

Informe Final de Auditoría

Con Informe Ejecutivo

Proyecto Nº 10.22.05

RELEVAMIENTO DE COMPORTAMIENTO DIGITAL

Auditoría Relevamiento

Período 2021

Buenos Aires, Diciembre 2022

AUDITORIA GENERAL DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES

JEAN JAURES 220 - CIUDAD DE BUENOS AIRES

Presidente

Dra. Mariana Inés GAGLIARDI

Auditores Generales

Dr. Juan José CALANDRI

Dr. Pablo CLUSELLAS

Cdra. Mariela Giselle COLETTA

Lic. María Raquel HERRERO

Dr. Daniel Agustín PRESTI

Dr. Lisandro Mariano TESZKIEWICZ

” Año del 40° Aniversario de la Guerra de Malvinas. En homenaje a los veteranos y caídos en la defensa de las Islas Malvinas y el Atlántico Sur”

Código de Proyecto: 10.22.05

Nombre del Proyecto Auditoría: Relevamiento de Comportamiento Digital.

Tipo de auditoría: Relevamiento.

Organismo auditado: Secretaría Innovación y Transformación Digital.

Objeto: Relevamiento de Comportamiento Digital.

Objetivo: Relevar proyectos implementados en relación a Comportamiento Digital a raíz de las implementaciones de las plataformas de Tramitación a Distancia y la Gestión Documental Electrónica.

Alcance: Relevar la existencia de proyectos activos de Comportamiento Digital dado el gran volumen de datos generados a raíz de una gestión digital sostenida interna y de cara al ciudadano.

Jurisdicción / Unidad Ejecutora: 21 - Jefatura de Gabinete de Ministros - Unidad ejecutora: 7310 - Programa 108 - Dirección General Eficiencia Administrativa y Dirección General Gestión Documental.¹

Período a Auditar: 2021

Directora de Proyecto: Mg. Jimena Domínguez

Supervisor: Mg. Hernán García

Las tareas de auditoría comenzaron en febrero de 2022.

FECHA DE APROBACIÓN DEL INFORME: 07 DE DICIEMBRE DE 2022

APROBADO POR: UNANIMIDAD

¹ Decreto N° 282/GCBA/2021. Modificatorio del Decreto N° 463/2019. Obtenido el día 20 de agosto del año 2021 en: <https://documentosboletinoficial.buenosaires.gob.ar/publico/20210820.pdf> [Accedido el 29/3/22]

” Año del 40° Aniversario de la Guerra de Malvinas. En homenaje a los veteranos y caídos en la defensa de las Islas Malvinas y el Atlántico Sur”

INFORME EJECUTIVO

Lugar y fecha de emisión: Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 07 de Diciembre 2022.

Código de Proyecto: 10.22.05

Denominación del Proyecto: Relevamiento de Comportamiento Digital.

Tipo de Auditoría: Relevamiento.

Dirección General: Dirección General Sistemas de Información.

Período bajo examen: 2021

Objeto de la Auditoría: Relevamiento de Comportamiento Digital.

Objetivo de la Auditoría: Relevar proyectos implementados en relación a Comportamiento Digital a raíz de las implementaciones de las plataformas de Tramitación a Distancia y la Gestión Documental Electrónica.

Alcance: Relevar la existencia de proyectos activos de Comportamiento Digital dado el gran volumen de datos generados a raíz de una gestión digital sostenida interna y de cara al ciudadano.

Limitaciones al Alcance: Sin limitaciones.

Debilidades:

- ✓ Los recursos humanos afectados a tareas tecnológicas en las plataformas de Tramitación a Distancia y Gestión Documental Electrónica poseen una relación laboral frágil. El vínculo laboral efectivo contribuye a minimizar la rotación del recurso humano en caso de ser tentado por propuestas laborales externas al organismo.
- ✓ No se expone documentación que respalde la existencia de un Sistema de Gestión de Calidad. No se precisan datos estadísticos y gráficos que permitan el análisis y las acciones correctivas ante la detección de desvíos no tolerados.
- ✓ Desde el organismo manifiestan haber adoptado un modelo de back up y versionado con GIT, pipelines de CI y CD para entornos bajos con Jenkins como modelo de gestión y mitigación del riesgo. Sin embargo, se destaca la

” Año del 40° Aniversario de la Guerra de Malvinas. En homenaje a los veteranos y caídos en la defensa de las Islas Malvinas y el Atlántico Sur”

necesidad de aplicar el modelo a las plataformas para los procesos de mantenimientos evolutivos y correctivos.

✓ El auditado detalla que se encuentra trabajando con la Defensoría del Pueblo de CABA para redefinir el proceso de inscripción de las bases de datos del GCBA. La carencia de registro de las bases de datos genera fragilidad en la protección de los datos sensibles gestionados.

✓ El auditado destaca que se realiza un monitoreo técnico permanente y actualmente se está desarrollando un tablero de alertas tempranas para la detección de errores funcionales y sus posteriores correcciones/mejoras. Es imprescindible maximizar las actividades necesarias para culminar la implementación de las notificaciones automáticas que generen alertas ante la detección de desvíos mayores a los valores aceptados en el sistema. La implementación de acciones correctivas por detección mediante recursos humanos incrementa los tiempos de respuesta.

✓ No se incluyen procesos periódicos para la obtención de datos respecto de los trámites administrados, su automatización, la interoperabilidad, expedientes, tareas, entre otros. La recopilación esporádica de información respecto de los trámites gestionados no establece un modelo acorde para la comprensión de los resultados a lo largo del tiempo. Como se destacara anteriormente, el "Comportamiento Digital de la Administración" requiere de la puesta en vigencia, desde la Secretaría Innovación y Transformación Digital, de lineamientos a seguir por parte de cada repartición del GCBA con la finalidad de garantizar el cumplimiento del citado concepto.

✓ La documentación suministrada evidencia la recolección y exposición, mediante tablas, de los datos básicos que reflejan los sistemas. Sólo se exponen resultados totales mensuales, a través de los cuales se imposibilita observar la existencia de valores máximos. Es necesario definir diversas métricas representativas y sus desvíos tolerados, las cuales expongan todos los valores obtenidos, incluso los atípicos.

✓ No se exhiben gráficos confeccionados con los datos recopilados de los trámites, expedientes, plazos, flujos de información, etc. El reflejo de la información obtenida a través de los gráficos permite, de forma ágil, la comparación y comprensión de la evolución de las variables existentes. La falta de elaboración y visualización gráfica de los resultados obtenidos respecto de la gestión de trámites por parte de las diversas reparticiones, impide la evaluación de los datos existentes generando desconocimiento respecto del estado de situación de los servicios gestionados por cada organismo del GCBA. El "Comportamiento Digital de la Administración" debe permitir, a cada repartición, evaluar su desempeño y proyectar las acciones necesarias para lograr la mejora continua.

” Año del 40° Aniversario de la Guerra de Malvinas. En homenaje a los veteranos y caídos en la defensa de las Islas Malvinas y el Atlántico Sur”

- ✓ La documentación provista por el auditado no evidencia el uso de los datos recolectados desde el sistema, los cuales permitan comprender el nivel de cumplimiento de los objetivos estratégicos planteados por el organismo.
- ✓ No se evidencia la implementación de acciones correctivas según los resultados recabados. El análisis de los datos durante todo el ciclo de vida permite la comprensión de los desvíos no tolerados y su priorización. De esta manera, se expone la necesidad de instaurar actividades para subsanar los errores existentes.
- ✓ El auditado informa que el desarrollo de las plataformas TAD y GDE fueron en sí mismo un proyecto que se encuentra finalizado y sólo se realizan desarrollos de mantenimientos evolutivos y correctivos. El desarrollo inicial de las plataformas debe estar basado en un modelo preestablecido, el cual no se exhibe. El mencionado debe considerar los objetivos estratégicos definidos por el GCBA. Tanto para el mantenimiento evolutivo como para el correctivo deben respetarse los lineamientos definidos en “Comportamiento Digital”. La recopilación, visualización, evaluación, toma de decisión e implementación de las correspondientes acciones correctivas garantizan el aporte de valor al ciudadano.
- ✓ Si bien JIRA es una herramienta validada para realizar el seguimiento a nivel operativo, ya que permite la configuración/visualización de los estados y sus responsables mediante flujos personalizados, se recomienda contar con la documentación de dicha configuración de manera permanente y no a pedido, ya que certifica la importancia otorgada a este tipo de procesos.
- ✓ El auditado expresa el cumplimiento, y en ciertos casos, la superación de las metas establecidas en la Plataforma Integral de Gestión para TAD y la Migración de GDE. Sin embargo, no se exterioriza el uso de herramientas estadísticas y la aplicación de procesos sistemáticos que generen informes oportunos con los datos recopilados.
- ✓ Carencia de existencia de informes elaborados a través de los cuales se expongan los Indicadores Críticos de Rendimiento y los Factores Críticos de Éxito, nutridos con los datos recopilados de los sistemas. La falta de comunicación de información e interacción con las partes interesadas no permite generar acciones correctivas para el logro de los objetivos planteados.

