

0/N. 311.1

45 578

P 19

PROVINCIA DE SALTA

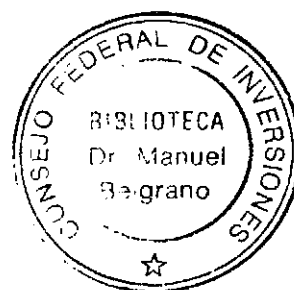
II

CONSEJO FEDERAL DE
INVERSIONES

**REFORMA INSTITUCIONAL DE LA
DIRECCION GENERAL DEL REGISTRO DEL
ESTADO CIVIL Y CAPACIDAD DE LAS
PERSONAS**

**INFORME FINAL
CAPITULO 2**

JULIO DE 2006



LIC. FELIX PIACENTINI

Indice

Introducción	1
2.1 Organización	3
2.1.1 Estructura Orgánica.....	3
2.1.2 Misiones y Funciones.....	5
2.1.3 Manuales de Procedimientos y Puestos de Trabajo.....	9
2.2 Atención a los Ciudadanos.....	10
2.2.1 Oficina Centralizada de Atención al Ciudadano	10
2.2.2 Cartelería y guías de trámites.....	11
2.2.3 Atención telefónica	12
2.2.4 Página web	13
2.3 Administración Financiera	15
2.3.1 Problemas	15
2.3.2 Principales Consecuencias	17
2.3.3 Solución.....	19
2.4 Sistemas y Tecnologías de la Información	23
2.4.1 Equipamiento informático y de comunicaciones.....	23
2.4.1.1 Problemas respecto al equipamiento.....	23
2.4.1.2 Problemas respecto a la red de datos y a la red eléctrica.....	24
2.4.1.3 Soluciones propuestas	25
2.4.1.3.1 Inventarios de equipamiento informático y de redes.....	25
2.4.1.3.2 Ambiente apropiado para equipos centrales	27
2.4.1.3.3 Plan de adquisición y renovación tecnológica.....	28
2.4.1.3.4 Plan de mantenimiento para el equipamiento informático	28
2.4.1.3.5 Plan de conectividad de oficinas	30
2.4.1.3.6 Recomendaciones para el cableado estructurado	30
2.4.2 Herramientas de Gestión (base de datos, software y aplicativos existentes).....	33
2.4.2.1 Problemas.....	33
2.4.2.2 Soluciones propuestas	36
2.4.2.2.1 Estructurar y completar el Sistema de Información existente.....	36
2.4.2.2.2 Mantenimiento de Software.....	38
2.4.2.2.3 Sitio de Internet	42
2.4.2.2.4 Capacitación en SI/TI	45
2.4.2.2.5 Fortalecimiento técnico del equipo de trabajo.....	45
2.4.2.2.6 Recomendaciones generales.....	46
2.5 Archivo y Documentación Respaldata	48
2.5.1 Problemas	48
2.5.2 Soluciones propuestas.....	49
2.5.2.1 Conservación de Libros de Protocolos	49
2.5.2.2 Adecuar el espacio físico del Archivo	50
2.5.2.3 Implementar un Sistema de Imágenes de Documentos	50
2.5.2.4 Conformar un índice de protocolos	51
2.5.2.5 Implantar la seguridad de los documentos electrónicos	52
2.6 Recomendaciones Generales.....	54
2.6.1 Control Interno.....	54
2.6.2 Inspecciones.....	55
2.6.3 Estadísticas.....	56
2.6.4 Oficina de Personal	58

2.6.5 Estructura Edilicia	59
2.6.5.1 Oficina Central	59
2.6.5.2 Delegaciones y Seccionales	59
2.6.6 Recaudación de Trámites de Identificación Nacional	61
2.7 Capacitación	65
2.7.1 Capacitación en Normas Técnico Registrales	65
2.7.2 Atención al Ciudadano y Comunicación	66
2.7.3 Manejo y Conservación de Archivo	67
2.7.4 Informática	67

Introducción

Introducción

El presente trabajo corresponde al segundo informe parcial del trabajo “Reforma Institucional de la Dirección General del Registro del Estado Civil y Capacidad de las Personas de la Provincia de Salta”, cuyo objetivo principal es el de elaborar un Proyecto Ejecutivo de Reforma Institucional del organismo que permita corregir falencias y debilidades en su funcionamiento. En forma complementaria el estudio se propone comenzar una primera etapa de diseño de un Sistema de Información y Digitalización de la documentación demográfica histórica y futura.

Esta segunda entrega pretende identificar las principales debilidades detectadas en la etapa de Diagnóstico, y proponer soluciones que permitan aplicar medidas correctivas para las mismas. Si bien el trabajo se concentra sobre las debilidades del organismo, no deben pasarse por alto la gran cantidad de avances y mejoras que se han descripto en el informe que precede al presente.

Nuevamente debe agradecerse la colaboración brindada por las autoridades del Registro, a través de su Director General, el Dr. Eduardo Raúl Sangari, y su Coordinadora General, la Dra. Graciela Saicha de Miranda Bona. También fue crucial la atención recibida por los Coordinadores y Jefes de Departamento del organismo.

En la formulación de las recomendaciones que surgen de este trabajo se ha intentado proponer soluciones realistas, costos eficientes y de fácil implementación.

Algunas de las sugerencias no implican contratación o adquisición alguna, sino que pueden ser puestas en marcha por el Registro a un costo nulo o con refuerzos presupuestarios marginales.

El estudio se ha estructurado en base a las siguientes áreas temáticas:

2.1 Organización

2.2 Atención a los Ciudadanos

2.3 Administración Financiera

2.4 Sistemas y Tecnologías de la Información

2.5 Archivo y Documentación Respaldata

2.6 Recomendaciones Generales

2.7 Capacitación

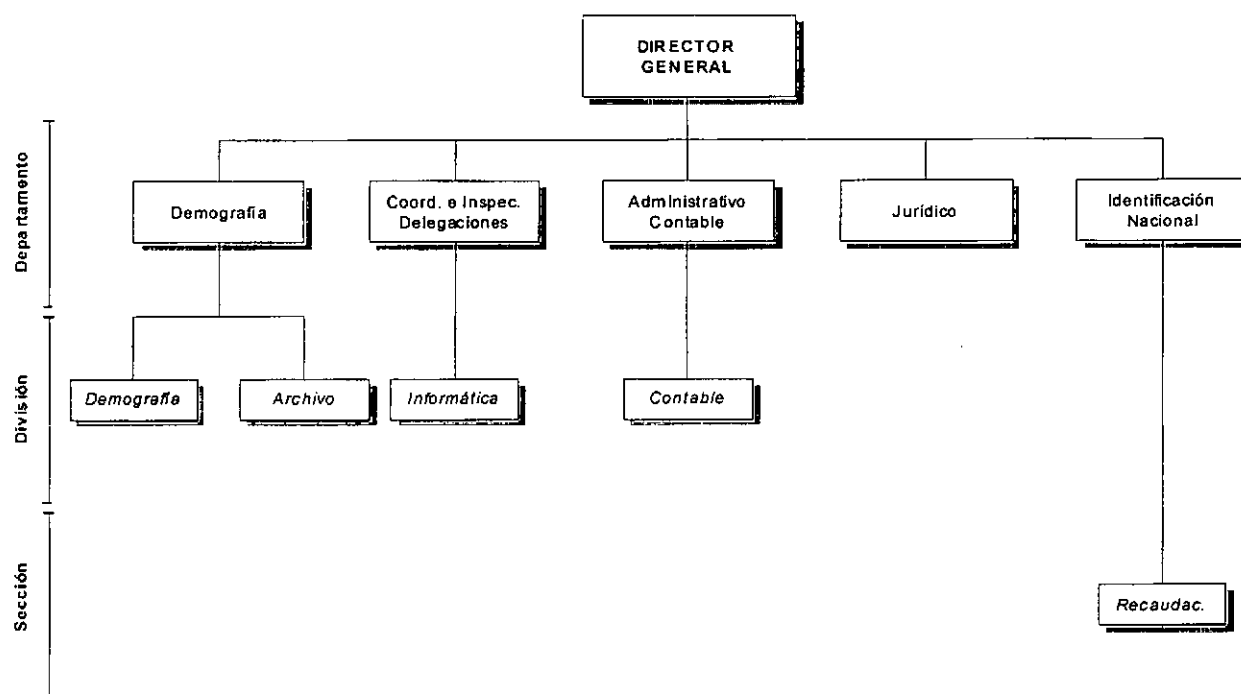
2.1 Organización

2.1 Organización

2.1.1 Estructura Orgánica

La estructura de la Dirección General del Registro del Estado Civil y Capacidad de las Personas cuenta con la siguiente organización:

- 1 Dirección General
- 5 Departamentos
- 4 Divisiones
- 1 Sección



Problemas:

Esta estructura no incluye el Área de Control y Remisión de Trámites (Centro Concentrador), que por su importancia debería incluirse en el organigrama. Se sugiere incorporarla con categoría de división.

