificarse y ejecutarse en forma cada vez más descentralizada, a través de los diferentes organismos que componen el GCBA, y un apoyo y mantenimiento ejecutado en forma centralizada por medio de la Dicom.

De esta manera, cada organismo organiza su sistema de comunicaciones, sin que necesariamente se exija una compatibilidad con los sistemas existentes o futuros que pudieran operar los otros componentes del GCBA. Frente a esto, la Dicom debe resolver los problemas de mantenimiento e interconexión que representan la multiplicidad de tecnologías incorporadas.

De la responsabilidad de la Dirección de Comunicaciones respecto al adecuado funcionamiento del sistema de comunicaciones y del control y perfección del sistema radioeléctrico, como de las necesidades técnicas de los equipos, se evidencia una brecha que se va ampliando, entre la demanda diaria de calidad técnica-instrumental, y lo que puede ofrecer la misma.

Respecto del sistema de información interno, es de destacar la falta de consistencia entre las estadísticas y su documentación de soporte. Esto resalta la necesidad de establecer procedimientos de control que garanticen su confiabilidad.

En orden a la administración de los recursos humanos, y a los fines de optimizar su rendimiento, es indispensable la determinación de objetivos precisos orientados a lograr una mayor coordinación de los mismos, haciendo especial hincapié en lo que hace a brindarle capacitación, herramental adecuado y la implementación de medidas de higiene y seguridad.

En este sentido, ante la falta de capacitación, el conocimiento técnico del personal técnico es de base, es decir el conocimiento que poseían al ingresar a la organización, cuya ampliación pudo darse en función de iniciativas individuales, y no como resultado de una política organizacional.

Como resultado del examen practicado se concluye que, en términos de eficiencia y eficacia con relación a las metas fijadas, debe mejorarse la cantidad, calidad, organización y coordinación de los recursos empleados (humanos, financieros y materiales). Sin embargo, cabe aclarar, que no pueden atribuirse solamente a factores internos algunos aspectos negativos de la gestión dado que se han observado

múltiples condicionantes externos. Entre estos condicionantes se encuentra la falta de una política sustentable en el tiempo en materia de comunicaciones que resuelva el dilema, entre un sistema que se ejecuta y opera descentralizadamente, y un mantenimiento y control centralizado a través de la Dicom.

## ANEXO I

### Normativa

NORMA	DESCRIPCIÓN
<b>Decreto Nº 2.582 04/06/1976</b>	Creación de la Dirección General de Sistemas de Comunicaciones Se designa a Rodolfo Matti como Director.
<b>Decreto Nº 5.552/77</b>	Establece funciones de la Dirección General de Sistemas de Comunicaciones.
<b>Decreto Nº 8024 23/12/1980</b>	Establece que todos los trámites relacionados con proyectos, instalación, mantenimiento etc., relacionado con sistemas de audioamplificación, telefonía, radiocomunicación y especiales de comunicación serán previamente evaluados por la Dirección General de Sistemas de Comunicación.
<b>Decreto Nº 9.497 16/12/1988</b>	Modifica la estructura orgánico funcional de la Dirección General de Sistemas de Comunicaciones
<b>Decreto Nº 9.542 126/12/1988</b>	Modifica la estructura orgánico funcional de esta Dirección. Incorpora las Divisiones Supervisión General 2,3,4, al Departamento Centro de Intercomunicación permanente para Emergencias y Catástrofes dependiente de la Dirección Operativa de la Dirección General Sistemas de Comunicaciones – Área de la Secretaría General.
<b>Decreto Nº 3.331 1/07/1989</b>	Modifica las funciones asignadas a la Sección Supervisión Telefónica (1,2,3,4,5,6) y Unidad de Trabajo Auxiliar de telefonía dependiente de la División Supervisión General (1,2,3).
<b>Decreto Nº 3.884 21/06/1989</b>	Modifica la Estructura orgánico funcional del Departamento Administrativo Contable de esta Dirección.
<b>Decreto Nº 5.266 20/11/1991</b>	Eleva a nivel de Dirección General, la Dirección General Adjunta de Sistemas de Atención Médica de Emergencia (SAME) y aprueba su estructura organizacional. Suprime el cargo de Director General de Sistemas de Comunicación.
<b>Resolución Nº 620 Secretaría de Promoción Social 02/12/1991</b>	Se encomienda la atención y responsabilidad del despacho de la ex Dirección General de Sistemas de Comunicaciones a la Directora General de Defensa Civil.
<b>Resolución Nº 2857 Secretaría de Hacienda y Finanzas 11/11/1996</b>	Establece los montos en concepto de asignaciones de Caja Chica y Fondo Permanente para las Unidades de Organización y otros Organismos responsables.
<b>Resolución Nº 5139 12/12/96</b>	Asignase a la Dirección de Comunicaciones, fondos en concepto de Caja Chica, de igual monto al percibido por las Unidades de Organización.
<b>Decreto Nº 824 25/06/2001</b>	Crea la Dirección General Técnica y Administrativa de Logística y Emergencias dependiente de la Subsecretaría de Logística y Emergencias con Función Crítica Alta.
<b>Resolución Nº 2206 Secretaría de Hacienda y Finanzas 17/07/2002</b>	Suspende la asignación de nuevas líneas telefónicas a las Unidades de Organización del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. Asigna un cupo de 3 líneas telefónicas transitorias a la radio de la Ciudad de Buenos Aires.
<b>Resolución Nº 328 SSLyE – 2002</b>	Se encomienda transitoriamente al Sr. Daniel Guerrero el control de la actividades asignadas a la Ex Dirección de Comunicaciones.
<b>Decreto 2696/G.C.A.B.A./2003</b>	Modifica la estructura Organizativa del Poder Ejecutivo de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