Conclusión/Dictamen: Sin dudas las plataformas de Tramitación a Distancia y Gestión Documental Electrónica, permitieron, mediante la aplicación de las Tecnologías de la Información y la Comunicación, aportar valor y mejorar la calidad de vida de los ciudadanos.

Sin embargo, es imprescindible definir y diferenciar los procesos de gobierno y gestión del marco tecnológico. El gobierno es el responsable de establecer las

” Año del 40° Aniversario de la Guerra de Malvinas. En homenaje a los veteranos y caídos en la defensa de las Islas Malvinas y el Atlántico Sur”

metas y los objetivos a cumplir en los sistemas utilizados, implementando los procesos de evaluación, dirección y monitoreo. Mientras que la gestión tiene a su cargo la planificación, construcción, soporte y valoración.

Cabe destacar que habrá que medir para controlar y actuar para mejorar. Por ello, es fundamental el uso de indicadores representativos que expresen de manera cuantitativa el comportamiento y el desempeño de los servicios ofrecidos.

La carencia de mediciones genera desconocimiento, el cual no permite saber si existe un desvío, su magnitud, impacto y las consecuencias. Reconocer el desvío facilita la comprensión del estado de situación, la aplicación de acciones correctivas y a futuro, según el caso, también las preventivas. Debe establecerse una franja de valores aceptados, y aquellos que estén excluidos, clasificarlos como desvíos y priorizar su evaluación.

Es recomendable incrementar los esfuerzos para obtener mayor volumen y diversidad en la recolección de los datos con la finalidad de maximizar la integración, automatización e interoperabilidad en las plataformas. Por tal motivo, en línea con sus responsabilidades primarias, se destaca la conveniencia de establecer y formalizar acuerdos entre la Secretaría Innovación y Transformación Digital y las diferentes reparticiones y organismos públicos de CABA.

Es importante evaluar las características relevantes de los datos gestionados, tales como su validez, disponibilidad, precisión, integridad, trazabilidad y complejidad, para definir su ciclo de vida y los plazos de depuración.

Por último, es vital crear un proceso de gestión del conocimiento, compuesto por la identificación, clasificación, contextualización, compartición y actualización de las fuentes de información, con el propósito de facilitar la toma de decisiones para el gobierno y la gestión de la información y la tecnología.

Palabras Claves: Comportamiento, digital, TAD, GDE, plataformas.

” Año del 40° Aniversario de la Guerra de Malvinas. En homenaje a los veteranos y caídos en la defensa de las Islas Malvinas y el Atlántico Sur”

**INFORME FINAL DE AUDITORÍA
“RELEVAMIENTO DE COMPORTAMIENTO DIGITAL”
PROYECTO N° 10.22.05**

DESTINATARIO

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

En uso de las facultades conferidas por los artículos 131, 132 y 136 de la Ley 70 de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, y conforme a lo dispuesto en el artículo 135 de la Constitución de la Ciudad, la Auditoría General de la Ciudad de Buenos Aires ha procedido a efectuar una auditoría de relevamiento en el ámbito de la Secretaría Innovación y Transformación Digital.

OBJETO DE AUDITORIA

- I. Relevamiento de Comportamiento Digital.

OBJETIVO DE LA AUDITORIA

- II. Relevar proyectos implementados en relación a Comportamiento Digital a raíz de las implementaciones de las plataformas de Tramitación a Distancia y la Gestión Documental Electrónica.

ALCANCE DEL EXAMEN

- III. Relevar la existencia de proyectos activos de Comportamiento Digital dado el gran volumen de datos generados a raíz de una gestión digital sostenida interna y de cara al ciudadano.

” Año del 40° Aniversario de la Guerra de Malvinas. En homenaje a los veteranos y caídos en la defensa de las Islas Malvinas y el Atlántico Sur”

Marco Normativo

Se utilizará el siguiente marco normativo:

Normas Básicas de Auditoría Externa de la AGCBA y las Normas Básicas de Auditoría de Sistemas de la AGCBA, la ley 70, ley 325 y complementarias.

Marco de Referencia COBIT 2019 (Control Objectives for Information and Related Technology). Capítulo Buenos Aires.

Las normas y recomendaciones establecidas por ASInf (Resolución N°177/ASInf/2013 y ampliaciones).²

Procedimientos realizados

Se realizó la búsqueda en sitios oficiales del GCBA relacionada con el objeto de auditoría.

Se envió nota a la Secretaría Innovación y Transformación Digital para dar comienzo al proyecto de auditoría.

Se realizó una entrevista con los responsables de la Subsecretaría Experiencia Digital (SSED), la Subsecretaría Políticas Públicas Basadas en Evidencia (SSPPBE) y con la asesora legal de Administración y Legales de la Secretaría Innovación y Transformación Digital.

Se solicitó por nota la información relacionada con la organización general y su presupuesto.

Se requirieron los modelos, procesos y métricas utilizadas para los proyectos. Modelos de gestión y mitigación del riesgo del proyecto. Asimismo, la descripción de los proyectos planificados, implementados, en curso y cancelados.

Se solicitó detallar los procedimientos y la metodología de evaluación de nuevos proyectos y su alineación con la estrategia del GCBA.

Se requirió precisar los modelos utilizados para el análisis y factibilidad de los proyectos solicitados (alineación, valor, requisitos, costos, partes interesadas, beneficios esperados, vías de comunicación, riesgos, tiempos, ciclo de vida, infraestructura, recursos humanos necesarios, etc.). También, la especificación de las métricas usadas, Indicadores Críticos de Rendimiento y los Factores Críticos de Éxito asociados.

² Resolución N°177/ASInf/2013. Obtenido el día 6 de noviembre del año 2013 en: <https://n9.cl/12dwX> [Accedido el 15/2/22]

” Año del 40° Aniversario de la Guerra de Malvinas. En homenaje a los veteranos y caídos en la defensa de las Islas Malvinas y el Atlántico Sur”

Descripción del entorno de desarrollo, ambientes de prueba, registro de aprobación y sus responsables.

Se solicitó detallar los planes a corto, mediano y largo plazo asociados a los proyectos.

Requerimiento y exposición de los Acuerdos de Nivel Operativo (OLA) y Acuerdos de Nivel de Servicio (SLA) tecnológicos (mantenimiento, desarrollo de aplicativos, conectividad, mesa de ayuda, back up, etc.) firmados con los organismos del GCBA y con proveedores externos.

Descripción de los procesos para el control, seguimiento y resguardo de la calidad de los proyectos. Existencia de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC).

Especificación de los proyectos vinculados con Tramitación a Distancia y Gestión Documental Electrónica desde el año 2019.

Aporte de los informes de auditoría y relevamientos efectuados por entidades públicas y/o privadas realizados a los proyectos.

Se recibió respuesta al pedido inicial de información. Se analizó e incorporó al informe de avance la información recibida.

Se cursó la segunda nota de pedido de información. En la misma se solicitan detalles respecto del mantenimiento correctivo, evolutivo y la configuración del Ecosistema SADE. Asimismo, especificaciones sobre los trámites, controles y sus monitoreos. Los indicadores estadísticos utilizados para controlar el volumen, calidad y sus desvíos.

Se recibió respuesta a la segunda nota de pedido de información. Se evaluó su contenido y fue incorporado al informe de avance.

Análisis del cumplimiento del Marco Normativo de Tecnología vigente según la Resolución N°177/ASInf/2013 y el Marco de Referencia COBIT 2019.

IV. LIMITACIONES AL ALCANCE

Sin limitaciones.