Asimismo la Sección Recaudación que figura en el organigrama no presta ninguna función específica en el funcionamiento real del Registro. El personal dependiente de esta sección en la práctica presta funciones en otros departamentos, por lo que debería eliminarse del organigrama.

A nivel de Delegaciones, que tienen categoría de División, la Delegación Cachi se encuentra a cargo del Municipio del mismo nombre por lo que no debería figurar en el organigrama.

Tampoco deberían figurar las Seccionales de Molinos, El Galpón, La Merced, Nazareno y Los Toldos. Estas también se encuentran a cargo de sus respectivos municipios.

La Delegación y seccionales mencionadas en los dos puntos precedentes implican el mantenimiento indefinido de 6 cargos vacantes.

En términos generales, el organigrama actual se encuentra desactualizado. Esta situación también se presenta en el cuadro de cargos, por cuanto algunos agentes que figuran dependiendo de un Departamento, en realidad prestan funciones efectivas en otro.

La recomendación general que surge es la de actualizar el organigrama y cuadro de cargos, de manera que la estructura refleje con la mayor exactitud posible el funcionamiento real del Registro.

2.1.2 Misiones y Funciones

Tal como se mencionó en el Diagnóstico, El RECCP ha preparado un Manual de Misiones y Funciones que será elevado próximamente al Ministerio de Gobierno para su aprobación.

La realización de este Manual resulta muy destacable por cuanto este tipo de instrumento se encuentra ausente en la mayoría de las esferas y organismos de la administración pública provincial. Además el mismo refleja en una medida aceptable el funcionamiento real del Registro a través de sus distintos departamentos y divisiones.

Problemas

El manual incluye algunas áreas de importancia que no se encuentran incluidas en el organigrama oficial.

Existen funciones que aparecen duplicadas en más de un Departamento o Area

A continuación se detallan las observaciones más relevantes por Departamento y División.

Departamento Demografía

División Demografía

Deberían eliminarse las siguientes funciones:

- “Realizar las tareas relativas a la Administración de Personal de acuerdo a su nivel de competencia y normas recibidas”, ya que es incumbencia de la Oficina de Personal.
- “Efectuar tareas relacionadas al control patrimonial de acuerdo a normas e instrucciones recepcionadas” es responsabilidad del Area de Economato.

- “Comunicar al RENAPER las registraciones realizadas” es una función llevada a cabo por el Area de Control y Remisión de Trámites (Centro Concentrador)

División Archivo

La función “Realizar la recepción de los registros demográficos remitidos por el Departamento Delegaciones y Seccionales, ejerciendo el debido control sobre los aspectos técnicos y/o formales” es en la práctica efectuada por el Departamento de Coordinación e Inspección. Sobre este punto debe insistirse además que en el organigrama oficial no figura el Departamento de Delegaciones y Seccionales.

Departamento de Identificación Nacional

La función “Mantener vinculación con el Departamento de Delegaciones y Seccionales a fin de unificar criterios interpretativos sobre normas y reglamentaciones y coordinar procedimientos relativos a gestión común que desarrollan ambos sectores” parece ser más bien ejercida en la práctica por el Departamento de Coordinación e Inspección.

Como se mencionara en el Diagnóstico, las funciones del Departamento de Identificación se corresponden más bien a las de la División Identificación (que figura en el manual del RECCP). Como de hecho la División identificación no existe en el organigrama oficial, y tampoco se justificaría incluirla en una nueva versión del mismo, se sugiere reordenar las misiones y funciones que actualmente se enumeran en el Departamento y División Identificación bajo una sola categoría (Departamento de Identificación Nacional).

Departamento Administrativo Contable

División Contable

Las siguientes funciones figuran como dependientes de la División Contable, aunque son ejercidas por Economato:

- Controlar las altas, bajas y transferencias de bienes patrimoniales, centralizando la información del movimiento y dar curso de las novedades a la Dirección General de Administración respectiva.
- Practicar controles parciales y totales de los inventarios, verificando la existencia de los bienes y elevar a la Dirección General de Administración las novedades producidas.
- Controlar la identificación de los bienes que se incorporen al patrimonio, conforme los clasificadores aprobados y de acuerdo a las normas respectivas.
- Adoptar las medidas necesarias para solicitar la provisión de bienes y servicios ante la Dirección General de Administración de la jurisdicción conforme procedimientos establecidos e instrucciones de ese organismo.

En realidad resulta curioso que las funciones arriba enumeradas hayan sido transferidas a lo largo de los años a un Área que en cualquier estructura organizativa suele estar a cargo de responsabilidades menores como lo son las de mantenimiento, mayordomía y limpieza. Incluso en el Manual del RECCP se enumeran justamente estas últimas funciones, omitiendo las referentes al patrimonio y compras.

Es así que en este punto surgen dos alternativas:

- 1- Incluir en el Área de Economato las responsabilidades patrimoniales y de adquisiciones del organismo de manera de reflejar realmente las tareas realizadas por el Área o;
- 2- El camino más lógico sería el de reasignar tareas internamente de manera de que efectivamente fuera la División Contable la responsable de las funciones que figuran en el Manual. Desde este punto de vista sería más

deseable que el control patrimonial y los procesos de adquisiciones estuvieran a cargo de personal profesional contable.

También debería incluirse dentro del actual Manual el Area de Tesorería, que tampoco figura en el organigrama oficial. En la actualidad este sector lleva a cabo, entre otras, las siguientes tareas:

- Rendición y control de la recaudación manual de la oficina Central, delegaciones y seccionales del Interior. Por recaudación manual se entiende aquella que no está a cargo del Correo Argentino.
- Compra de estampillas fiscales y control de estampillado de trámites de expedición de partidas
- Control y depósito de las recaudaciones en las distintas cuentas utilizadas por el RECCP.
- Asistencia para el correcto funcionamiento de las dos cajas recaudadoras existentes en el organismo mediante por ejemplo provisión de cambio, etc.
- Manejo de la caja chica.

2.1.3 Manuales de Procedimientos y Puestos de Trabajo

Problemas

No se cuenta con manuales de procedimientos de uso interno que definan y uniformen prácticas y maneras de efectuar las actividades del RECCP. La falta de identificación formal de los procesos más importantes implica que los mismos se realicen de manera consuetudinaria.

En lo relativo a la parte técnica y de identificación el único manual o guía corresponde a lo detallado por la Ley de Identificación Nacional y resoluciones complementarias.

Por último, también se encuentran ausentes manuales de puesto de trabajo que defina tareas y modos de desarrollarlas.

Soluciones

Se debería contar con Manuales de Procedimientos ya que su uso contribuye al mejor ordenamiento interno, transparencia y minimización de la discrecionalidad en el desarrollo de las tareas. También se obtienen ventajas en cuanto a una mayor eficiencia de gestión, al contar con un instrumento que identifica y enumera circuitos administrativos, el personal que interviene en los mismos y la normativa aplicable.

Por otro lado, los Manuales de Puesto de Trabajo pueden brindar importantes beneficios por cuanto elimina la figura del empleado imprescindible, que se convierte en el único capaz de desarrollar sus tareas ya que el conocimiento de las mismas es de su exclusividad. La posibilidad de poder realizar rotaciones de personal gracias a la confección de estos manuales permite minimizar los riesgos de trabas en caso de ausencias o licencias de agentes.

Debido a la complejidad de las tareas a realizar se propone la contratación de servicios de consultoría para la preparación de Manuales de Procedimiento y Manuales de Puesto de Trabajo.

2.2 Atención a los Ciudadanos

2.2 Atención a los Ciudadanos

Si bien la atención al ciudadano resulta aceptable, se considera que se pueden introducir algunas mejoras. En términos generales las mismas apuntan a especializar y jerarquizar la atención al público, así como reducir la cantidad y el tiempo de las visitas del ciudadano a las oficinas del organismo.