<b>Resol. Nº 1234-SHYF-2004</b>	Designación del Director de Comunicaciones, por Resolución sintetizada.
<b>Ley Nº 19.587 21/04/72</b>	Ley de higiene y seguridad en el trabajo.
<b>Ley Nº 471</b>	Ley de relaciones laborales en la administración pública de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires - Empleo Público - trabajadores - convenios colectivos de trabajo - OIT
<b>Disposición 154/2000</b>	De Aeronavegación (Obstáculos a la aeronavegación) – Establécense normas de señalamiento diurno e iluminación de construcciones, estructuras e instalaciones. Publicada en el Boletín Oficial de la Nación Nro. 29.569 – 1ra. Sección, del 18 de enero del 2001
<b>Norma Técnica SC-An.2-39.11</b>	“Estructuras de Acero para Antenas”

## **ANEXO II**

### **DESCRIPCIÓN DE AREAS, FUNCIONES Y TAREAS**

#### **Departamento Mantenimiento y Reparaciones**

Este Departamento está formado por tres divisiones: División Radiocomunicaciones y División Telefonía y División Audioamplificación.

Es uno de los subsistemas principales la Dirección de Comunicaciones.

Su área se alimenta con Notas de Requerimientos provenientes de los Organismos de la Ciudad vía Mesa de Entradas de la Dicom.

Se evalúan los requerimientos y pueden surgir dos alternativas: a) que la solicitud pueda ser solucionada por el propio Departamento (como en los casos de la confección de determinadas especificaciones técnicas para un pliego de Licitación), o b) que sea una solicitud de instalación o reparación de equipos, lo que hace que el Departamento derive el trabajo a cualquiera de sus tres divisiones.

Una vez realizado el trabajo, el Departamento devuelve la nota que dio origen al movimiento del circuito administrativo interno a la Mesa de Entradas de la Dicom, junto con la documentación que permite observar los pasos seguidos por el Departamento hasta finalizar el servicio.

Sólo la División Radiocomunicaciones realiza mantenimiento preventivo.<sup>24</sup>

#### **División Radiocomunicaciones**

Está integrada por ocho agentes. Consta de una parte administrativa y dos secciones operativas.

Tiene a su cargo la instalación, programación y diseño de sistemas.

Realiza Mantenimiento correctivo en forma prioritaria. Cuando no existen tareas de mantenimiento correctivo, los técnicos se abocan a realizar mantenimiento preventivo.

Asimismo presta apoyo logístico ante emergencias o eventos programados (recitales, maratones, peregrinaciones).

También brinda asesoramiento técnico en la recepción definitiva de una licitación que incluya equipos de radiocomunicaciones.

---

<sup>24</sup> Según surge de las entrevistas y cuestionarios realizados al personal.

Finalizada la tarea, la División Radiocomunicaciones genera un Conforme de Trabajo que firma la repartición solicitante. Luego se efectúa la contestación de la Nota que dio ingreso al circuito, anexando a la misma el conforme de trabajo firmado.

Para efectuar las reparaciones, la DiCom compra únicamente repuestos de uso general y bajo valor, o se utilizan también piezas de equipos fuera de operación (canibalización). Cuando estos elementos resultan insuficientes, la repartición usuaria debe proveer los repuestos para acceder a la reparación.

Cuando por ausencia de repuestos se plantea la imposibilidad de efectuar el servicio, la División hace constar en la Nota del organismo requirente la imposibilidad de efectuar el trabajo y se la devuelve.

La División posee equipamiento de radiocomunicaciones que provee con personal para operarlo, para la realización de operativos en conjunto con otros organismos del Gobierno de la Ciudad.

Es importante destacar que, en ningún caso, Gobierno de la Ciudad ha licitado servicios de mantenimiento privado de comunicaciones (aunque por ciertos períodos el mantenimiento puede estar a cargo de las empresas proveedoras de los equipos); esta conducta fundamenta la concepción de una “planificación, ejecución y operación descentralizada” y un “mantenimiento y control centralizado”.

Existe un fichero de Conformes de Trabajo, que dan un orden interno a las actividades que desarrolla la División. Cada 30 o 40 días de acuerdo a la disponibilidad de repuestos en base, los técnicos de la División efectúan mantenimiento a los equipos móviles y fijos. Se realiza a criterio del jefe del área.

En ocasiones se acercan móviles que necesitan reparación directamente a la base de la Dicom, para que la División efectúe el trabajo.<sup>25</sup>

Cuando no hay repuestos en stock o no se pueden comprar por Caja Chica, el área soluciona el problema haciendo pedidos de repuestos en forma urgente para cumplir con los trabajos a medida que surgen éstos.

La División Radiocomunicaciones, también se autoconvoca ante una situación de catástrofe o eventos de gran magnitud, aportando una repetidora móvil con equipamiento, manejo, asignación de frecuencias de trabajo y personal de apoyo al C.O.E. y Defensa Civil. Se informan de la situación por la guardia pasiva, quien da el alerta temprana.<sup>26</sup>

Por la intervención en eventos descriptos anteriormente la División no genera conforme de trabajo.