” Año del 40° Aniversario de la Guerra de Malvinas. En homenaje a los veteranos y caídos en la defensa de las Islas Malvinas y el Atlántico Sur”

V. ACLARACIONES PREVIAS

Jurisdicción y Presupuesto

La sanción del presupuesto del año 2021 asignó a la Secretaría Innovación y Transformación Digital, mediante la Jurisdicción 21, Unidad Ejecutora 7310, un total de \$ 457.313.407. (ANEXO I)

Mediante el Programa 108, Actividad 11.000, otorgó a la Dirección General Eficiencia Administrativa, un total de \$ 43.903.099, mientras que a la Dirección General Gestión Documental, Actividad 10.000, se le otorgó \$ 68.420.110. Para el mantenimiento del Sistema de Administración de Documentos Electrónicos (SADE), mediante la Jurisdicción 21, Unidad Ejecutora 7310, Programa 108, Proyecto 61, Obra 51, se asignaron \$ 79.587.666.³ (ANEXO II)

Asimismo, para Gestión Documental y Eficiencia Administrativa, a través del Plan Plurianual de Inversiones Públicas 2021-2023 mediante la Jurisdicción 21, Unidad Ejecutora 7310, Programa 108, se dispuso una inversión total de \$ 226.547.901, anteriores inversiones por \$ 87.144.731, y para el año 2021 de \$ 139.403.170.⁴ (ANEXO III)

Normativa

En el mes de diciembre del año 2019 se sancionó la ley N° 6292, mediante la cual se creó y reguló el funcionamiento de los ministerios y secretarías dependientes del Poder Ejecutivo de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.⁵

Mediante el Decreto N° 463/2019, emitido por el GCBA, se aprobó la estructura orgánica y funcional del Poder Ejecutivo del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires hasta el nivel de Dirección General, se establecieron las responsabilidades primarias, objetivos y descripción de las acciones de las Unidades de la Organización.⁶ (ANEXO IV)

El Decreto N° 282/2021⁷ estableció la modificación de la estructura organizativa de la Jefatura de Gabinete de Ministros y sus organismos dependientes, dentro

³ Presupuesto 2021. Distribución Administrativa de Créditos. Anexo III. Obtenido el año 2021 en: <https://n9.cl/8ajjm> [Accedido el 15/2/22]

⁴ Presupuesto 2021. Plan Plurianual de Inversiones Públicas 2021-2023. Anexo II. Obtenido el año 2021 en: <https://n9.cl/nfe6yf> [Accedido el 15/2/22]

⁵ Ley 6292. Obtenido el día 5 de diciembre del año 2019 en: <https://n9.cl/dwbr> [Accedido el 29/3/22]

⁶ Decreto N° 463/2019. Separata del Boletín Oficial N° 5762. Obtenido el día 16 de diciembre del año 2019 en: <https://n9.cl/0yqqr> [Accedido el 16/2/22]

⁷ Decreto N° 282/2021. Obtenido el día 20 de agosto del año 2021 en: <https://n9.cl/jmdk4> [Accedido el 29/3/22]

” Año del 40° Aniversario de la Guerra de Malvinas. En homenaje a los veteranos y caídos en la defensa de las Islas Malvinas y el Atlántico Sur”

de los que se encuentra la Secretaría Innovación y Transformación Digital. (ANEXO V)

En lo que respecta a las plataformas de Tramitación a Distancia y Gestión Documental Electrónica, las áreas competentes son la Dirección General Eficiencia Administrativa y la Dirección General Gestión Documental, ambas dependientes de la Secretaría Innovación y Transformación Digital.

Responsabilidades Primarias

En el mencionado decreto se definen las siguientes Responsabilidades Primarias:⁸

1. Secretaría Innovación y Transformación Digital

“Entender y asesorar al Jefe de Gabinete de Ministros del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires en materia de innovación”

“Coordinar las acciones necesarias para promover la innovación pública, la implementación de una política de datos y el gobierno digital”

“Entender en la formulación de políticas que permitan incorporar el diseño, la innovación y la tecnología en la producción de bienes y servicios brindados al ciudadano por el Gobierno de Ciudad Autónoma de Buenos Aires”

“Diseñar y ejecutar políticas de innovación orientadas al desarrollo tecnológico y sustentable de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires”

“Promover la vinculación entre los organismos públicos y el sector privado a fin de fomentar la participación en la producción de innovación y desarrollo de tecnologías disruptivas, transfiriéndolos al sistema productivo y a la sociedad en general, para mejorar la competitividad de la economía y la calidad de vida del ciudadano”

“Identificar, fortalecer y gestionar el desarrollo e implementación de nuevos productos, procesos y/o servicios basados en tecnologías emergentes que permitan la transformación y modernización del Estado en las distintas áreas de Gobierno”

“Impulsar y facilitar el desarrollo de las industrias exponenciales de la Ciudad”

“Fomentar el diseño ágil de procesos, la digitalización y la coordinación de las políticas de transformación de la gestión administrativa dentro del Gobierno de

⁸ Anexo Decreto N° 282/2021. Responsabilidades Primarias. Obtenido el día 13 de agosto del año 2021 en: <https://n9.cl/6j8de> [Accedido el 29/3/22]

” Año del 40° Aniversario de la Guerra de Malvinas. En homenaje a los veteranos y caídos en la defensa de las Islas Malvinas y el Atlántico Sur”

la Ciudad Autónoma de Buenos Aires incentivando la incorporación de nuevas metodologías de trabajo, el uso de herramientas y sistemas digitales, y la optimizan de los procesos”

“Intervenir en el diseño y coordinación de las políticas de transformación y modernización en las distintas áreas de gobierno y la propuesta de las normas en la materia”

“Supervisar el diseño de procesos y asistir en esta materia a todas las áreas del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires que lo requieran”

“Asistir a los entes y agencias del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, en el diseño de políticas de modernización que tiendan a la mejora de sus procesos”

“Formular la política de experiencia ciudadana digital del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires”

“Supervisar la implementación de las iniciativas de modernización, relativas a la gestión y modernización administrativa y tecnológica, procesos y servicios al ciudadano”

1.1 Dirección General Gestión Documental

“Promover acciones tendientes a la integración de los sistemas de soporte de gestión administrados por el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires”

“Coordinar el análisis y mejora continua de los sistemas de soporte de gestión administrados por el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires”

“Coordinar la implementación de acciones para la generación de reportes de datos resultantes de los sistemas”

“Planificar y diseñar las políticas y estrategias de información, comunicación y difusión de acciones y nuevos proyectos referidos al desarrollo de sistemas de soporte de gestión administrados”

“Administrar el Sistema de Administración de Documentos Electrónicos – SADE –, supervisando el funcionamiento de la mesa de soporte SADE, y todo sistema de soporte de gestión del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires”

“Diseñar la capacitación de los usuarios, capacitadores, administradores locales y formadores del Sistema de Administración de Documentos Electrónicos – SADE – en coordinación con el Instituto Superior de la Carrera de la Jefatura de Gabinete de Ministros”

“Definir el desarrollo de nuevos aplicativos informáticos de gestión documental”

” Año del 40° Aniversario de la Guerra de Malvinas. En homenaje a los veteranos y caídos en la defensa de las Islas Malvinas y el Atlántico Sur”

“Coordinar con la Agencia de Sistemas de Información de la Jefatura de Gabinete de Ministros, los requerimientos de infraestructura necesarios para la implementación y mantenimiento de los sistemas de soporte de gestión administrados por el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires”

1.2 Dirección General Eficiencia Administrativa

“Formular y proponer iniciativas referentes a la transformación y mejora de los sistemas de información transversales del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires”

“Formular y proponer al Subsecretario dentro del ámbito de su competencia, las acciones a ser incluidas en el Plan de Modernización de la Administración Pública del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires”

“Realizar el análisis de factibilidad y la consolidación de las iniciativas relativas a la modernización administrativa, que involucren diferentes áreas de gobierno”

“Formular y administrar indicadores de desempeño de los planes e iniciativas Implementadas”

“Determinar el impacto presupuestario de los proyectos e iniciativas, y coordinar las acciones para asegurar la ejecución de los mismos”

“Analizar las iniciativas de modernización administrativa transversal y vertical, brindando al Secretario información y asesoramiento respecto a su inclusión en el Plan de Modernización, su prioridad, plazo de consecución y recursos necesarios”

“Desarrollar y coordinar en forma conjunta con la Agencia de Sistemas de Información (ASI), un proceso de selección, desarrollo e implementación de proyectos destinados a la creación de aplicaciones y soluciones tecnológicas para la gestión de gobierno”

“Asistir a las reparticiones del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires en la certificación de calidad de sus procesos”

“Administrar el registro de procesos del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires”

“Coordinar y desarrollar proyectos de ingeniería y reingeniería de procesos para las reparticiones del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, aplicando tecnologías de gestión documental y/o transaccional”

Gestión Documental Electrónica

La Gestión Documental Electrónica, cuyo comienzo data del año 2009, se define como un sistema que integra los procesos de caratulación, numeración,

” Año del 40° Aniversario de la Guerra de Malvinas. En homenaje a los veteranos y caídos en la defensa de las Islas Malvinas y el Atlántico Sur”

seguimiento y registración de todos los movimientos de las actuaciones y expedientes gestionados dentro del Sector Público de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

La aplicación inteligente de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en la gestión pública permitió la implementación de un gobierno electrónico al servicio del ciudadano. La transparencia, agilidad, eficiencia, acceso a la información pública y la inclusión, fueron algunas de las tantas ventajas obtenidas por los ciudadanos con su utilización.