2.2.1 Oficina Centralizada de Atención al Ciudadano

Se detectó la inexistencia de una oficina de atención al público centralizada que brinde información acerca de la totalidad de los trámites. Como se mencionara en el Diagnóstico los principales puntos de contacto con el ciudadano son dos, dependiendo del tipo de trámite (Expedición de Partidas por un lado y Trámites de DNI e inscripciones por otro).

Sería conveniente establecer un único sector de atención al público que brinde información sobre los requisitos de cada trámite, derive y brinde los turnos correspondientes hacia los sectores de Archivo e Identificación Nacional. Este sector debería estar ubicado al ingreso del organismo y debidamente identificado.

El área debería estar a cargo de por lo menos dos personas, con capacidad de ser reforzada por un tercer agente en caso de mayor afluencia de público. Además de un mínimo mobiliario consistente en un mostrador, el sector debería contar con al menos una PC en red con el sistema informático de manera de consultar sobre el estado de los trámites.

Las funciones específicas serían las de brindar información sobre los requisitos para la realización de los trámites y derivar hacia los sectores de Archivo (expedición de partidas); Identificación Nacional (trámites de DNI) e inscripciones (nacimientos, defunciones y reconocimientos). Además se ocuparía de derivar al ciudadano para trámites menos usuales como los efectuados por el Departamento Jurídico.

Los turnos de atención pueden ser retirados directamente por el ciudadano de expendedoras de números (dispenser de turnos). Por lo tanto podrían instalarse

cinco expendedoras con colores diferentes y la correspondiente cartelería que identifique el tipo de trámite: Expedición de Partidas, Trámites DNI, Nacimientos, Reconocimientos y Defunciones.

Actualmente el único sector que cuenta con un cartel digital de indicador de turno, en el que se muestra el número de turno a atender es el de Identificación Nacional. Se propone instalar cuatro pantallas adicionales, una para los turnos de expedición de partidas (Archivo) y tres para inscripciones. Esto evita anunciar verbalmente los turnos a atender. Los carteles digitales de trámites de Archivo y de DNI deberían contar además con la información del box en el cual el ciudadano será atendido.

La ventaja de que sea el ciudadano mismo el que retire su número de atención es que no debe esperar a que le sea otorgado un número en caso de que ya conozca la información necesaria para realizar un trámite, o acuda para el retiro de documentación.

La concentración de la atención al público e información de requisitos contiene las siguientes ventajas:

- Evita que el personal no afectado a atención deba distraer tiempo de sus tareas habituales, permitiendo concentrarse en las tareas operativas.
- Además, especializando en un solo sector la información sobre requisitos, disminuye la cantidad de visitas realizadas por el ciudadano. Es frecuente que los ciudadanos acudan varias veces a las oficinas del Registro por no haber entendido plenamente el listado de requisitos y documentación necesarios para la realización de un trámite.

2.2.2 Cartelería y guías de trámites

Las carteleras de información al ciudadano con requisitos y orientación para la realización de trámites es precaria y de difícil lectura para los casos de trámites de DNI e inexistente para otro tipo de trámites.

Al ingreso a la Sede Central del Registro, debería instalarse cartelería interna con información clara y visible de los requisitos y documentación necesaria para la realización de los trámites más usuales y aranceles de los mismos. Esta cartelería puede evitar que el personal de atención al público deba informar sobre los mismos, con el consiguiente ahorro de tiempo para el personal y el ciudadano. Lo ideal es que esta cartelería se instale por encima de los dispenser de turnos de acuerdo al trámite correspondiente.

Además, puede complementarse la cartelería con la disponibilidad de Guías de Trámites para el Ciudadano. Estas guías pueden contener un mayor detalle que la cartelería, agregando además información útil como números telefónicos de atención, horarios de atención al público, etc. Las guías de trámites podrían ser retiradas por el ciudadano al ingreso del Registro (desde un mueble acondicionado a tal fin), y entregadas por el personal a cargo de atención al público. Pueden confeccionarse además guías para trámites menos frecuentes.

Asimismo, a nivel de Delegaciones y Seccionales se recomienda que en el futuro plan de refacciones de las mismas se incorpore la cartelería externa con el nuevo logo institucional del Registro. Por su menor movimiento relativo no sería necesaria cartelería interna, pudiendo trabajarse con las Guías de Trámites para el Ciudadano.

2.2.3 Atención telefónica

El ciudadano también puede realizar consultas vía telefónica, aunque en este caso debe conocer el número de interno de antemano. La central telefónica del Registro es atendida por las dos secretarías de la Dirección General quienes en los hechos evacúan gran parte de las consultas. Para trámites y entregas de DNI se puede llamar a dos internos pero sus números no se encuentran publicados ni informados por grabación en central telefónica. En todos los casos las consultas telefónicas son atendidas por personal que interrumpe sus tareas habituales para dar respuesta a las mismas.

Para una mayor eficiencia de la atención telefónica al público se recomienda la instalación de una línea de tipo 0810.

Esta línea puede brindar información sobre:

- Requisitos para trámites y aranceles
- Estado de los trámites y entrega de DNI (si se encuentra en el RECCP o en el RENAPER).
- Información general como horarios de atención, direcciones de Delegaciones y Seccionales, etc.

Con la existencia de una sola línea de atención al público se facilita el acceso a información por parte del ciudadano. Además, el hecho de que sea una línea 0810 (se paga siempre como llamada local) provee mayor equidad a los ciudadanos del Interior que no deben afrontar llamadas de larga distancia, como en la actualidad, si sus consultas no pueden ser evacuadas por las delegaciones o seccionales.

La atención telefónica al ciudadano tendría que estar a cargo de al menos un agente exclusivamente afectado a tal fin. El mismo tendría que contar con una PC en red para consultar el estado de los trámites, y conocer sobre la totalidad de la información antes mencionada.

2.2.4 Página web

En este sitio (<http://www.registrocivilsalta.gov.ar>) se enumeran los requisitos para la tramitación de DNI de nacionales y extranjeros, el listado de autoridades y la nómina de oficinas y seccionales de capital e interior. Además se puede consultar con el número de DNI si el mismo se encuentra en Oficina Central o continúa en RENAPER.

Falencias:

- No figuran las direcciones y teléfonos de las Delegaciones y Seccionales.

- No se incluyen las misiones y funciones del Organismo, los funcionarios a cargo de las mismas y la legislación aplicable; a pesar de que este contenido se anuncia en el inicio de la página.

Se propone enriquecer el sitio web con el siguiente contenido:

- Listado completo de los funcionarios responsables de cada área. Actualmente sólo figuran las autoridades superiores como Ministro y Secretaria de Gobierno, Director General y Coordinadora.
- Direcciones y teléfonos (cuando sea el caso) de todas las Delegaciones y Seccionales, clasificadas por Departamento y Localidad.
- Información acerca de misiones y funciones, organigrama oficial y legislación vigente (con la opción de descargar las leyes y decretos reglamentarios).
- Menú de acceso a un listado de "Preguntas más Frecuentes".
- Incorporar la posibilidad de descargar instructivos y guías de trámites para el ciudadano (en formato PDF o Word).
- Listado de sucursales del Correo Argentino en donde se pueden abonar los trámites mediante boleta prenumerada.
- Incluir Links de interés como la página del Gobierno de Salta (<http://www.salta.gov.ar>), el RENAPER (<http://www.renaper.gov.ar>), la Dirección Nacional de Migraciones (<http://www.mininterior.gov.ar/migraciones>) y otros que se consideren de utilidad.
- Información y requisitos respecto a donación de órganos.

2.3 Administración Financiera

2.3 Administración Financiera

La Administración Financiera del RECCP se encuentra a cargo de la Delegación de Administración del Ministerio de Gobierno (DAMG), que cuenta con un SAF (Servicio Administrativo Financiero). Las cuestiones relacionadas con la administración del presupuesto los trámites para efectuar las adquisiciones, contrataciones y demás erogaciones son aprobadas en última instancia a nivel central.

Sin embargo, en la práctica es el Departamento Administrativo Contable del Registro quien inicia y realiza las actividades arriba mencionadas. Cuando los expedientes de estos procesos llegan a la Delegación de Administración los mismos ya se encuentran avanzados y prácticamente finalizados, con lo que la función de la Delegación se remite a su control, registro contable y aprobación.