---

<sup>25</sup> La Jefatura de la División Radiocomunicaciones, señaló que el 75% del trabajo que realiza su área y que involucra el uso de repuestos, se efectúan sin Nota. Se hacen con Conforme de Trabajo.

<sup>26</sup> No existe criterio previo que dé lugar a la autoconvocatoria.

La División Radiocomunicaciones tiene una guardia pasiva (Guardia de Emergencia Técnica), que consiste en la asignación de un técnico semanalmente para que actúe en caso de situaciones relacionadas con fallas de equipos en sistemas principales de emergencias del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. Estas guardias se cubren las 24 horas, los 365 días del año.

En cuanto al nivel tecnológico, la División cuenta con un equipo de computación que utiliza para la programación y testeo de aparatos de comunicaciones.

De esta División dependen las Secciones Equipos Móviles y Equipos Bases y Portátiles.

### **Sección Equipos Móviles**

Está integrada por cuatro miembros de la División Radiocomunicaciones<sup>27</sup>. Se ocupa de la instalación, programación, mantenimiento y reparación de equipos, también del conteo de las antenas irradiantes de la ciudad.

Los equipos móviles son los que están instalados en vehículos como las ambulancias, obradores que se desplazan, blindados de seguridad, custodias del Jefe de Gobierno, C.G.P., D.I.R.E.(Dirección de Infraestructura y Renovación de Edificios), Defensa Civil.

### **Sección Equipos Bases y Portátiles**

Integrada por cuatro agentes de la División Radiocomunicaciones, esta sección realiza instalación, programación, mantenimiento y reparación de equipos que sirven de base para comunicaciones y también de equipos portátiles.

Se ocupa de mantener en condiciones óptimas el vehículo repetidora móvil, el grupo electrógeno y la repartición de equipos portátiles para cualquier tipo de operativos.

El jefe de División conjuntamente con los jefes de sección, determinan el sistema a implementar de acuerdo al operativo en curso.

### **División Telefonía**

Está integrada por doce agentes y depende del Departamento Mantenimiento y Reparaciones. De la División Telefonía depende la Sección Mantenimiento y Reclamos.

Efectúa el primer escalón de mantenimiento de las centrales telefónicas de las distintas reparticiones, hospitales y escuelas primarias y secundarias, mantenimiento de montantes y redes de distribución telefónica, instalaciones, traslados y reparaciones de aparatos, equipamientos y asesoramiento técnico.

---

<sup>27</sup> La División Radiocomunicaciones está integrada por ocho agentes.

La división posee un laboratorio para reparación ubicado en el edificio de la Dicom, en caso de que los técnicos no puedan reparar los aparatos in situ, se lo realiza allí.

En cualquiera de los casos una vez finalizado el servicio, la División, a través de sus técnicos, confecciona un conforme de trabajo que es ratificado por el organismo requirente mediante una firma en el conforme.

Al finalizar, la División envía al Departamento Mantenimiento y Reparaciones la copia de la Nota donde el organismo requirente solicitaba el servicio, junto con el conforme de trabajo firmado por el mismo.

### **Sección Mantenimiento y Reclamos**

Funciona dentro de la División Telefonía e integrada por un agente, se ocupa del funcionamiento en materia telefonía del S.A.M.E., 103 y todos los organismos de la ciudad, que junto al Edificio del Plata conforman el anillo digital de la ciudad.

El responsable de la Sección, de acuerdo a las necesidades operativas y al personal técnico disponible, realiza la asignación de tareas.

Cuenta con un Libro de Actas donde se vuelcan los llamados que recibe de los distintos organismos, solicitando asesoramiento o reparaciones.

Tanto el jefe de la División Telefonía, como el jefe de Sección Mantenimiento y Reclamos hacen base en la Dicom a la espera de comunicaciones o consulta de los técnicos que trabajan en el exterior, controlando la diagramación de las tareas asignadas.

### **División AudioAmplificación**

El área depende del Departamento Mantenimiento y reparaciones. Está integrada por diez agentes.

La División Audioamplificación efectúa reparación de televisores, equipos de audio, equipos de computación de las distintas entidades del Gobierno de la Ciudad.

Asimismo trabajos de cableado e instalación de intercomunicadores y equipos de conferencia.

Su circuito interno comienza, al igual que la División Telefonía con la recepción de una Nota proveniente del Departamento Mantenimiento y Reparaciones solicitando un determinado servicio para un organismo del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.

Sus técnicos se constituyen en el organismo requirente, y si la tarea no requiere del traslado del equipamiento a la DiCom se realiza el trabajo in situ.

En el caso de que el servicio no se pueda realizar en el lugar, los técnicos trasladan el artefacto a reparar hasta el edificio de la Dicom. Más adelante, concluida la misma, el área se encarga de devolver el equipo, ya reparado al organismo requirente.

El técnico del área llena un conforme de trabajo que queda en la División para ser utilizado como base de estadística por el Departamento de Mantenimiento y Reparaciones. Como cierre del circuito, el jefe de división envía al departamento superior la Nota que dio origen a la intervención de la división en el organismo, junto con la copia del conforme de trabajo hecho por el técnico del área.

En el caso de que el técnico del área se constituya en el organismo requirente y por falta de repuesto no se pueda realizar el trabajo, deja constancia en conforme de trabajo.