Su desarrollo partió de una pieza central, el Sistema de Administración de Documentos Electrónicos (SADE),⁹ más tarde llamado “ecosistema SADE”. El mismo posee varios beneficios, está disponible dentro de un entorno web, cuenta con un repositorio único de documentos, tiene módulos integrados entre sí y posee una estructura escalable y flexible que permite cubrir las necesidades actuales y las proyectadas. La Gestión Documental Electrónica contempló los lineamientos fijados por la Agencia de Sistemas de Información (ASInf) del GCBA, los cuales precisaban un marco de trabajo de código abierto.

En sus comienzos, el sistema incluyó módulos tales como CCOO (Comunicaciones Oficiales), EE (Expediente Electrónico) y GEDO (Gestor de Documentos Oficiales), para luego sumar al EU (Escritorio Único), PF (Portafirma), BAC (Buenos Aires Compras), RCE (Registro Civil Electrónico) y TAD (Trámite a Distancia).

Luego fueron sumándose módulos como AFJG (Administración de Firma del Jefe de Gobierno), ARCH (Archivo), LOyS (Locación de Obras y Servicios), RLM (Registro Legajo Multipropósito), DPS (Designaciones del Personal de Salud), BOW (Boletín Oficial Web), SDIN (Sistema de Información Normativa), LUE (Legajo Único Empleados) y GUP (Gestor Único de Proveedores). El objetivo planteado era abarcar la totalidad de los trámites existentes en el GCBA.

Una de las principales virtudes de la Gestión Documental Electrónica implementada, es que cada trámite iniciado no genera un expediente, el cual crea sus documentos. En el enfoque aplicado, el expediente contiene varios documentos almacenados en un repositorio único que posibilita el acceso desde los módulos del ecosistema SADE, motivo por el cual se evitan las duplicaciones.

⁹ SADE. Sistema de Administración de Documentos Electrónicos. Obtenido el día 1 de julio del año 2009 en: <https://n9.cl/jbodz> [Accedido el 29/3/22]

” Año del 40° Aniversario de la Guerra de Malvinas. En homenaje a los veteranos y caídos en la defensa de las Islas Malvinas y el Atlántico Sur”

El marco normativo implementado en el GCBA, el cual contempla las leyes vigentes vinculadas a cada módulo del sistema, se detalla minuciosamente en el libro Gestión Documental Electrónica, en su página 99.¹⁰

Es esencial destacar que este avance tecnológico implica la recolección, procesamiento y evaluación de los datos gestionados. Por ello, para que el proceso se realice adecuadamente, todas las reparticiones del GCBA deben reconocer y clasificar la información administrada, estableciendo su nivel de confidencialidad, integridad, disponibilidad, criticidad y privacidad. Entender al Estado como un todo, formado diversas áreas, es reconocer que la administración incorrecta o poco eficiente de una de ellas implica una vulnerabilidad que afecta a su totalidad.

El concepto de “Comportamiento Digital de la Administración” implica capacitar a cada agente y suministrarle las herramientas necesarias para promover y favorecer la transformación y modernización del Estado. El mencionado concepto exige el compromiso de todo el personal del GCBA ya que ellos son los promotores de nuevos procesos y la modificación de los existentes.

Tramitación a Distancia

Mediante el Decreto N° 429/2013,¹¹ se crea una Plataforma de Tramitación a Distancia, cuyo objetivo es facilitar la gestión y el seguimiento de todos los trámites realizados por el ciudadano en el ámbito del GCBA. La mencionada plataforma se encuentra integrada dentro del ecosistema SADE a través de un módulo denominado TAD (Tramitación a Distancia).

El decreto establece que el módulo TAD permitirá las notificaciones electrónicas, la administración, recepción y presentación de solicitudes, escritos y comunicaciones entre los ciudadanos y los diversos entes del GCBA.

El ingreso a la plataforma puede realizarse en forma directa desde AGIP (Administración Gubernamental de Ingresos Públicos) <https://lbapw.agip.gob.ar/claveciedad/> identificándose mediante CUIT (Clave Única de Identificación Tributaria) y su clave (nivel 2) gestionada con anterioridad a través del cajero automático o desde la web de AFIP (Administración Federal de Ingresos Públicos).

Actualmente los trámites se componen de dos partes. En primer lugar se debe realizar la carga de los datos propios del trámite en la “Planilla Solicitud

¹⁰ Clusellas Pablo, Martelli Eduardo y Martelo María. Gestión Documental Electrónica. Obtenido en octubre del año 2014 en: <https://www.buenosaires.gob.ar/noticias/gestion-documental-electronica> [Accedido el 22/2/22]

¹¹ Decreto N° 429/2013 - Creación de la Plataforma de Tramitación a Distancia. Obtenido el día 24 de octubre del año 2013 en: <https://n9.cl/95yoo> [Accedido el 29/3/22]

” Año del 40° Aniversario de la Guerra de Malvinas. En homenaje a los veteranos y caídos en la defensa de las Islas Malvinas y el Atlántico Sur”

Configuración de Trámites”. En la mencionada se detallan los datos para la configuración, los datos adicionales, la configuración (carátula variable, formularios y documentos) y por último, las observaciones.

En segundo lugar, se debe completar la “Planilla de Redacción de Requisitos del Trámite”. La misma consta de un título para el trámite, descripción y objeto, organismo/repartición encargado del trámite, tipos de documentación, descripción o detalle y formato, y por último, la información adicional.

Plataforma Integral de Gestión

La Gestión de Proyectos se realiza mediante la Plataforma Integral de Gestión (PIG), administrada por la Secretaría de Planificación, Evaluación y Coordinación de Gestión¹², dependiente de la Jefatura de Gabinete de Ministros, a través de la cual también se realiza el seguimiento a nivel estratégico y presupuestario.

PIG es una plataforma cuya finalidad es mejorar la calidad de la gestión del gobierno de la CABA. Es un tablero de control interactivo en el cual todas las jurisdicciones de la administración del GCBA cargan la información vinculada con sus proyectos y es utilizado como fuente de información para la Jefatura de Gobierno, a la cual le permite conocer en tiempo real el estado de cada proyecto de la ciudad.

A la plataforma se accede ingresando en <https://pig.buenosaires.gob.ar/login> y completando el CUIT y contraseña.¹³

Recursos Humanos

El recurso humano vinculado a las plataformas de Tramitación a Distancia y Gestión Documental Electrónica está conformado por ocho agentes, de los cuales cinco poseen vínculo laboral con el GCBA mediante Locación de Obra y Servicios (LOyS), uno en planta de gabinete, uno en planta gerencial y uno en planta permanente. Respecto de la formación profesional, tres cuentan con título universitario, dos con estudios universitarios en curso, uno con nivel terciario y dos con nivel secundario.

Los recursos humanos utilizan vías de comunicación tales como el correo oficial del GCBA y el sistema de comunicación Microsoft Teams.

¹² Resolución N° 176/MJGGC/2018. Obtenido el día 15 de mayo del año 2018 en: <https://n9.cl/i1lw8> [Accedido el 28/4/22]

¹³ Plataforma Integral de Gestión (PIG). Obtenido el día 15 de mayo del año 2018 en: <https://n9.cl/c3pgj> [Accedido el 28/4/22]

” Año del 40° Aniversario de la Guerra de Malvinas. En homenaje a los veteranos y caídos en la defensa de las Islas Malvinas y el Atlántico Sur”

Desarrollos, gestión de cambios y riesgos

Durante el desarrollo de las plataformas de Tramitación a Distancia y Gestión Documental Electrónica (GDE), el seguimiento a nivel operativo se ejecutó mediante la plataforma JIRA.¹⁴

En el transcurso del año 2021 se desarrolló la “Migración de GDE” actualizando la versión del GEDO. Asimismo, se implementó el proyecto de “Notificaciones Electrónicas Fehacientes” (NEF), una vía de comunicación con el ciudadano.

En la siguiente tabla se detallan ambos proyectos.