Es en el SAF de la Delegación de Administración donde se cargan los registros contables y se realizan las incorporaciones presupuestarias solicitadas por el Registro.*

2.3.1 Problemas

Presupuestación

Ver Tabla 1

- El presupuesto es confeccionado por la DAMG y con escasa intervención del Registro.
- No se observan actividades orientadas a obrar con previsión, más allá de requisitos formales y legales, con lo que el presupuesto no es utilizado como herramienta de planificación, gestión y control.
- En la formulación presupuestaria efectuada por la DAMG no parecen utilizarse datos sistematizados que ayuden en la etapa de elaboración del presupuesto.

- No se realizan controles sobre lo presupuestado y la ejecución real con el objeto de adoptar medidas correctivas más allá de mostrar los valores absolutos y porcentajes de ejecución financiera ocurridos en las partidas presupuestarias.

La contabilidad

- Como el registro contable de las erogaciones se realiza en el SAF de la DAMG en base a los expedientes que el Registro le remite por escrito, se verifica una importante demora en la carga de los registros contables.
- Lo antedicho provoca que el Registro no cuente con información en tiempo real y oportuna sobre los saldos presupuestarios que posee.
- Cuando los expedientes arriban a la DAMG los mismos ya se encuentran en la etapa de gasto comprometido.
- La demora en la carga produce además que en muchos casos los gastos ya se encuentren devengados antes de ser registrados en el SAF.
- La rendición de gastos de los fondos nacionales de libre disponibilidad (recaudación de trámites de DNI) también es realizada por la DAMG y en forma manual, existiendo una gran demora en su registro.

El Patrimonio

- Los inventarios de las delegaciones y seccionales del Interior se encuentran desactualizados.
- No se cuenta con un sistema informático para el control patrimonial.

Compras, suministros y administración de bienes

- No se cuenta con un sistema informático para la administración de stocks y gestión de compras, realizándose estos procesos en forma manual.

2.3.2 Principales Consecuencias

En la actividad cotidiana, las dificultades mencionadas, producen las siguientes principales consecuencias:

- Agotamiento prematuro de créditos presupuestarios, debiendo acudir frecuentemente a la solicitud de refuerzos en las partidas presupuestarias.
- Excedente de algunos créditos presupuestarios al final del ejercicio, que desencadenan contrataciones apresuradas sin previa planificación.
- Imposibilidad de efectuar una programación financiera (por ejemplo trimestral) sobre el uso de la habilitación presupuestaria en las distintas etapas del gasto o recursos, y además controlar su evolución.
- Imposibilidad de efectuar un control sobre la ejecución presupuestaria que permita obtener conclusiones sobre la gestión y grados de cumplimiento de políticas, planes, metas y actividades; así como desarrollar experiencias para futuras planificaciones.
- Imposibilidad de obtener información sobre la ejecución presupuestaria por programas, en unidades físicas y financieras, y de costos de los servicios.
- Dificultad para obtener información sobre la ejecución presupuestaria en forma agregada y/o detallada, que sea oportuna y confiable.
- Inseguridad de que la información agregada de ejecución presupuestaria refleje la realidad sobre la base de principios de uniformidad, fecha de corte y criterios de corte.
- Dificultad para efectuar una programación financiera de las erogaciones más allá de la coyuntura, que permita conocer anticipadamente las necesidades de fondos.

- Posibilidad que se produzcan desfinanciamientos temporales para algunas actividades, que provoquen su interrupción.
- Dificultad para obtener informes oportunos sobre las existencias de bienes de uso y consumo en depósito
- Dificultad para llevar a la práctica planes de compra
- Dificultades y demoras en la gestión de compras, que postergan la recepción de los bienes y servicios y consecuentemente el desempeño de las actividades.
- Dificultad para llevar a cabo la administración y gestión de los bienes del dominio privado gubernamental y mantener inventarios actualizados que permitan conocer los recursos afectados a determinadas actividades y su antigüedad.
- Dificultad, demora e inseguridad en la tramitación administrativa de las actuaciones y en los procedimientos y circuitos administrativos.
- Imposibilidad de registrar las operaciones con incidencia económica y financiera, en tiempo real.
- Dificultad en obtener un Estado Patrimonial confiable.
- Dificultades en la elaboración de las rendiciones de cuentas, por falta de soportes informáticos que ayuden en esta tarea.
- Imposibilidad de comunicar los datos e información por otros medios que no sean escritos.

- Dificultad y en algunos casos imposibilidad para obtener otros informes y reportes (Ej. Proveedores, bienes consumidos en un período, recursos afectados a una actividad, precios pagados en distintos momentos, combustible utilizado por un vehículo, mantenimiento efectuado a determinado vehículo, etc.), que ayuden a la gestión.
- Imposibilidad de efectuar el control de gestión, la evaluación del desempeño, el control por excepción, verificar el cumplimiento de objetivos, metas y actividades; así como analizar la eficiencia y eficacia en el empleo de los recursos.

2.3.3 Solución

Una solución de muy bajo costo a la mayoría de estos problemas consiste en la implantación de un SAF en el RECCP, conectado al Sistema de Administración Financiera del ejecutivo provincial.

El Servicio Administrativo Financiero deberá:

- Preparar el anteproyecto o proyecto de presupuesto según corresponda.
- Registrar primariamente todas las transacciones económicas.
- Elaborar los estados contables periódicos que constituirán la rendición de cuentas de la gestión.
- Emitir las órdenes de pago.
- Conservar ordenadamente la documentación de respaldo de la gestión de la jurisdicción o entidad.
- Entender en la gestión de compras.
- Entender en la gestión del sistema de administración de bienes.

El Servicio Administrativo Financiero estará compuesto por los siguientes módulos:

- Presupuesto

- Tesorería
- Contabilidad
- Administración de Bienes

▪ **Módulo de Presupuesto:** será su responsabilidad:

- a) Entender en la formulación del anteproyecto de presupuesto, elaborando y comunicando el cronograma de actividades y la política sectorial establecida.
- b) Intervenir en los ajustes y modificaciones durante la ejecución del ejercicio.
- c) Elaborar periódicamente la programación física y financiera de la ejecución y remitir la información al Organo Rector de Presupuesto.
- d) Evaluar la ejecución de los presupuestos.

▪ **Módulo de Tesorería:** será su responsabilidad:

- a) Administrar su fondo permanente y rendirlo al sistema de Contabilidad.
- b) Centralizar la recaudación propia o de afectación específica y proceder a depositar diariamente el producido en las cuentas recaudadoras abiertas al efecto.
- d) Administrar las cuentas recaudadoras bajo su responsabilidad, realizando el seguimiento y control de los recursos ingresados.
- e) Elaborar su programa de caja e informarlo a la Tesorería General.

▪ **Módulo de Contabilidad:** será su responsabilidad:

- a) Llevar la contabilidad general de su jurisdicción registrando o asegurando el registro en forma primaria, según normas de Contaduría General, de todos los hechos y actos que produzcan y afecten o puedan afectar la situación económico-financiera
- b) Analizar la información contable y ajustar posibles errores u omisiones.
- c) Elaborar cierres periódicos y estados especiales regularmente y a solicitud de las autoridades competentes.

- d) Conciliar las cuentas bancarias de la jurisdicción.
- e) Producir información económico-financiera para la toma de decisiones.
- f) Presentar la información contable y la documentación de apoyo para las tareas de control, sean éstas internas o externas.
- g) Conservar ordenadamente la documentación de respaldo de la gestión de la jurisdicción o entidad.

▪ **Módulo de Administración de Bienes:** será su responsabilidad:

- a) Intervenir en la recepción de bienes según requerimiento.
- b) Entender en la identificación de los bienes de uso; en el acopio de los bienes de consumo; en la inscripción de los bienes registrables y en el aseguramiento de los bienes según corresponda.
- c) Llevar los registros analíticos de la gestión de bienes de su jurisdicción o entidad, distinguiendo al funcionario o agente patrimonialmente responsable.
- d) Entender en la elaboración del inventario permanente.
- e) Realizar, coordinadamente con los organismos de control, verificaciones "in situ" en las dependencias de la jurisdicción relativas a la existencia, uso apropiado, mantenimiento y conservación física y jurídica de los bienes.
- f) Elevar a la autoridad competente un informe sobre anomalías en la gestión de bienes.

Requerimientos

Debido a que a nivel de la administración pública provincial, el Sistema de Administración se encuentra en funcionamiento desde el año 2003, resulta sencillo instalar un SAF adicional para el Registro.

El Sistema de Administración Financiera de la provincia funciona con un software integral basado en una solución de *JDEdwards*, y se cuenta con licencias para realizar instalaciones adicionales de SAF con el mismo.