El área no planifica mantenimiento preventivo.

La División Audioamplificación está integrada por las secciones Equipos Especiales y Sección Intercomunicadores y Computación.

### **Equipos Especiales**

Integrada por siete agentes, repara equipos amplificadores, micrófonos, aparatos de video, aparatos de televisión, autoestéreos y radiograbadores. Los técnicos de la sección se trasladan hasta los organismos que solicitan el servicio y en caso de que la reparación no se pueda realizar in situ, el aparato o equipo es llevado al laboratorio de la Dicom para su arreglo.

### **Sección Intercomunicadores y Computación**

Integrada por tres agentes, repara equipos de computación, CPU, todo lo referido a hardware, memorias, placas, disco rígido y diskettera.

Al igual que la Sección Equipos Especiales, ante la imposibilidad de reparar in situ los equipos o aparatos, los técnicos llevan los mismos al laboratorio de la Dicom.

### **Departamento Técnico Operativo**

Este Departamento gestiona los requerimientos de los organismos del Gobierno de la Ciudad. Funciona en un espacio físico de 15 metros cuadrados, donde trabajan cuatro personas, junto al mobiliario y archivos.

Para su identificación y seguimiento, a cada trámite se le asigna un número interno propio del Departamento, el que se vuelca a un libro de actas con la fecha en que se recibió la nota de derivación de la Mesa de Entradas de la Dirección de

Comunicaciones, discriminando el tipo de documento y el Organismo solicitante (Nota, Memo, Expediente, Carpeta, Providencia o Actuaciones). Estos documentos, si bien es cierto que presentan diferentes formas, llevan implícitos siempre la solicitud de un servicio de parte de un organismo.

El libro de actas, en el cual se asientan todos los trámites del Departamento Técnico Operativo, es el único medio de control cierto que tiene la Dirección de Comunicaciones para este subsistema.

El Departamento Técnico Operativo trabaja con el criterio de que para todo lo que genere gasto de mantenimiento u operación por altas de equipamientos o líneas telefónicas, se debe pedir autorización a la Subsecretaría de Gestión Administrativa y Financiera, ya que esta unidad debe expresar conformidad mediante Nota. Para los casos de traslados de líneas correspondientes a una misma empresa proveedora del servicio de telefonía<sup>28</sup>, no ocurre así, ya que la misma efectúa el traslado de líneas dentro del ámbito del Gobierno de la Ciudad en forma gratuita.

En el Departamento Técnico Operativo, además del libro de actas donde se asientan los trámites, existe un fichero que contiene 5.073 fichas de Registro de Abonados Telefónicos. En la ficha debe constar el número de la característica y el número telefónico de abonado<sup>29</sup>, la Secretaría a la cual pertenece, el organismo y la dependencia, su domicilio y observaciones en cuanto a su estado.

La ficha es utilizada para registrar las Altas, Bajas y Modificaciones de las líneas telefónicas de todos los organismos del Gobierno de la Ciudad.<sup>30</sup>

### **División Radioenlace**

Trabaja en la derivación de llamadas que reciben desde el exterior, en sus diversas formas (llamados de contribuyentes, de organismos para contactarse con otros similares, de auxilios del SAME, o del propio manejo institucional inherente a las funciones de la Dicom).

El sistema de equipos base con el cual interactúa esta división, es el mismo de la Dirección de Comunicaciones: Doscientos cuarenta y siete equipos (entre ellos, equipos de VHF, UHF, receptores Motorola, receptores Mocom 70, receptores Apcor, transceptores Motorola, receptores BGH, receptores y transceptores Micor, etc).

El equipo de V.H.F. se utiliza para mantener escucha y ante la necesidad de convertirse en enlace cuando un móvil de auxilio no puede enlazar con su base o con otro organismo de la ciudad.

---

<sup>28</sup> Telefónica ó Telecom..

<sup>29</sup> A modo ilustrativo: el número 4321-3700 tiene como número de característica el 4321 y el 3700 es el número de abonado.

<sup>30</sup> El Jefe de Departamento Técnico Operativo hizo saber que al momento de la Auditoría, la Dirección de Comunicaciones trabaja con alrededor de siete mil quinientas líneas, operando en el ámbito del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

En el rango de V.H.F. se cuentan con los siguientes canales:

- Canal 1: S.A.M.E. 1
- Canal 2: S.A.M.E. 2
- Canal 5: DICOM-Reserva Ecológica- Espacios Verdes.
- Canal 6: Dirección Obras Municipales
- Canal 7: Policía Federal (Comando)
- Canal 10: Funcionarios
- Canal 14: Guardia de Auxilio

En el rango U.H.F. se cuentan con los siguientes canales:

- Canal 1: Seguridad
- Canal 5: Sistema Buscapersonas
- Canal 6: Repetidora móvil

La numeración de los canales no es correlativa porque corresponden a una asignación histórica de nomenclatura interna, de cuando la Dicom funcionaba como Dirección General.

La distribución corresponde a cada organismo en particular al que pertenece el canal.

Son redes particulares, una es red de emergencias médicas, otra es de tareas de mantenimiento, colaboración con red de funcionarios o redes de apuntalamientos y trabajos ecológicos.

La división radioenlace también participa en los operativos de trasplantes y ablación de órganos cuando recibe comunicación del I.N.C.U.C.A.I. para que envíen al S.A.M.E.