Nombre proyecto	Descripción	Estado	Año inicio	Año fin	Tipo Desarrollo	Usuarios estimados	Cumplido en plazo?	Presupuesto ampliado	Motivo ampliación	% ampliación
Migración GDE	Upgrade tecnológico de Sistema de Generación de Documentos Electrónicos	Implementado	2020	2021	Externo	20000	SI	NO	N/A	N/A
Notificaciones Electrónicas Fehacientes	Notificaciones electrónicas al ciudadano en medios digitales	Implementado	2021	2021	Externo	400000	SI	NO	N/A	N/A

Fuente: Secretaría Innovación y Transformación Digital

En lo que respecta a modificaciones, el equipo funcional recibe del equipo de desarrollo, la versión con las adecuaciones identificadas, en primer lugar testea la plataforma en base al maestro de casos de testeo, levanta los bugs¹⁵ encontrados o aprueba la versión con las nuevas adecuaciones. Luego, los bugs de la versión se reportan en la plataforma JIRA. Una vez resueltos, se avanza con el próximo ciclo de pruebas, retroalimentando el circuito hasta su puesta en producción.

El versionado y el registro de cambios de las modificaciones se gestiona mediante la plataforma Gitlab on premise¹⁶ en la URL <https://repositorio-ceasi.buenosaires.gob.ar/>

La plataforma SADE/GDE se desarrolla sobre el lenguaje Java en las versiones 1.7 y 1.8. El motor de la base de datos de la plataforma es Oracle RDBMS 11g (versión 11.2.0.4).

¹⁴ Jira es un software que suministra herramientas aplicadas a la planificación, las cuales permiten, a los equipos a cargo, gestionar el presupuesto asignado y los requerimientos de un proyecto.

¹⁵ Bugs es un fallo o error de software que provoca un resultado indeseado y genera consecuencias o un funcionamiento no esperado del equipo o del programa informático.

¹⁶ GitLab es una aplicación única que provee cobertura a todo el ciclo de vida del desarrollo del software. Incluye la planificación de proyectos, gestión del código fuente, supervisión y la seguridad.

” Año del 40° Aniversario de la Guerra de Malvinas. En homenaje a los veteranos y caídos en la defensa de las Islas Malvinas y el Atlántico Sur”

La Subsecretaría Políticas Públicas Basadas en Evidencia (SSPPBE) se encuentra trabajando con la Defensoría del Pueblo de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires para redefinir el proceso de inscripción de las bases de datos del GCBA en su conjunto. El proceso forma parte del Modelo de Gobernanza de Datos del ecosistema en general. El objetivo es dar cumplimiento a la ley 1845/2005, Ley de Protección de Datos Personales.¹⁷

Las metas establecidas para el año 2021 en la Plataforma Integral de Gestión perteneciente a la Secretaría Planificación y Coordinación de Gestión son:

- Para GDE, se estableció como meta la migración de los siguientes módulos: EU (Escritorio Único), GEDO (Generador Electrónico de Documentos Oficiales), CAS (Servicio Central de Autenticación), EE (Expediente Electrónico), TAD (Trámites a Distancia), RLM (Registro de Legajo Multipropósito), ACCESO (Acceso), LOYS (Locación de Obras y Servicios). La meta fue cumplida en un 100%.
- Para NEF, se propuso como meta lograr 500.000 usuarios de buzón, la cual fue cumplida en un 90%.
- Para TAD, se fijó como meta la digitalización de 65 nuevos trámites. En este caso, la meta fue superada, ya que se lograron digitalizar 92 trámites.

Los responsables a cargo de la gestión y el mantenimiento de los ambientes de prueba e integración son la Dirección General Gestión Documental (DGGEDOC) dependiente de la Secretaría Innovación y Transformación Digital y la Dirección General Integración de Sistemas de la Agencia de Sistemas de Información (ASInf). Los flujos de aprobación se gestionan mediante la plataforma JIRA, mediante la plantilla “ASi Deploy de Versión”.

Las mejoras, entendidas como desarrollos y mantenimientos evolutivos y correctivos, se gestionan a través del contrato otorgado por licitación pública de “Provisión de Servicios de Mantenimiento Correctivo y Evolutivo para el Ecosistema SADE del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y todas sus Herramientas y Módulos Asociados”. La empresa proveedora del mencionado servicio es EVERIS ARGENTINA S.A, actualmente NTT DATA ARGENTINA S.A, a través de la Disposición N° 99/DGTALINF/2021,

¹⁷ Ley 1845/2005 y modificatorias. Obtenido el día 17 de agosto del año 2007 en: <https://n9.cl/uhz0w> [Accedido el 22/4/22]

” Año del 40° Aniversario de la Guerra de Malvinas. En homenaje a los veteranos y caídos en la defensa de las Islas Malvinas y el Atlántico Sur”

prorrogada por la Disposición N° 88/GCABA/DGTALINF/2021,¹⁸ Licitación Pública N° 8056-1053-LPU21.¹⁹

El control del mencionado servicio dentro del GCBA se realiza de forma conjunta entre la DGGEDOC dependiente de la Secretaría Innovación y Transformación Digital y la Dirección General de Integración de Sistemas (DGISIS) perteneciente a la Agencia de Sistemas de Información.

Para su seguimiento se utilizan las herramientas habituales como el NOC,²⁰ JIRA y Tableros, a partir de los cuales los equipos funcionales, la Mesa de Ayuda y los equipos de reingeniería realizan los desarrollos evolutivos y correctivos necesarios.

Los incidentes y problemas reportados mediante la plataforma NOC poseen un acuerdo de nivel de servicio con respuesta estimada en seis horas desde la apertura del ticket. El seguimiento y control de las causas raíces y los mantenimientos evolutivos de la plataforma SADE/GDE se encuentran documentados en la plataforma JIRA bajo el nombre de proyecto “APP_SADE”.

No consta la existencia y uso de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) aplicado a la plataforma.

Se planifican acciones de desarrollo, mantenimiento evolutivo y correctivo sobre las plataformas de Tramitación a Distancia y la Gestión Documental Electrónica tales como:

- NEF: externalización de Buzón de Notificaciones Electrónicas Fehacientes (mediano plazo). Nuevas funcionalidades de integración con otras áreas de Gobierno. En esta etapa, se proyecta la integración entre el Buzón de Notificaciones y la Mesa General de Entrada, Salida y Archivo (MGEYA) y la Dirección General de Administración de Infracciones (DGAI).
- Migración GDE: migración del sistema de firma electrónica y digital (mediano plazo).

Las acciones correctivas/evolutivas están destinadas a la corrección de errores y mejoras, cuya búsqueda está centrada en la optimización de los servicios brindados a los ciudadanos. Dada la diversidad de trámites/áreas desde donde

¹⁸ Disposición N° 88/DGTALINF/2021. Obtenido el día 10 de agosto del año 2021 en: <https://n9.cl/x9ojp> [Accedido el 2/6/22]

¹⁹ Pliego de Licitación Pública. Obtenido el día 13 de agosto del año 2021 en: <https://n9.cl/z50ou> [Accedido el 29/4/22]

²⁰ NOC. Sistema de tickets del GCBA. Obtenido el año 2022 en: <https://noc-mesa.buenosaires.gob.ar/> [Accedido el 29/4/22]

” Año del 40° Aniversario de la Guerra de Malvinas. En homenaje a los veteranos y caídos en la defensa de las Islas Malvinas y el Atlántico Sur”

puede provenir la necesidad de su implementación, no resulta oportuno establecer un modelo de gestión estandarizado, sino que una vez implementada la acción, se evalúa con el área requirente, en conjunto con la mesa de ayuda. La finalidad es verificar la efectividad de la acción según el objetivo establecido constatando la inexistencia de errores.

Cabe destacar que se aplican procesos de mejora continua mediante iteraciones en sprint²¹ donde se ven requerimientos correctivos.

La aprobación y los criterios de aceptación de las acciones correctivas/evolutivas implementadas se coordinan a través de pruebas sobre los desarrollos realizados, el área funcional y el usuario requirente. Se verifica cada desarrollo y se deja la constancia y la evidencia plasmada en JIRA.

Respecto de la gestión del riesgo, el auditado destaca que al no recibirse nuevos proyectos, no se aplica un modelo de gestión y mitigación de riesgos para los mantenimientos evolutivos y correctivos.

Capacitación y manuales

Las capacitaciones para SADE, en general, se dictan a demanda. Para los casos de nuevas implementaciones, se realizan capacitaciones a las áreas o a los ciudadanos.

Los manuales que dan apoyo a las capacitaciones se encuentran en intranet en <https://asijira-confluence.buenosaires.gob.ar/display/SADEManuales/>

Asimismo, los manuales de usuario correspondientes a TAD se encuentran disponibles en la mencionada plataforma y en la web de la ciudad.²²

También, en el marco del proyecto de Ventanilla Única se han realizado capacitaciones relacionadas con las nuevas funcionalidades de la plataforma TAD, las cuales están orientadas a profesionales de obras. En conjunto con el Instituto Superior de la Carrera (ISC), se dictan las capacitaciones sobre Notificaciones Electrónicas Fehacientes.