La comunicación del SAF del Registro con el sistema central se puede resolver de dos maneras:

- 1- Vía comunicación *wireless* con una antena de 2.4 Mhz.
- 2- Vía comunicación telefónica con módem.

Debido a que el volumen de transacciones que procesa el Registro no resulta significativo, se recomienda la segunda opción.

A nivel de equipamiento informático resultaría necesaria una PC.

Por último, la capacitación para operar el nuevo sistema estaría a cargo del Ministerio de Hacienda. Ya se ha consultado a responsables del área sobre esta posibilidad, manifestando que dicha capacitación puede completarse en un período de entre dos a tres semanas.

2.4 Sistemas y Tecnologías de la Información

2.4 Sistemas y Tecnologías de la Información

2.4.1 Equipamiento informático y de comunicaciones

En función al relevamiento efectuado en las oficinas del Registro Civil; Sede Central, delegaciones y seccionales; se han detectado un conjunto de problemas relacionados con: la información disponible del equipamiento informático y de comunicaciones existentes, la seguridad del área donde residen los equipos centrales, la red de datos, la instalación eléctrica; los que perjudican y/o limitan el desarrollo de actividades de planificación de adquisiciones, mantenimiento y actualización de los recursos informáticos.

Sin bien es de destacar el importante avance alcanzado en el último año con la adquisición, por licitación pública, de distintos elementos que componen la red de computadoras del Registro Civil, los problemas encontrados y las soluciones propuestas deberán servir para alcanzar una situación superadora y sustentable en el tiempo.

Seguidamente se exponen los problemas encontrados.

2.4.1.1 Problemas respecto al equipamiento

- Los equipos centrales, servidor y elementos activos de red, no poseen UPS apropiadas para resguardarlos de los cortes de energía eléctrica.
- No existe un inventario detallado de los bienes informáticos y de comunicaciones.
- No existe un plan programado de renovación y de actualización de equipamiento.
- No existe un plan de mantenimiento de los equipos informáticos.

- Escasez, poca uniformidad y mala distribución del equipamiento en las distintas oficinas del Registro (sede central, delegaciones y seccionales).
- Falta de tecnología adecuada para la implementación de soluciones como la digitalización de documentos, servicios basados en Web e interconexión de oficinas distantes.
- Las delegaciones y seccionales carecen de equipamiento informático y de comunicaciones para el apoyo de sus funciones.
- Si bien las autoridades del Registro Civil han expresado la necesidad de equipar a las seccionales y delegaciones; de reforzar el equipamiento existente en la sede central; no se cuenta con un plan de adquisición.
- No existe una adecuada estructura edilicia que garantice la protección del equipo servidor y los elementos activos de red.
- Ancho de banda limitado para la funcionalidad a implementar sobre los servicios *Web*.

2.4.1.2 Problemas respecto a la red de datos y a la red eléctrica

- No existe identificación de puestos de red en cada locación ni en el rack central.
- No existe documentación formal de la extensión y distribución de la red de datos.
- No existe documentación ni información de los elementos activos que componen la red.
- La red implementada no fue certificada conforme a normas y carece de redundancia ante fallos.

- No existe documentación del diseño original de la red ni de las ampliaciones realizadas sobre la misma. Tanto el diseño como las ampliaciones no fueron implantadas en función a estándares.
- No existe planificación para el crecimiento, mantenimiento y ordenamiento de la red.
- Respecto al cableado eléctrico para el equipamiento informático se realizaron obras en la Sede Central para disponer de fases adecuadas para la carga del mismo, pero no existe documentación de este tendido eléctrico ni información de los materiales utilizados.

2.4.1.3 Soluciones propuestas

2.4.1.3.1 Inventarios de equipamiento informático y de redes

Con el objeto de disponer de información confiable para la ampliación del equipamiento existente, como así también para la extensión de la red y capacidad eléctrica es necesario realizar inventarios detallados que permitan un análisis adecuado de los recursos disponibles. Estos inventarios deben ser actualizados con cada cambio y/o ampliación.

El inventario del equipamiento existente debe contener como mínimo la siguiente información:

- Identificación del recurso, que deberá ser grabada sobre el mismo.
- Descripción de la configuración y capacidades.
- Identificación en la red.
- Área y personal a cargo.
- Software instalado.
- Fecha de adquisición.
- Fechas y descripción de cada mantenimiento.
- Fecha de registro en inventario.

- Actualizaciones realizadas.

El inventario de la red de datos existente debe contener como mínimo la siguiente información:

- Identificación de los equipos activos de red.
- Identificación de las bocas de red.
- Identificación de las bocas en los racks principal y/o secundarios.
- Documentación de su extensión.
- Estado del cableado por boca red.
- Fecha de implementación.
- Material utilizado.
- Fechas y descripción de cada mantenimiento.
- Fecha de registro en inventario.
- Actualizaciones realizadas.

El inventario del tendido eléctrico para el equipamiento informático debe contener como mínimo la siguiente información:

- Identificación de la construcción realizada.
- Identificación de las tomas.
- Identificación de las tomas en el tablero de control.
- Fecha de implementación.
- Material utilizado.
- Fechas y descripción de cada mantenimiento.
- Fecha de registro en inventario.
- Actualizaciones realizadas.

Es deseable, que tanto el tendido del cableado de red como el tendido eléctrico sea volcado a un software de tipo CAD, sobre los planos civiles de la oficina de sede central y en distintas capas o *layers*. Esto facilitará tanto su actualización como el análisis de cada componente.

Las nuevas obras de cableado deberían seguir estas recomendaciones, dado que la Institución esta compuesta por diferentes oficinas y administrar toda la instalación puede ser una actividad que demande demasiados recursos.

Como se menciono anteriormente, disponer de inventarios detallados y precisos, permitirá realizar una planificación racional de los recursos informáticos y de comunicaciones necesarios para extender y ampliar el Sistema Informático a todas las áreas de la Sede Central, a las delegaciones y seccionales.

Esta información, permanentemente actualizada, permitirá reasignar recursos informáticos entre las oficinas del Registro en toda la provincia.

Por otra parte, permitirá programar tareas de mantenimiento correctivo y perfectivo sobre el equipamiento existente con el objeto de extender su vida útil.

2.4.1.3.2 Ambiente apropiado para equipos centrales

También es necesario diseñar e implementar un ambiente seguro para los equipos centrales: servidores, otros componentes y equipos activos de red; con el objeto de resguardarlos de posibles incidentes. Esto puede lograrse con muy pocos recursos económicos y tiene un alto impacto en la protección del equipamiento más valioso.

En este sentido se recomienda acondicionar un área específica de sede central, adquirir racks para los servidores y equipos activos de red, organizar las conexiones entre los mismos. El área deberá contar con UPS, elementos de protección contra accesos no autorizados, aire acondicionado y extintores ignífugos apropiados para equipos electrónicos.

También debe implementarse una solución de tipo *firewall* (sistema diseñado para prevenir el acceso no autorizado a o desde una red privada, en general para intrusos desde el Internet) para resguardar la instalación contra accesos a la red no autorizados (ya que si se interconectan varias oficinas del Registro Civil, como las delegaciones cabeceras y otras oficinas, es un componente adicional que debe ser

considerado). También los servicios de Internet y la página Web de la Institución demandan esta solución.

2.4.1.3.3 Plan de adquisición y renovación tecnológica

La adquisición de equipamiento para oficinas y la renovación tecnológica es una necesidad de corto y mediano plazo para el Registro Civil.

Debido a la gran cantidad de delegaciones y seccionales y a su dispersión geográfica en el territorio provincial, debe diseñarse un plan gradual para la adquisición y distribución del equipamiento informático, las conexiones en red y las instalaciones eléctricas.

Las primeras etapas deben incluir las delegaciones cabeceras y las oficinas con mayor cantidad de trámites; para proceder posteriormente al equipamiento y conexión de las oficinas restantes.

2.4.1.3.4 Plan de mantenimiento para el equipamiento informático

Los servicios de mantenimiento de hardware se refieren generalmente a la sustitución y reparación de componentes debido al uso y al paso del tiempo. A grandes rasgos se lo divide en dos modalidades: preventivo y correctivo. Dicha división se basa en las actividades propias de reparación y la periodicidad de atención del equipamiento informático involucrado en el servicio. En muchas oportunidades decimos que el mantenimiento también es integral, esto significa que el proveedor o contratista será responsable por los repuestos.