Mediante estos equipos se realizan enlaces de móviles y/o bases en apoyo a sus necesidades propias de cada frecuencia, o de comunicación por inconvenientes de alcance teniendo en cuenta que en la base de la Dicom con equipos y antena que por su potencia y alcance pueden cumplir este cometido.

Cuenta con Libros de Actas donde los Operadores de Turno asientan las novedades surgidas en el transcurso de las guardias.

Existen además tres Libros Especiales, aparte del Libro de Guardia, en los cuales los operadores asientan las novedades surgidas con referencia a: a) comunicaciones por Fax, b) Sistema beepers (buscapersonas) y c) Radiomensajes.

En el caso que se trate de una llamada que se recepciona para ser transmitida a Beeper, el operador anota el número del emisor, el número del receptor, el mensaje y la hora.<sup>31</sup>

En el caso de un fax, el operador recepciona el mismo, lo asienta, realiza una fotocopia para guardar en archivo y el fax se reenvía a destino. El área recibe fax de las diferentes gobernaciones o secretarías de provincias entre otros, dirigidos a organismos de la Ciudad de Buenos Aires. Esta modalidad es un resabio heredado de la etapa en que la Dirección tenía el control operativo de las comunicaciones en la Ciudad de Buenos Aires.

Este es también un medio por el cual la División recibe, de diferentes dependencias, solicitudes de servicios como: pedido de líneas, reparación, y pedido de instalación a la Dicom.

Cuando se trata de un mensaje por radio, el mecanismo es similar en cuanto al registro del mismo.

En materia de correo electrónico, el mismo está en proceso de implementación.

Existe una interconexión permanente con el sistema de Presidencia de la Nación, también heredado de cuando la Dicom tenía un mayor peso institucional en el sistema de comunicación. Entonces ya formaba parte de una red de comunicaciones entre el Gobierno Central, el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires y las Gobernaciones de cada Provincia, Ministerios y Policías.

Esta central de comunicaciones posee un área de Interenlace de funcionamiento continuo las 24 hs. los 365 días del año.

Existen seis turnos de Lunes a Viernes y días de asueto. De 24:00 a 06:00 hs., de 06:00 a 12:00 hs., de 12:00 a 18:00 hs. y de 18:00 a 24:00 hs..

Los días Sábados, Domingos y Feriados son cubiertos por dos equipos de personas con guardias rotativas (Los equipos A y B). Que cumplen horario de 24:00 a 12:00 hs. y de 12:00 a 24:00 hs..

La función que cumplen cada uno de los operadores en sus distintos turnos es la atención de los diferentes sistemas de comunicación.

El Movilink es un sistema de radioenlace que comunica distintos sectores del Gobierno.

En la División, se encuentra un teléfono que entra en funcionamiento cuando se cumple el horario en que se retira el personal de Dirección y hasta que comience al día

---

<sup>31</sup> El sistema de Buscapersonas tiene doscientos usuarios integrados al servicio del Gobierno de la Ciudad. Están asignados en Organismos como: Defensa Civil, Policía Federal (custodia de los C.G.P.), S.A.M.E., Guardia de Auxilio, Jefatura de Gobierno, Sindicatura, Seguridad, D.I.R.E. y Dicom.

siguiente sus tareas. Durante este lapso la comunicación que ingresa a la Dicom es atendido por el personal de radiooperadores de la División.

También la División aporta personal que participa en operativos, con trabajos en apoyo desde el realizado en el Call Center, o con el móvil que posee la Dirección, para dar apoyo de comunicaciones en distintos eventos.

El equipamiento técnico y material de comunicaciones, y su antigüedad, con que cuenta la División Radioenlace es el siguiente:

Consolas remotas de radioenlace: entre 20 y 25 años.

Posición de operadora de central telefónica: entre 10 y 12 años.

Equipo de Fax aproximadamente 14 años.

Sistema Beepers con una consola de aproximadamente 10 años, este sistema tiene además una consola de reserva. Los equipos Buscapersonas tienen diez años de antigüedad.

Equipos de Móviles U.H.F. Y V.H.F. de aproximadamente 10 años.

Interenlace con la oficina de informática (ubicada en la Avda. Independencia N° 635): un año de antigüedad.

### **Departamento Administrativo**

Integrado por veintidós agentes y está conectada por vía informática con la Dirección General de Sistemas de Información.

Del Departamento dependen las Secciones Personal, Contable, Patrimonio, Servicios Generales, Choferes, Depósito y Mesa de Entradas, teniendo a su cargo el manejo de la Caja Chica de la Dicom.

Los legajos del personal se encuentran custodiados en el área.

La Dirección de Comunicaciones soporta el gasto que demande el mantenimiento de la infraestructura del edificio, no aportando recursos presupuestarios los otros organismos que ocupan el mismo (SAME, 103 y Jardín Maternal).

El área tiene un manejo diferente en cuanto al presentismo del personal que ingresa y trabaja en el edificio de la Dicom y los técnicos que desarrollan sus tareas en los diferentes organismos de la ciudad.

Los técnicos que ingresan a trabajar y egresan directamente en los organismos de acuerdo a las tareas planificada por sus jefes, no firman las planillas en la Dicom, el Departamento sule la ausencia con un parte diario que recibe de los jefes de departamentos o división firmado por ellos mismos, donde especifican que efectivamente el agente se encuentra trabajando en el horario que le corresponde y en el organismo designado.

