



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

"2022- 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"

---

**Auditoría de la Ciudad de Buenos Aires**

## **Informe Ejecutivo de Relevamiento**

**Número:**

Buenos Aires,

- **Fecha de Aprobación:** 07/12/2022
- **Código de Proyecto:** 102205
- **Denominación del Proyecto:** Relevamiento de Comportamiento Digital
- **Tipo de Auditoría:** Relevamiento
- **Dirección General:** Dirección General de Sistemas de Información
- **Período Bajo Examen:** 2021

**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.

**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 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.

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:** 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 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 Clave:** Comportamiento, digital, TAD, GDE, plataformas.

**- Se encuentra embebido el Informe Final -**