Mantenimiento preventivo

Es el control, corrección y cambios de posibles problemas que puedan derivar en futuras fallas. La modalidad de atención es periódica (semanal / quincenal / mensual / bimensual).

El servicio incluye limpieza, verificación y calibración para prevenir fallas de partes fundamentales del equipamiento como mínimo durante el lapso unitario establecido como de atención periódica.

Por ejemplo, para equipos PC:

- Limpieza general externa de CPU, teclado y monitor;
- En la CPU se realizara una limpieza general interna, zona de ventilación y contactos;
- En la disquetera se realizara limpieza de cabezal, alineamiento y excentricidad.
- En los discos duros se hará un control de datos del mismo.

Para las impresoras:

- Limpieza externa e interna con extracción de polvo de papel y control de calidad de impresión.

Mantenimiento correctivo

Consiste en la reparación ante fallas que impidan la utilización normal del equipamiento. La modalidad de atención es ocasional (ante la denuncia de cada falla).

La política de reparación se basará exclusivamente en la sustitución o reparación de los componentes defectuosos por otros nuevos originales de fábrica o de calidad equivalente.

Necesidad de un Plan de mantenimiento

El equipamiento del Registro Civil requiere de actividades de mantenimiento correctivo y preventivo. Debe considerarse como será realizado el mismo para extender la vida útil del mismo.

La necesidad de este Plan se basa fundamentalmente en la cantidad de oficinas que posee el Registro Civil y su dispersión geográfica en el territorio provincial.

Existen dos alternativas para solucionar este problema. La primera es incluir con la compra de nuevo equipamiento el servicio de mantenimiento. La segunda es contratar empresas de servicios que realicen la labor de mantenimiento.

2.4.1.3.5 Plan de conectividad de oficinas

Equipar las distintas oficinas del Registro Civil para implementar un Sistema Integral de Información, requiere además resolver la conectividad de las mismas con la sede central. Nuevamente debido a la dispersión geográfica de las distintas oficinas en el territorio provincial, demanda diseñar la arquitectura de conexión.

Conforme al análisis realizado, existen varias alternativas para interconectar las delegaciones cabeceras y demás oficinas del registro Civil. La solución dependerá de los requerimientos del Sistemas de Información y del ancho de banda.

2.4.1.3.6 Recomendaciones para el cableado estructurado

Dos asociaciones empresarias (EIA y TIA), que agrupan a las industrias de electrónica y telecomunicaciones de los Estados Unidos, han dado a conocer, en forma conjunta, la norma EIA/TIA 568, donde se establecen las pautas a seguir para la ejecución del cableado estructurado.

La norma garantiza que los sistemas que se ejecuten de acuerdo a ella soportarán todas las aplicaciones de telecomunicaciones presentes y futuras por un lapso de al menos diez años. Esta afirmación puede parecer excesiva, pero si se tiene en cuenta que entre los autores de la norma están precisamente los fabricantes de estas aplicaciones, puede tenerse su perspectiva real. Esto es, los fabricantes son quienes aseguran que, al menos durante los próximos diez años, todos los nuevos productos a aparecer podrán soportarse en los sistemas de cableado que se diseñen hoy de acuerdo a la referida norma.

Otro de los beneficios del cableado estructurado es que permite la administración sencilla y sistemática de las mudanzas y cambios de ubicación de personas y equipos.

Estructura general de un sistema de cableado estructurado

Los distintos elementos que componen la estructura general de un sistema de cableado estructurado son:

- Cableado horizontal
- Cableado troncal o "*backbone*"
- Puestos de trabajo
- Gabinete o armario de telecomunicaciones
- Sala de equipamiento
- Instalaciones de entrada
- Administración

Configuración recomendada

La configuración recomendada para obras de cableado estructurado es la siguiente:

- un puesto de trabajo aproximadamente cada 9 metros cuadrados de oficina
- dos bocas de conexión de telecomunicaciones de 8 contactos (tipo RJ-45) categoría 5e por puesto de trabajo
- cuatro tomacorrientes de con su correspondiente conexión a tierra por puesto de trabajo
- desde cada conector de telecomunicaciones se instala un cable UTP categoría 5e hasta el gabinete de telecomunicaciones (dos cables por puesto)
- de los tomacorrientes arrancan los cables de distribución eléctrica y tierra hasta el tablero eléctrico correspondiente
- los cables UTP terminan en los gabinetes en "*patcheras*" categoría 5e
- en los gabinetes se encuentra la electrónica asociada a la red

- la conexión de las “patcheras” a la electrónica se realiza mediante cordones de patcheo categoría 5e.
- las montantes de datos se realizan en fibra óptica multimodo de 8 conductores, configurando una estrella con centro en el gabinete definido como principal.
- dichas montantes de datos terminan en cada gabinete en una bandeja para fibra óptica, la interconexión de los montantes a la electrónica se realiza mediante cordones de patcheo de fibra óptica
- las montantes telefónicas terminan en los gabinetes en “patcheras” categoría 3
- la interconexión con los cables horizontales destinados a telefonía se realiza mediante cordones de patcheo, que pueden en este caso ser de categoría 3.

2.4.2 Herramientas de Gestión (base de datos, software y aplicativos existentes)

En función al relevamiento de los aplicativos y sistemas informáticos del Registro Civil, se han detectado una serie de problemas con el mismo y con las actividades complementarias del área de Sistemas, sin perjuicio del alto valor que poseen en las distintas áreas.

Si bien el registro Civil cuenta con un Sistema Informático desarrollado con personal propio, que ha mejorado la operación de las distintas áreas, se observa que este no ha madurado integralmente y no se ha extendido a otras oficinas de la Institución.

2.4.2.1 Problemas

Seguidamente se exponen los problemas detectados:

- La interfaz de usuario de las distintas pantallas de los sistemas y aplicativos no es uniforme. Existen distintos diseños no acordes a las reglas del buen arte.
- Algunos aplicativos y sistemas existentes se encuentran en etapa de prototipo y no existe una planificación para incluir mejoras.
- No existe documentación formal del desarrollo y del mantenimiento de los aplicativos y sistemas existentes, solo la base de conocimiento ("código" Clarion) y la estructura de la base de datos. Esto dificulta el mantenimiento de los aplicativos.
- No existe manual de usuarios para la operación de los módulos que componen el Sistema de Información. Las dudas y consultas de los usuarios se resuelven directamente con el soporte directo del personal de Informática.

- El proceso para el mantenimiento correctivo, preventivo y perfectivo no responde a ninguna metodología probada y no está documentado el control de cambios; salvo los requeridos al área de Sistemas por medio de notas internas.
- Conforme a lo informado por el personal de Informática, los aplicativos registran el usuario que actualiza los datos de la base de datos, pero no se mantienen tablas históricas con todas las actualizaciones realizadas en las principales tablas de la base de datos del Sistema.
- No existen políticas y procedimientos de *backup*. La metodología implementada es poco segura y no se encuentra documentada. Tampoco está documentado el registro de tareas de *backup* y *recovery* realizadas.
- Si bien los *backups* se realizan diariamente en CD o DVD, estos no son almacenados en lugares seguros contra robos, pérdidas, incendios u otros incidentes.
- No existen políticas y procedimientos para la generación y modificación de contraseñas en el Sistema Informático.
- No existen políticas de uso y administración del correo electrónico y acceso a Internet.
- No existen políticas y procedimientos para la compra e instalación de software y para la administración y custodia de las licencias. Como así tampoco existe un inventario actualizado del software instalado y de las licencias.
- No existen políticas y procedimientos a implementar en caso de contingencias.

- La “isla de carga”, para la incorporación del índice de libros, no tiene recursos para acelerar la carga de datos. Se estima finalizar en 8 (ocho) años la incorporación total con los recursos actuales.
- Si bien se cuenta actualmente módulos desarrollados para la captura de los datos de trámites, no existe un módulo específico para la generación de indicadores para la Gestión.
- Escasos recursos humanos calificados para realizar las funciones en el área de Sistemas.

Ampliación del alcance del Sistema

Está previsto instalar el Sistema de Información en las Oficinas Seccionales de Salta Capital y en las Delegaciones Cabeceras, que cumplen la función de concentradoras, enviando luego los trámites a Casa Central Salta, vía Correo Electrónico o Soporte Digital.

Sin embargo, no existe un plan de implementación con plazos de ejecución y recursos necesarios.