Proceso de compras: frente a un requerimiento autorizado mediante nota firmada por el jefe correspondiente, se efectúa una verificación del stock, tanto en el depósito como en administración. No habiendo stock, se eleva el pedido a la Dirección para su autorización, y una vez avalada la compra, se entrega el dinero de Caja Chica. En caso de que exceda los recursos disponibles por Caja Chica se eleva la solicitud a Dirección General para que proceda a la compra.

### **Sección Personal**

Realiza tareas de control de entrada y salida del personal de la Dicom. Entiende en el asesoramiento sobre personal, reglamentación, trámites y liquidación de haberes.

Para ello confecciona los partes diarios de todos los agentes, confección y control de vacaciones, francos compensatorio, firma de recibos de sueldos, preparación de fichas, gestión de partes médicos y confección de legajos.

El personal del organismo auditado desarrolla sus tareas en quince horarios diferentes, observándose la mayor dispersión en la franja horaria de 06:00 a 09:00 hs. en la que, de lunes viernes, hay siete horarios de ingreso.

### **Sección Contable**

Se ocupa de la afectación preventiva de los gastos por Caja Chica a las partidas presupuestarias correspondiente a la Dicom.

Efectúa en esta instancia el control de los comprobantes para poder llegar a las rendiciones con realización de anexos correspondientes.

Efectúa rendiciones de viáticos y cajas chicas.

Recepciona los recursos no controlados por la Sección Depósito y eleva los pedidos de recursos físicos.

Lleva el registro contable de bancos, mediante un registro de los débitos y créditos en un libro rubricado por el Director General.

Para sus compras, el Departamento Administrativo carece de una lista predeterminada de proveedores.

### **Sección Patrimonio**

Sector encargado del control, verificación y modificación del patrimonio.

Entre los que se destacan cuatro vehículos y una repetidora móvil.

Tiene a su cargo las altas, bajas y modificaciones del patrimonio general de la Dicom.

Depende del Departamento Administrativo y trabaja en coordinación con la Sección Depósito (el responsable del Depósito es el encargado de la verificación de los stocks).

### **Sección Servicios Generales**

Integrada por siete agentes (entre ellos un electricista), tiene a su cargo las tareas de mantenimiento y conservación del edificio.

También colabora en las tareas de carga de equipos o mudanzas.

### **Sección Choferes**

Se ocupa del mantenimiento y conservación de los vehículos correspondiente a la Dicom.

Conducción de los automotores de acuerdo a las necesidades inherentes a la Dicom, llevando y retirando el correo a la Dirección General, o trasladando al Director y técnicos a distintos organismos del gobierno de la ciudad.

### **Sección Depósito**

El Sector Depósito de la División realiza las siguientes tareas:

1. Control de materiales, entrada periódica y salida diaria de los mismos, donde se realiza el ingreso con el alta correspondiente. Dicho control se desglosa de la siguiente manera:
  - a. Al ingreso de material, se anota en la ficha de materiales que corresponda.
  - b. Cuando el material sale, quien lo retira, firma y coloca el número de ficha municipal en un formulario llamado " Pedido de Materiales ".
  - c. Se reúne toda esta información y se vuelca mensualmente en una planilla llamada "Parte de Especies". Dicho formulario refleja la rotación de los casi tres mil ítem que posee el depósito.
  - d. Al finalizar el mes se confecciona un resumen de los partes de especies por rubro y por este medio se conoce exactamente como ha sido el movimiento.
  - e. El control descrito, se asienta y procesa con soporte informático.
2. El encargado recaba la información sobre los materiales faltantes en cada área, los aglutina por rubro, y confecciona la solicitud y la eleva al Sector Administrativo.
3. Confección de formularios básicos (partes diarios del personal) por medio de estencil y luego por mimeógrafo.

4. Nota de pedido a la Dirección de Imprenta, de formularios de uso específico que no se puedan realizar en el mimeógrafo de la Dicom. (actualmente el 100%, dado que no funciona).

El encargado tiene una llave del depósito, el área de personal otra y un número no precisado de copias en manos de distintos agentes.

En el área existe una gran cantidad de mercadería de rezago que Patrimonio no solicitó la baja. Dos Centrales de telefonía, osciloscopios, Rack de comunicaciones, monitores y otros, que son sólo algunos de los equipos que hace cuatro años aproximadamente esperan ser dados de baja del sistema.

El encargado de depósito tiene a su cargo el manejo de los equipos manuales de protección contra incendio.

### **Sección Mesa de Entradas**

La Mesa de Entradas de la Dirección de Comunicaciones está integrada por dos agentes. Funciona en el horario de 07:00 a 15:00 hs.

Se ha observado que no existe un criterio único para la actuación de mesa de entradas de la Dicom referente a los requerimientos de los organismos. Al respecto la Dirección de Comunicaciones aportó que en realidad existen dos maneras de proceder frente a la recepción del documento. El modo que la Dicom denomina "Legal", por la cual toda nota recibida se deriva primeramente al Director, quien sería el primer notificado. La otra vía, y la actualmente ejercida, es la que la Dicom denomina "casera" mediante la cual cada actuación se deriva automáticamente al jefe de departamento correspondiente al motivo de la Nota<sup>32</sup>. Esto quiere decir que en la mayoría de los casos, los departamentos son los primeros notificados del pedido efectuado.