El equipo funcional y la Mesa de Ayuda son los responsables del armado y el mantenimiento de los manuales de usuario correspondientes a la plataforma. El tiempo de publicación es inmediato luego de haberse aprobado la revisión final. Los manuales son verificados por el área de comunicaciones de la Secretaría Innovación y Transformación Digital cuya finalidad es asegurar el cumplimiento

²¹ Sprint es el nombre de cada una de las iteraciones o ciclos dentro de un proyecto diseñado para implementar correcciones. Permite agilizar el tiempo y lograr acciones más eficientes.

²² Manual de Tramitación a Distancia (TAD). Obtenido el año 2013 en: <https://n9.cl/4o5bt> [Accedido el 29/4/22]

” Año del 40° Aniversario de la Guerra de Malvinas. En homenaje a los veteranos y caídos en la defensa de las Islas Malvinas y el Atlántico Sur”

de los estándares de comunicación y diseño. Los mismos se encuentran disponibles en sus respectivas plataformas.

Indicadores para el monitoreo del sistema

El organismo utiliza diversos indicadores para la medición del estado de las plataformas de Tramitación a Distancia y Gestión Documental Electrónica.

El auditado aclara que se realiza un monitoreo técnico permanente. Actualmente se contemplan los reclamos realizados por el ciudadano mediante la mesa de ayuda y las consultas internas de control. Las mencionadas se llevan adelante diariamente. Cabe aclarar que se está desarrollando un tablero de alertas tempranas con el objetivo de detectar los errores funcionales y sus posteriores correcciones/mejoras.

Durante el año 2021, el resultado de los indicadores del monitoreo mensual de volumen fue el siguiente:

TAD				
	Trámites disponibles	Iniciados	Finalizados	Uptime²³
ene-21	294	39.695	11.526	94,49%
feb-21	299	24.852	10.913	94,89%
mar-21	316	56.983	14.654	95,01%
abr-21	310	41.658	10.503	94,63%
may-21	324	32.197	10.565	95,85%
jun-21	328	29.568	13.133	99,58%
jul-21	346	31.218	13.421	99,06%
ago-21	354	28.465	11.845	99,78%
sep-21	341	44.668	12.658	99,85%
oct-21	347	33.336	11.677	99,93%
nov-21	355	31.688	10.928	99,99%
dic-21	355	27.844	11.882	99,89%
Total		422.172	143.705	

Fuente: DGGEDOC

²³ Uptime se define como el porcentaje de tiempo en el que un usuario tiene la disponibilidad de un determinado servicio.

” Año del 40° Aniversario de la Guerra de Malvinas. En homenaje a los veteranos y caídos en la defensa de las Islas Malvinas y el Atlántico Sur”

Respecto de la matriz RACI ²⁴ asignada a SADE, cabe destacar:

TAD				
	GO de Gestión de Aplicativos	Área funcional	SGO de Desarrollos Tecnológicos	Proveedor
Análisis técnico	A	I	R	C
Análisis funcional		R	I	
Desarrollo		I	A	R

Fuente: DGGEDOC

Leyenda:

- R = Responsable
- A = Aprueba
- C = Consultado
- I = Informado

En la documentación provista por el auditado sólo se observan mediciones que reflejan los totales mensuales. Por otra parte, no constan otros indicadores utilizados para la evaluación del estado de situación vinculado con los trámites, su automatización y la interoperabilidad de sus datos, expedientes, tareas, etc.

Tampoco se especifica la implementación del proceso de “Mejora Continua del Sistema”, mediante el cual, estableciendo Indicadores Críticos de Rendimiento (KPIs)²⁵ del sistema se puede medir el nivel de cumplimiento de los objetivos y sus desvíos.

No se incluye el uso de Factores Críticos de Éxito (CSF)²⁶ asociados al indicador recién mencionado. Es esencial evaluar los factores vinculados a los mantenimientos evolutivos y correctivos, los cuales permitirán cumplir los

²⁴ RACI es una matriz, una herramienta utilizada para asignar los roles y responsabilidades a cada una de las personas que forman parte de un proyecto. El nombre de la matriz está definido por las iniciales del rol asignado, ya sea Responsable, Aprueba, Consultado o Informado.

²⁵ Los Indicadores Críticos de Rendimiento, (en inglés Key Performance Indicators), permiten medir el nivel de desempeño de un proceso con la finalidad de alcanzar el objetivo establecido en el tiempo acordado.

²⁶ Los Factores Críticos de Éxito, (en inglés Critical Success Factor), son los parámetros clave, internos o externos, los cuales son necesarios para obtener el cumplimiento del objetivo proyectado.

” Año del 40° Aniversario de la Guerra de Malvinas. En homenaje a los veteranos y caídos en la defensa de las Islas Malvinas y el Atlántico Sur”

objetivos planteados para el funcionamiento del sistema, tales como la viabilidad, el costo, presupuesto, infraestructura de TI, recursos humanos y la capacitación para su uso.

VI. DEBILIDADES

Análisis del grado de cumplimiento del Marco de Referencia COBIT 2019

Los siguientes dominios permiten evaluar el nivel de cumplimiento de las plataformas de Tramitación a Distancia y Gestión Documental Electrónica respecto de los objetivos de gobierno y gestión establecidos para el Marco de Referencia COBIT 2019.

1. Alinear, Planificar y Organizar - APO07
 - Gestionar los recursos humanos
 1. **Los recursos humanos afectados a tareas tecnológicas en las plataformas de Tramitación a Distancia y Gestión Documental Electrónica poseen una relación laboral frágil. El vínculo laboral efectivo contribuye a minimizar la rotación del recurso humano en caso de ser tentado por propuestas laborales externas al organismo.**

2. Alinear, Planificar y Organizar - APO11
 - Gestionar la calidad
 1. **No se expone documentación que respalde la existencia de un Sistema de Gestión de Calidad. No se precisan datos estadísticos y gráficos que permitan el análisis y las acciones correctivas ante la detección de desvíos no tolerados.**

3. Alinear, Planificar y Organizar - APO12
 - Gestionar el riesgo
 1. **Desde el organismo manifiestan haber adoptado un modelo de back up y versionado con GIT, pipelines de CI y CD²⁷ para entornos bajos con Jenkins²⁸ como modelo**

²⁷ Pipeline de CI y CD es un conjunto completo de procesos, una forma de trabajo bajo la integración continua en la cual se define el ciclo de vida completo de un desarrollo de software.

” Año del 40° Aniversario de la Guerra de Malvinas. En homenaje a los veteranos y caídos en la defensa de las Islas Malvinas y el Atlántico Sur”

de gestión y mitigación del riesgo. Sin embargo, se destaca la necesidad de aplicar el modelo a las plataformas para los procesos de mantenimientos evolutivos y correctivos.

4. Alinear, planificar y organizar - APO14

- Gestionar los datos

1. El auditado detalla que se encuentra trabajando con la Defensoría del Pueblo de CABA para redefinir el proceso de inscripción de las bases de datos del GCBA. La carencia de registro de las bases de datos genera fragilidad en la protección de los datos sensibles gestionados.

2. El auditado destaca que se realiza un monitoreo técnico permanente y actualmente se está desarrollando un tablero de alertas tempranas para la detección de errores funcionales y sus posteriores correcciones/mejoras.

Es imprescindible maximizar las actividades necesarias para culminar la implementación de las notificaciones automáticas que generen alertas ante la detección de desvíos mayores a los valores aceptados en el sistema. La implementación de acciones correctivas por detección mediante recursos humanos incrementa los tiempos de respuesta.

3. No se incluyen procesos periódicos para la obtención de datos respecto de los trámites administrados, su automatización, la interoperabilidad, expedientes, tareas, entre otros. La recopilación esporádica de información respecto de los trámites gestionados no establece un modelo acorde para la comprensión de los resultados a lo largo del tiempo. Como se destacara anteriormente, el "Comportamiento Digital de la Administración" requiere de la puesta en vigencia, desde la Secretaría Innovación y Transformación Digital, de lineamientos a seguir por parte

²⁸ Jenkins es un sistema de integración continua el cual simplifica la incorporación de los cambios en un desarrollo suministrando nuevas versiones.



"Año del 40° Aniversario de la Guerra de Malvinas. En homenaje a los veteranos y caídos en la defensa de las Islas Malvinas y el Atlántico Sur"

de cada repartición del GCBA con la finalidad de garantizar el cumplimiento del citado concepto.