Los Sistemas de Información

La información es uno de los principales recursos con los que cuentan las Organizaciones para la toma de decisiones, la planificación, la administración y el control. La base de toda información son los datos que se convierten en información con el objetivo de comunicar un significado o conocimiento. Para que la información sea útil debe reunir ciertas cualidades como exactitud, oportunidad, integridad, alcance, origen y confiabilidad.

Dentro de una organización la necesidad de información varía según sea la naturaleza del trabajo y los objetivos buscados. Las distintas áreas de una organización requieren, para funcionar, el apoyo de Sistemas de Información Específicos. Los Sistemas de Información son los procesos mediante los cuales las

Organizaciones administran sus datos. Se encuentran compuestos por personas, procedimientos, datos y equipamiento tecnológico.

En la actualidad la tecnología informática y la tecnología en telecomunicaciones son el medio fundamental en el que se basan los Sistemas de Información para el desarrollo de sus procesos y sus aplicaciones. Deben ser analizados y definidos sobre la base de objetivos estratégicos, teniendo especialmente en cuenta el marco geográfico en el cual se distribuye la Organización y el grado de interacción con el ambiente esperado.

Para su definición se considera imprescindible la activa participación de todos los integrantes de la organización teniendo en cuenta:

- La capacitación y participación de los Recursos Humanos involucrados reduce la resistencia al cambio.
- Los usuarios deben participar en el proceso de desarrollo a fin de asegurar que se identifiquen claramente las necesidades y que el Sistema de Información las satisfaga.
- El respaldo por parte de las áreas Dirección a los Sistemas de Información es indispensable para garantizar su integración en la Organización.

2.4.2.2 Soluciones propuestas

Con el objeto de mejorar los aplicativos que componen el Sistema de Información del Registro Civil, se formulan las siguientes recomendaciones.

2.4.2.2.1 Estructurar y completar el Sistema de Información existente

Se analizó el estado de avance del desarrollo e implementación del Sistema de Información del Registro Civil. El mismo es importante y con algunas actividades complementarias se podría disponer de la funcionalidad requerida por la Dirección General para agilizar la prestación de servicios.

En esta instancia, también se analizó la posibilidad de desarrollar e implantar un nuevo Sistema de Información con herramientas de última tecnología. Esta opción puede ser analizada por las autoridades del Registro Civil.

A continuación se describen las sugerencias y/o recomendaciones que permitirán al Registro Civil disponer de un Sistema de Información más completo, confiable e integral, sobre la base del existente:

- Implementar la base de datos en un Gestor de Base de Datos.
- Diseñar una interfaz uniforme para todos los aplicativos y sistemas.
- Incluir en los sistemas existentes la funcionalidad necesaria para administrar los usuarios, perfiles y las contraseñas.
- Documentar en forma detallada el diseño general del Sistema, de tal forma que sirva de base para las mejoras y actualizaciones requeridas. Como mínimo, la documentación del diseño debe contener:
 - Estructura de la base de datos
 - Diccionario de datos
 - Documentación de los módulos que componen el Sistema: nombre, descripción, funcionalidad, datos de entrada y salida, módulos con los que interactúa, fecha de implementación, fechas y descripción de cambios realizados, referencia a documentación respaldatoria, responsable de desarrollo, responsable de integración e implementación, etc.
- Elaborar los manuales de usuario y mantenerlos actualizados con cada cambio. Es deseable que los manuales de usuario estén integrados a la ayuda de los aplicativos y del sistema.

- Ampliar la funcionalidad del sistema, para que se registren en históricos los cambios de datos de las principales tablas de la base de datos.
- Finalizar con el desarrollo e implementación de los subsistemas de: Mesa de Entradas, Economato, Administración de Personal, Contable y Jurídico.

2.4.2.2.2 Mantenimiento de Software

Históricamente el término mantenimiento en los Sistemas de Información se aplicaba en los procesos de modificación de programas. Las modificaciones podían incluir corrección de errores de diseño, de código de programación o corrección de especificaciones debido a nuevos requerimientos.

En la actualidad los Sistemas de Información se encuentran en procesos constantes de readecuación como consecuencia de la dinámica organizacional y la evolución constante de las nuevas tecnologías informáticas. Para hacer frente a dichos cambios las áreas involucradas deben prever actividades de mantenimiento y actualización eficientes que incluyan la adecuación de desarrollo de software a medida, así como la del denominado enlatado:

Reingeniería o Nuevo Producto

Los Sistemas de Información resultan cruciales para las organizaciones, muchos están desarrollados en lenguajes que hoy denominamos antiguos u obsoletos, razón por la cual presentan una estructuración tecnológica deficiente. Estas aplicaciones suelen tener muchas veces duplicada la información.

El riesgo de rehacer estos sistemas es elevado ya que encierran en sí mismo el *know-how* de la organización, por otra parte esto impide la actualización tecnológica de la organización. En este punto es donde las organizaciones deberán decidir entre la reingeniería o un nuevo desarrollo.

La reingeniería consiste en reestructurar y reescribir una parte o todo un Sistema Informático incluyendo la documentación sin alterar su funcionalidad. Esta

metodología resulta aplicable cuando se requiere un cambio tecnológico en el ambiente del sistema o el mantenimiento común se vuelve tedioso. El resultado de la reingeniería son sistemas más fáciles de mantener.

Problemas del mantenimiento

Cuando el mantenimiento se realiza sobre sistemas desarrollados con las tecnologías informáticas hoy denominadas obsoletas y sin el empleo de técnicas estándares de análisis y diseño, aumenta el costo de añadir nuevas funcionalidades debido a que se requerirá mayor cantidad de tiempo para la comprensión y realización de las modificaciones y por otra parte es necesario contar con personal capacitado específicamente.

Tipos de Mantenimiento de Software

Funcionalmente las actividades del mantenimiento de software pueden ser divididas en tres categorías:

- Mantenimiento correctivo
- Mantenimiento de adaptación
- Mantenimiento perfectivo

Mantenimiento correctivo

Cambios en el software producto de eliminar errores menores. Se deberá aplicar mantenimiento correctivo en los siguientes casos:

- Cambios en las vistas de las interfaces de usuario
- Corrección de errores funcionales que no afecten la lógica de los procesos

Mantenimiento de Adaptación

Cuando se produzcan cambios en el ambiente funcional o tecnológico que afecten directamente como por ejemplo:

- Configuraciones de hardware
- Agregado de estaciones de trabajo
- Agregado o cambio de impresoras
- Forma de datos o estructuras

Mantenimiento Perfectivo

Corresponde a los cambios en el software de acuerdo con las necesidades de los usuarios agregando o quitando características o mejorando la performance y capacidad del software. Así tendremos:

- Cambiar las interfaces de usuario
- Incrementar la capacidad interna de los buffers
- Agregar nuevos tipos de letras, color, multimedia
- Agregar opciones de seguridad (password, encryption)
- Cambios en los procesos de acuerdo con las necesidades de los usuarios

Proceso de modificación

Resulta conveniente que para la realización de las distintas tareas incluidas en el proceso de modificación el organismo tenga elaboradas normas de uso interno en las cuales se establezcan pautas generales sobre la realización de cada una de las mismas, con el objeto de facilitar la realización de mantenimiento y que el personal informático del organismo pueda comprender de manera eficiente el estado del mantenimiento del Sistema Informático.

Tareas del proceso de Modificación:

- Actualización de la Documentación
- Determinación de las herramientas a utilizar

- Codificación y/o revisión de requerimientos
- Prueba de procedimientos

Actualización de la Documentación

Teniendo en cuenta que el servicio de mantenimiento debe realizar en conjunto a toda la aplicación cualquier cambio y/o agregado realizado en los procesos lógicos, estructuras de datos, etc., se deberá reflejar en la documentación del sistema.

Determinación de herramientas a utilizar

Se deberá contemplar la posibilidad que el mismo conjunto de herramientas utilizado durante el diseño y desarrollo inicial del sistema pueda utilizarse para el proceso de mantenimiento del sistema con el objeto de agilizar su efectividad.

Además se deberá contemplar la utilización de herramientas estándares de mercado con el fin de evitar sobrepuestos y permitir aprovechar la interoperabilidad con otras tecnologías informáticas.

Codificación y revisión de procesos

Antes de comenzar a modificar el código del sistema, un detalle del diseño de la modificación deberá ser presentado al personal funcional y jerárquico del organismo para su aprobación.