La Dirección tenía un lugar de recepción y envío de correos en la Mesa General de Archivos.

Si bien es cierto que en la actualidad formalmente la Dirección de Comunicaciones no tiene Mesa de Entradas, informalmente continúa funcionando.

Mesa de Entradas recibe los trámites enviados de la Mesa de Entradas de la Dirección General de logística y Emergencias<sup>33</sup>. Luego los deriva a cada uno de los Departamentos y estos procesan lo requerido, realizando un informe de lo actuado en caso de que correspondiere.

Seguidamente el Departamento envía a la Dirección el trámite para la firma del Director y éste a la Mesa de Entradas de la Dirección de Comunicaciones, quien posteriormente

---

<sup>32</sup> La caracterización de "legal" o "casera" es textual de la descripción realizada en el Anexo IV del Informe 549-DICOM-2004.

<sup>33</sup> A partir del 10 de diciembre del 2003, de la Dirección General de Sistemas de Información

envía el mismo a la Mesa de Entradas de la Dirección General de Logística y Emergencias.

En la Mesa de Entradas de la Dirección de Comunicaciones queda copia del trámite. Existe un archivo en disco, con copias guardadas desde el año 1.999 hasta la actualidad.

Los trámites desde la Dirección de Comunicaciones que se envía a la Dirección de Logística y Emergencias, viajan con una Ficha de Trámites.

Hay un criterio informal en cuanto al plazo para contestar los requerimientos,<sup>34</sup> de igual modo, periódicamente se envían a los departamentos y/o áreas, recordatorios de actuaciones faltantes de información.

No se reciben oficios judiciales, se derivan a la Dirección General de Logísticas y Emergencias.

### **Departamento Sistemas de Información**

Al ingreso de una Nota por parte de un organismo solicitando un servicio, el área realiza un estudio de factibilidad, confecciona un proyecto tentativo y esta información se envía a Mesa de Entradas de la Dirección General de Sistemas de Información, que a su vez lo envía formalmente al organismo.

El organismo involucrado, efectúa la afectación presupuestaria y el expediente vuelve al Departamento Sistemas de Información (vía Mesa de Entradas de la Dicom.) para la confección del pliego. Seguidamente el área consulta sobre si han variado interna o externamente las condiciones de lo requerido en cuanto al producto y luego sale el pliego a Compras y Contrataciones para efectuar el acto licitatorio administrativo.

Se llama a licitación, apertura de ofertas y en este momento el Departamento Sistemas de Información realiza un estudio técnico para verificar si el producto ofrecido es apto o no, notificando al organismo solicitante.

Una vez adjudicado el expediente en Compras y Contrataciones, la Dicom realiza un seguimiento del mismo hasta la recepción del material, donde también actúa como asesor técnico dentro del parte de recepción definitiva.

Dada la importancia de algunos pliegos confeccionados por el área, copias de los mismos se archivan junto a todos los informes previos.

Si un pliego llega a compras y contrataciones y no figura la intervención de la Dicom, ese pliego no debería proseguir su trámite hasta que se dé intervención a la misma.<sup>35</sup>

---

<sup>34</sup> Es un criterio producto de “los usos y costumbres” cuyo origen no pudo ser precisado. En los casos en que los trámites se realizan fuera del horario de funcionamiento de Mesa de Entradas de la Dirección de Comunicaciones: Trámites de módulos, cajas chicas, Notas etc, El personal de Mesa de Entradas no se hace cargo de los mismos. Se tramitan, pero no se asientan en el sistema de Mesa de Entradas.

La participación de la Dicom, y el área Departamento Sistemas de Información, en particular en los pliegos y en las compras, permite también que, en caso de ser necesario, se incorpore como cláusula, la provisión del software de programación, y un kit de análisis para su reparación y soporte técnico que facilite el posterior mantenimiento del equipo.

Otra estrategia del Departamento Sistemas de Información es sugerir a los organismos requirentes la compra de determinados equipos en función de su eficacia probada y atento al software ya existente en la Dicom, para una posterior reparación y/o programación.

La biblioteca del Departamento Sistemas de Información cuenta en la actualidad con aproximadamente cien libros.

Del Departamento Sistemas de Información depende la División Estudios y Proyectos que ocupa una oficina contigua al mismo.

### **Proceso Administrativo de Proyectos**

El circuito administrativo que debe seguir un proyecto está dado por la presentación de la Nota de Pedido en Mesa de Entradas de la Dicom.

Este pedido ingresa al Departamento Sistemas de Información, quien lo deriva a la División Estudios y Proyectos.

La División de Estudios y Proyectos lo asienta en una carpeta, otorgándole un orden interno de la división y según el requerimiento de la Nota, la misma se transforma en: a) un relevamiento, b) confección de especificaciones técnicas del pliego, c) estudio y evaluación de ofertas según preadjudicación técnica, o d) fiscalización y recepción definitiva.

Relevamiento: Normalmente esta categoría corresponde a la solicitud de un relevamiento de precios referido a determinados productos, finalizado el mismo la División produce un informe. El informe se adjunta a la Nota de Pedido inicial contestándola al organismo de origen y una copia se archiva en el papel y en soporte informático.

Confección de Especificaciones Técnicas del Pliego: Cuando se trata de una solicitud de un organismo para redactar las especificaciones técnicas de un pliego y posterior compra de equipos, la División Estudios y Proyectos realiza un informe, del cual se archiva una copia en el sistema y el original se adjunta a la Nota de Pedido Inicial, contestándola al organismo de origen.