4. La documentación suministrada evidencia la recolección y exposición, mediante tablas, de los datos básicos que reflejan los sistemas. Sólo se exponen resultados totales mensuales, a través de los cuales se imposibilita observar la existencia de valores máximos.

Es necesario definir diversas métricas representativas y sus desvíos tolerados, las cuales expongan todos los valores obtenidos, incluso los atípicos.

5. No se exhiben gráficos confeccionados con los datos recopilados de los trámites, expedientes, plazos, flujos de información, etc. El reflejo de la información obtenida a través de los gráficos permite, de forma ágil, la comparación y comprensión de la evolución de las variables existentes. La falta de elaboración y visualización gráfica de los resultados obtenidos respecto de la gestión de trámites por parte de las diversas reparticiones, impide la evaluación de los datos existentes generando desconocimiento respecto del estado de situación de los servicios gestionados por cada organismo del GCBA. El "Comportamiento Digital de la Administración" debe permitir, a cada repartición, evaluar su desempeño y proyectar las acciones necesarias para lograr la mejora continua.

6. La documentación provista por el auditado no evidencia el uso de los datos recolectados desde el sistema, los cuales permitan comprender el nivel de cumplimiento de los objetivos estratégicos planteados por el organismo.

7. No se evidencia la implementación de acciones correctivas según los resultados recabados. El análisis de los datos durante todo el ciclo de vida permite la comprensión de los desvíos no tolerados y su priorización. De esta manera, se expone la necesidad de instaurar actividades para subsanar los errores existentes.

” Año del 40° Aniversario de la Guerra de Malvinas. En homenaje a los veteranos y caídos en la defensa de las Islas Malvinas y el Atlántico Sur”

5. Construir, adquirir e implementar - BAI11

- Gestionar los proyectos

1. **El auditado informa que el desarrollo de las plataformas TAD y GDE fueron en sí mismo un proyecto que se encuentra finalizado y sólo se realizan desarrollos de mantenimientos evolutivos y correctivos.**

El desarrollo inicial de las plataformas debe estar basado en un modelo preestablecido, el cual no se exhibe. El mencionado debe considerar los objetivos estratégicos definidos por el GCBA. Tanto para el mantenimiento evolutivo como para el correctivo deben respetarse los lineamientos definidos en “Comportamiento Digital”. La recopilación, visualización, evaluación, toma de decisión e implementación de las correspondientes acciones correctivas garantizan el aporte de valor al ciudadano.

2. **Si bien JIRA es una herramienta validada para realizar el seguimiento a nivel operativo, ya que permite la configuración/visualización de los estados y sus responsables mediante flujos personalizados, se recomienda contar con la documentación de dicha configuración de manera permanente y no a pedido, ya que certifica la importancia otorgada a este tipo de procesos.**

6. Monitorizar, evaluar y valorar - MEA01

- Gestionar la supervisión del rendimiento y la conformidad

1. **El auditado expresa el cumplimiento, y en ciertos casos, la superación de las metas establecidas en la Plataforma Integral de Gestión para TAD y la Migración de GDE. Sin embargo, no se exterioriza el uso de herramientas estadísticas y la aplicación de procesos sistemáticos que generen informes oportunos con los datos recopilados.**

2. **Carencia de existencia de informes elaborados a través de los cuales se expongan los Indicadores Críticos de Rendimiento y los Factores Críticos de Éxito, nutridos con los datos recopilados de los sistemas. La falta de**

” Año del 40° Aniversario de la Guerra de Malvinas. En homenaje a los veteranos y caídos en la defensa de las Islas Malvinas y el Atlántico Sur”

comunicación de información e interacción con las partes interesadas no permite generar acciones correctivas para el logro de los objetivos planteados.

VII. CONCLUSIONES

Sin dudas las plataformas de Tramitación a Distancia y Gestión Documental Electrónica, permitieron, mediante la aplicación de las Tecnologías de la Información y la Comunicación, aportar valor y mejorar la calidad de vida de los ciudadanos.

Sin embargo, es imprescindible definir y diferenciar los procesos de gobierno y gestión del marco tecnológico. El gobierno es el responsable de establecer las metas y los objetivos a cumplir en los sistemas utilizados, implementando los procesos de evaluación, dirección y monitoreo. Mientras que la gestión tiene a su cargo la planificación, construcción, soporte y valoración.

Cabe destacar que habrá que medir para controlar y actuar para mejorar. Por ello, es fundamental el uso de indicadores representativos que expresen de manera cuantitativa el comportamiento y el desempeño de los servicios ofrecidos.

La carencia de mediciones genera desconocimiento, el cual no permite saber si existe un desvío, su magnitud, impacto y las consecuencias. Reconocer el desvío facilita la comprensión del estado de situación, la aplicación de acciones correctivas y a futuro, según el caso, también las preventivas. Debe establecerse una franja de valores aceptados, y aquellos que estén excluidos, clasificarlos como desvíos y priorizar su evaluación.

Es recomendable incrementar los esfuerzos para obtener mayor volumen y diversidad en la recolección de los datos con la finalidad de maximizar la integración, automatización e interoperabilidad en las plataformas. Por tal motivo, en línea con sus responsabilidades primarias, se destaca la conveniencia de establecer y formalizar acuerdos entre la Secretaría Innovación y Transformación Digital y las diferentes reparticiones y organismos públicos de CABA.

Es importante evaluar las características relevantes de los datos gestionados, tales como su validez, disponibilidad, precisión, integridad, trazabilidad y complejidad, para definir su ciclo de vida y los plazos de depuración.

Por último, es vital crear un proceso de gestión del conocimiento, compuesto por la identificación, clasificación, contextualización, compartición y



” Año del 40° Aniversario de la Guerra de Malvinas. En homenaje a los veteranos y caídos en la defensa de las Islas Malvinas y el Atlántico Sur”

actualización de las fuentes de información, con el propósito de facilitar la toma de decisiones para el gobierno y la gestión de la información y la tecnología.



” Año del 40° Aniversario de la Guerra de Malvinas. En homenaje a los veteranos y caídos en la defensa de las Islas Malvinas y el Atlántico Sur”

ANEXO I

Presupuesto 2021 - Distribución Administrativa de Créditos

Jur.	SubJur.	Ent.	UE	Prog.	SubP.	Proy.	Act.	Descripción	Crédito	Sanción
21	0	0	7310					SEC. INNOVACIÓN Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL	457.313.407	

Fuente: GCBA

ANEXO II

Presupuesto 2021 - Distribución Administrativa de Créditos

Jur.	SubJur.	Ent.	UE	Prog.	SubP.	Proy.	Act.	Obra	Fin.	Fun	Descripción	Crédito	Sanción
21	0	0	7310	108	0	0	11000				EFICIENCIA ADMINISTRATIVA	43.903.099	
21	0	0	7310	108	0	0	11000	0	1		Administración Gubernamental	43.903.099	
21	0	0	7310	108	0	0	11000	0	1	3	Dirección ejecutiva	43.903.099	

Fuente: GCBA

Presupuesto 2021 - Distribución Administrativa de Créditos

Jur.	SubJur.	Ent.	UE	Prog.	SubP.	Proy.	Act.	Obra	Fin.	Fun	Descripción	Crédito	Sanción
21	0	0	7310	108	0	0	10000				GESTIÓN DOCUMENTAL	68.420.110	
21	0	0	7310	108	0	0	10000	0	1		Administración Gubernamental	68.420.110	
21	0	0	7310	108	0	0	10000	0	1	3	Dirección ejecutiva	68.420.110	

Fuente: GCBA

Presupuesto 2021 - Distribución Administrativa de Créditos

Jur.	SubJur.	Ent.	UE	Prog.	SubP.	Proy.	Act.	Obra	Descripción	Crédito	Sanción
21	0	0	7310	108	0	61			MANTENIMIENTO CORRECTIVO Y EVOLUTIVO DE	65.403.170	
21	0	0	7310	108	0	61	0	51	MANTENIMIENTO DE SISTEMA SADE	79.587.666	

Fuente: GCBA

” Año del 40° Aniversario de la Guerra de Malvinas. En homenaje a los veteranos y caídos en la defensa de las Islas Malvinas y el Atlántico Sur”