---

<sup>35</sup> Tal y como lo establece el Decreto N° 8024/80. Que regula todo lo referente a Comunicaciones en la Ciudad.

Estudio y Evaluación de Ofertas según Preadjudicación Técnica: En este caso la División cumple la tarea de asesoramiento estudiando las ofertas recibidas durante el acto licitatorio y elabora un informe al organismo solicitante.

Suscribe un acta de asesoramiento donde le indica al mismo los pasos a seguir, luego se archiva una copia en el sistema y el original se adjunta a la Nota de Pedido inicial, contestándola al organismo de origen.

Fiscalización y Recepción Definitiva: Es el último paso de la División y lo efectúa según el requerimiento de la nota de pedido de un organismo.

Consiste en trasladarse hasta el lugar donde se recibe el material o producto que constaba en el pliego licitatorio y fiscalizar que efectivamente cumpla con lo requerido en términos de calidad.

Esta fiscalización y recepción definitiva produce un informe de la División, del informe se realiza una copia para ser archivada en el sistema y el original se adjunta a la Nota de Pedido Inicial, contestándola al organismo de origen.

### **División Estudios y Proyectos.**

Conformada por un profesional técnico<sup>36</sup>, que determina la prioridad de los requerimientos de equipamientos de audio y comunicaciones, y confecciona: a) las especificaciones técnicas para la provisión de equipamiento de audio y comunicaciones, b) planos y gráficos para los pliegos que así lo requieran, c) estudios de factibilidad, y d) el anteproyecto en materia de comunicaciones. Además da apoyo de consultoría a los organismos y asesoramiento en los relevamientos, indicando precios estimativos.

En la elaboración de pliegos se enfatiza en la inclusión de cláusulas particulares, que contemplen la capacitación por parte del oferente al personal de la Dicom para realizar el posterior mantenimiento de los equipos adquiridos.

Normalmente se realizaba un dibujo in situ que luego se copiaba y se colocaban los lugares donde debían estar colocados los aparatos. En otros casos directamente se dibujaba sobre algún plano que existiera.

Actualmente, el personal pasante lo confecciona mediante el uso de una computadora.

La intervención de la División en los proyectos de comunicaciones es importante por los tópicos que se deben tener en cuenta en los diferentes pliegos.

En ellos interactúan requerimientos tales como cláusulas particulares, modo, oferentes, profesionales, registro de proveedores, personal matriculado, cotizaciones, mantenimiento preventivo y mantenimiento post operativos, entre otros.

---

<sup>36</sup> En el año 2004 se incorporó un pasante.

La participación de la División Estudios y Proyectos dentro del circuito administrativo de la Dirección de Comunicaciones, y especialmente dentro del Departamento Sistemas de Información está originado en el Decreto N° 8024/80 que da intervención a la Dicom en todo lo referente a las Comunicaciones del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.

La división tiene organizado un circuito de registro que funciona como una Mesa de Entradas que asigna un nro. de orden a medida que ingresan las solicitudes de servicios, desde el Departamento de Sistemas de Información. Esta forma de ordenamiento es a los efectos de dejar registrado los proyectos que se han concluido y su posterior remisión a la Mesa de Entradas de la Dicom.

Los elementos de comunicaciones, por tener componentes electrónicos son uno de los temas importantes a tener en cuenta por la división de estudios y proyectos a la hora de elaborar los pliegos, puesto que generalmente están atados a la cotización del dólar.

Dentro de la oficina de la División de Estudios y Proyectos funciona el Sector de Fiscalización de Obras y el Sector Estadísticas (estos sectores, por ser de una dimensión menor a las secciones, no fueron representados en el organigrama).

### **Sector Fiscalización de Obras.**

Una sola persona realiza esta actividad y su función principal es concurrir a las obras para fiscalizar y verificar el cumplimiento por parte de las empresas, de las cláusulas incluidas en el pliego.

En la Orden de Compra participa verificando el cumplimiento en tiempo y forma, de las exigencias de la Orden de Compra.

Hacia la empresa funciona como supervisión y certificación del cumplimiento de las garantías técnicas.

En el caso de que no se cumpla, se notifica a la empresa, a veces telefónicamente otras personalmente, detallando las especificaciones incumplidas y los términos para que lo hagan. Normalmente se soluciona el tema en la misma obra, por lo que no existe una documentación formal al respecto.

En el caso de que se realice una fiscalización en obra y los productos cumplan con las especificaciones, se confecciona el Acta de Recepción Definitiva firmada.

### **Sector Estadísticas**

Una sola persona tiene a su cargo la mesa de entradas de la División Estudios y Proyectos, recibiendo la solicitud de servicios que baja del jefe del Departamento Sistemas de Información. Envía al mismo departamento los pliegos confeccionados.

Compila los archivos de los proyectos elaborados y en curso.

Mantiene la base de datos e informaciones relacionados con las actividades del Departamento y de la División en particular.

Confecciona las series estadísticas de mantenimiento y reparaciones, técnico operativo y los desglosa en siete planillas. Estos desgloses se envían al área de Estadísticas y Censos del Gobierno de la Ciudad, mensualmente y además se confecciona un informe anual.

**ANEXO III**

**RELEVAMIENTO FOTOGRAFICO**