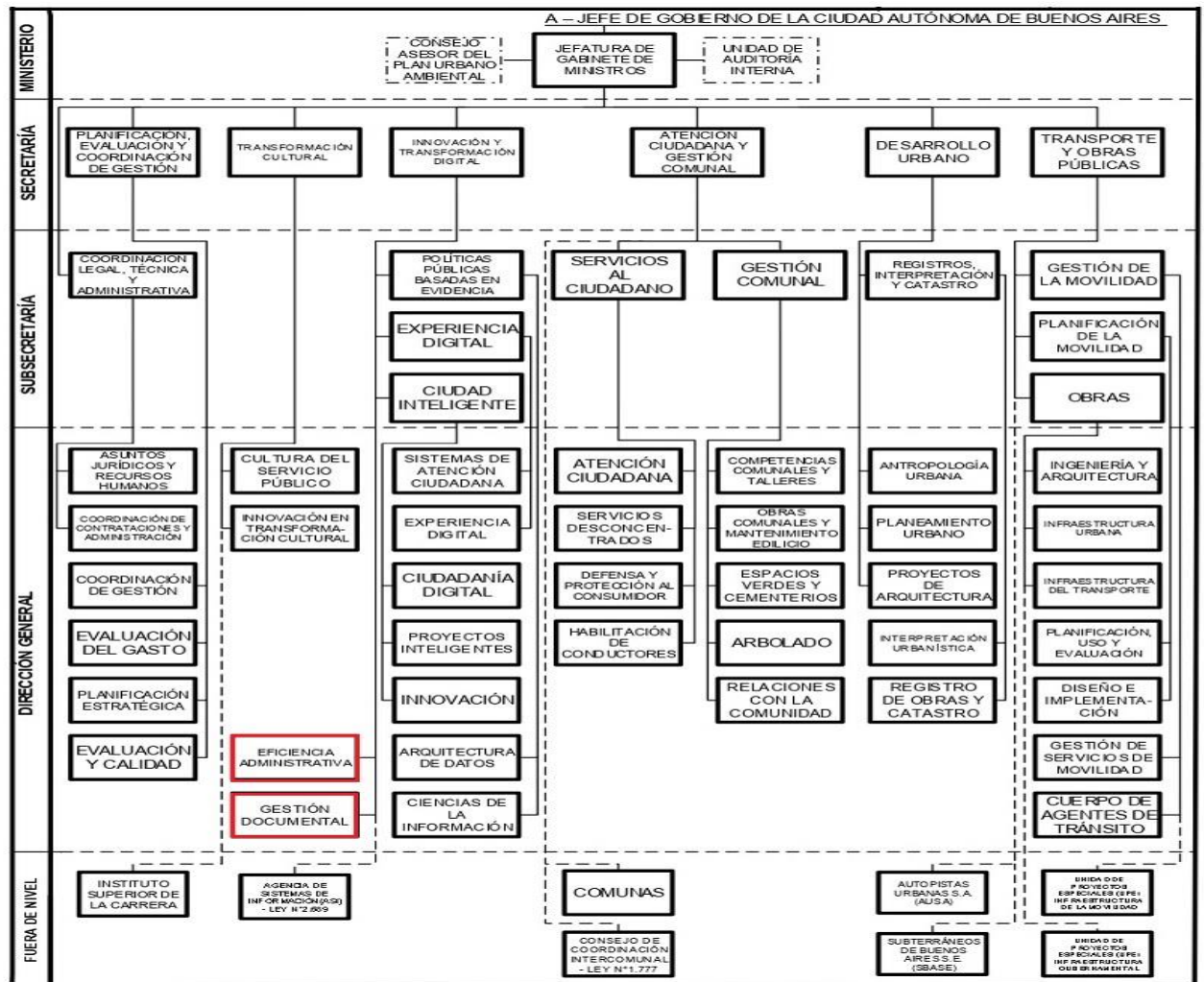
ANEXO III

ADMINISTRACION DEL GOBIERNO DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES PLAN PLURIANUAL DE INVERSIONES PUBLICAS 2021-2023 (en pesos)

Jur Og UE Pg.	Denominación	Inversión Total	Inversiones				Posteriores
			Anteriores	2021	2022	2023	
21	JEFATURA DE GABINETE DE MINISTROS	86.669.576.710	36.711.201.176	23.941.430.578	15.649.660.672	10.101.039.413	266.244.871
21	JEFATURA DE GABINETE DE MINISTROS	58.599.536.423	25.703.707.312	18.989.480.359	10.315.353.379	3.324.750.502	266.244.871
7310	SEC. INNOVACIÓN Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL	226.547.901	87.144.731	139.403.170	0	0	0
108	GEST.DOCUMENT.Y EFIC.ADMINIST.	226.547.901	87.144.731	139.403.170	0	0	0

Fuente: GCBA

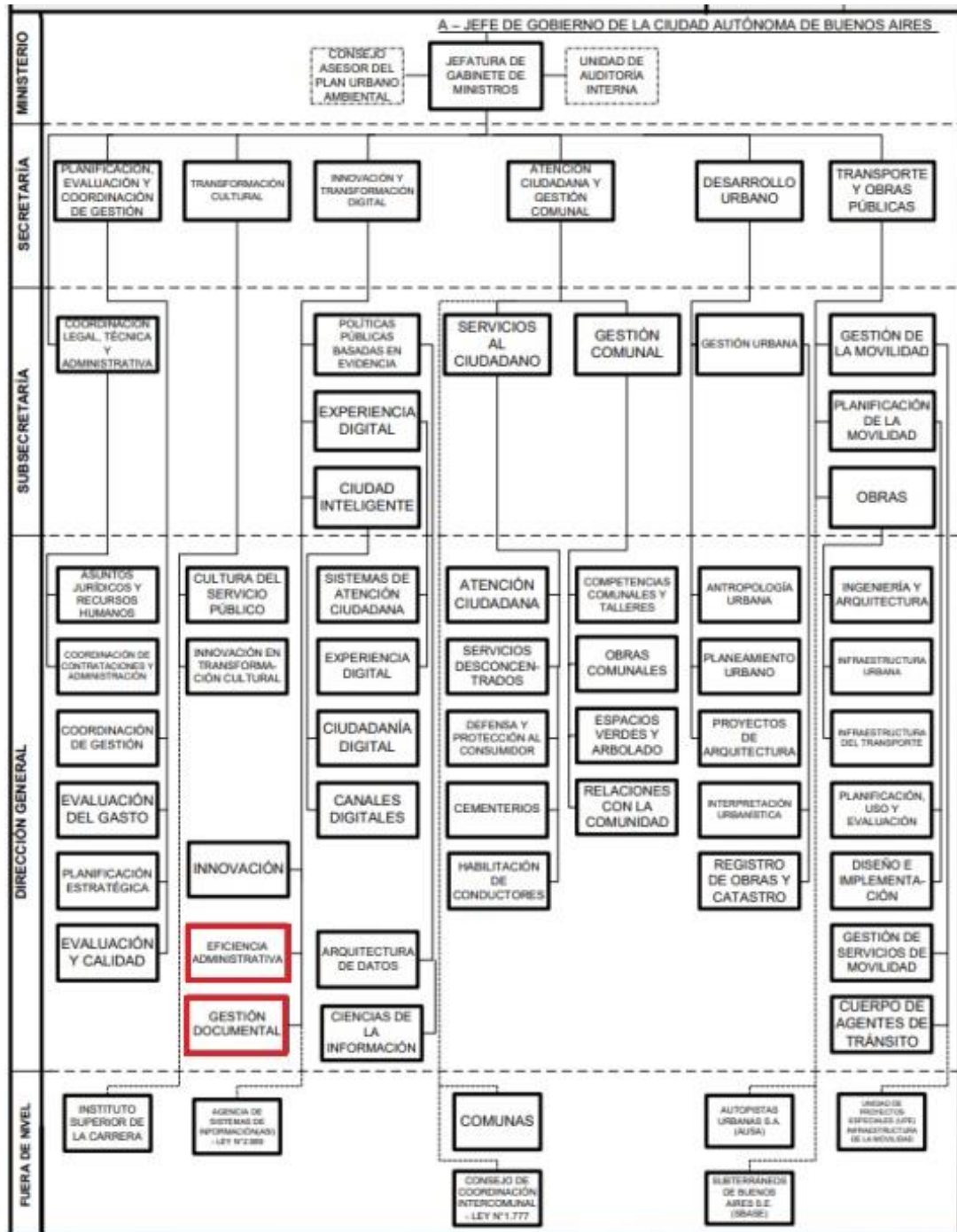
ANEXO IV



Fuente: GCBA (Decreto N° 463/2019)

” Año del 40° Aniversario de la Guerra de Malvinas. En homenaje a los veteranos y caídos en la defensa de las Islas Malvinas y el Atlántico Sur”

ANEXO V



Fuente: GCBA (Decreto N° 282/2021)