Para los casos de cambios menores en comparación con la magnitud del sistema como agregar una nueva función o corregir un error *bug* estos cambios pueden ocurrir sin necesidad de un detalle de diseño de modificaciones. Una vez que el detalle del diseño esta completado y aprobado se deberá completar las siguientes etapas:

- Escritura del código fuente

- Revisión del código fuente
- Prueba de desempeño de la modificación
- Aprobación de la modificación
- Implementación en producción

Prueba de procedimientos

El uso de procedimientos de prueba estándares durante la realización de las modificaciones podrá asegurar que cualquier modificación realizada al sistema podrá ser probada integralmente obteniendo la documentación de los resultados.

2.4.2.2.3 Sitio de Internet

Los sitios de Internet oficiales tienen como misión aprovechar los beneficios que traen implícitas las nuevas tecnologías informáticas y de comunicaciones, para publicar y mantener actualizada la documentación y servicios que soportan o brindan a los ciudadanos, instituciones u otros organismos del Estado Nacional, Provincial y/o Municipal, dejando de lado las barreras horarias y las distancias físicas.

La información y documentación contenida en los sitios de Internet oficiales debe estar acorde con la reglamentación de publicación y distribución propia de cada organismo y del Estado Provincial.

La Administración Pública debe acostumbrarse a la utilización de Internet como un medio de comunicación más para la distribución de la documentación de carácter público y la realización de trámites que sean factibles de automatizar mediante su utilización. A continuación se presenta una lista de la información y servicios que deberían estar disponibles vía Internet:

- Las publicaciones y/o la documentación que sea de dominio público.
- Las políticas de estado vigentes y de dominio público.

- El marco normativo vigente incluyendo leyes, decretos, resoluciones, códigos, etc. que son de interés para los ciudadanos, empresas u otras instituciones.
- La realización de los trámites como llenado de formularios para la solicitud de un servicio o beneficio
- La consulta de expedientes.
- Las Compras y las contrataciones
- Los Planes y las políticas sociales
- Las Novedades
- Las consultas y encuestas al ciudadano
- El servicio de Prensa

Los sitios de Internet no pueden suplantar otros medios de comunicación pero son un complemento de acceso a la información y a los servicios.

Formularios

Las nuevas tecnologías disponibles como firma digital e Internet promueven una nueva forma de interacción con ventajas para los usuarios y para el Estado, promoviendo una desburocratización de procesos administrativos como por ejemplo eliminar la obligatoriedad de la entrega presencial de formularios en papel.

La utilización de formularios es una práctica común en la Administración Pública y representa una base de interacción con el público en general. Por lo tanto se deben arbitrar los medios necesarios para que los mismos puedan ser accedidos, completados, descargados e impresos desde los sitios de Internet.

Si los formularios son completados en línea se resuelve el problema de cargar la información al Sistema Informático en una segunda instancia evitando por consiguiente la posible inconsistencia de datos. Deben a su vez poseer una ayuda para el llenado.

Para los casos de impresión del formulario hay que asegurarse que la versión disponible sea la última vigente y que su impresión resulte sencilla.

También se debe permitir el envío de formularios vía correo electrónico hacia terceras partes. Por ejemplo, un visitante debe poder mandar el modelo de formulario a otra persona (de la misma forma que los artículos de los diarios en Internet ofrecen la posibilidad de mandar el artículo a un amigo).

Todos los organismos deben planear a mediano plazo que la interacción con los usuarios se pueda realizar en forma electrónica, en esta instancia toma un protagonismo esencial el formulario "on line".

Para los casos en que un formulario posea un valor monetario, se debe indicar claramente dicho valor y la forma de pagarlo.

Corresponde indicar de manera clara y precisa las condiciones de privacidad y protección de datos personales. Las medidas de seguridad para la transacción de formularios electrónicos podría ser la utilización del protocolo HTTPS, que establece una comunicación segura y encriptada entre dos equipos conectados a Internet.

Normas de Seguridad

A efectos de proteger y garantizar la disponibilidad, integridad y disponibilidad de la información presentada en Internet se enuncian los siguientes lineamientos:

- El lugar donde residen los servidores debe ser de acceso restringido solo para el personal autorizado. De ser posible debe ser un lugar físico ignífugo.
- Los servicios y procedimientos que requieran el intercambio de datos o utilicen datos personales de los ciudadanos deben estar implementados en aplicaciones seguras. Los mecanismos de seguridad pueden ser SSL (secure sockets layer), SET (secure electronic transaction) PKI (public key infrastructure)
- Debe incorporarse el uso de programas antivirus para el servidor Web y de correo electrónico
- Poseer resguardo o backup del sitio de Internet

- Utilización de herramientas de seguridad como firewall, inspección de contenido, criptografía, etc.
- Clausurar todos los servicios del servidor del sitio que no sean necesarios
- Establecer controles de acceso a Telnet y FTP

2.4.2.2.4 Capacitación en SI/TI

Se hace necesario, conforme al diagnóstico y al perfil detectado en los recursos humanos de área del Sistemas, mejorar las capacidades de los integrantes por medio de cursos de capacitación en los siguientes tópicos generales:

- Sistema operativo de red – Windows Server
- Interconexión de equipos – redes
- Gestor de base de datos seleccionado para migrar la base de datos y administrarla en el futuro
- Herramienta de desarrollo utilizada
- Herramientas Web seleccionada para construir el sitio oficial del Registro Civil

La capacitación deberá acompañarse además del fortalecimiento técnico del equipo de trabajo del área de Sistemas.

Se recomienda que la cantidad de recursos humanos a capacitarse en cada tópico general sea como mínimo de 2 (dos) personas. Con esto se evita la concentración de aptitudes y conocimientos necesarios en una persona, y minimiza el riesgo del síndrome del empleado imprescindible.

2.4.2.2.5 Fortalecimiento técnico del equipo de trabajo

Debido a la cantidad de actividades y tareas que se requiere realizar en el Registro Civil, para disponer de un Sistema de Información maduro, se hace necesario apoyar con un equipo técnico al área de Sistemas para:

- concluir los desarrollos pendientes

- mejorar los aplicativos y módulos existentes
- implementar la base de datos en un DBMS
- uniformizar la interfaz del sistema
- implementar el Sistema de Información en las delegaciones y seccionales
- documentar el Sistema
- elaborar los manuales de usuario
- definir políticas y procedimientos de seguridad, utilización de recursos, backup, mantenimiento de hardware y de software, etc.
- diseñar e implementar un tablero de control con indicadores para la toma de decisiones a nivel de gestión.

La cantidad de actividades y tareas necesarias para disponer de un Sistema de Información en el Registro Civil, exceden las capacidades operativas y, en algunos casos, técnicas del personal propio de la Institución.

Existen alternativas para fortalecer los recursos humanos y alcanzar los objetivos mediante el cumplimiento de las actividades y tareas mencionadas:

- a) Incluir en la estructura o planta del Registro Civil personal idóneo
- b) Contratar un servicio externo específico para dar solución a los problemas detectados
- c) Un "mix" de las dos primeras, que incluya como actividad adicional la capacitación para el mantenimiento del nuevo Sistema

Cabe destacar, que si bien las nuevas tecnologías de los Sistemas de Información contribuyen a la mejora de la gestión, deben contarse con la cantidad necesaria y suficiente de recursos humanos en condiciones de realizar las actividades requeridas.

2.4.2.2.6 Recomendaciones generales

- Definir las políticas y procedimientos de *backup* y *recovery* para resguardar apropiadamente la información y archivos del sistema.

- Definir políticas y procedimientos para la compra e instalación de software licenciado y para la administración y custodia de las licencias. Realizar un inventario detallado del software instalado y de las licencias existentes.
- Asignar recursos humanos para acelerar el proceso de carga de datos contenidos en libros. Esta base de datos servirá como resguardo parcial de las actas, como índice de acceso y para el apoyo de otras actividades del registro Civil. Debe incluirse además, mecanismos que permitan identificar las actas y marginales incorporados a la base de datos.
- Diseñar e implementar un tablero de control con indicadores para la toma de decisiones a nivel de gestión.
- Registrar la propiedad intelectual del Sistema de Información del Registro Civil.

2.5 Archivo y Documentación Respaldatoria

2.5 Archivo y Documentación Respaldatoria

2.5.1 Problemas

En función al relevamiento efectuado en el área del Archivo General, y a las actividades realizadas, se han detectado un conjunto de problemas:

- Todos los libros que conforman el Archivo General de Protocolos de Nacimientos, Matrimonios y Defunciones de la Provincia de Salta, los que a pesar de constituir el principal patrimonio documental de la identidad de todos los salteños, se encuentran en un grave estado de deterioro debido a su antigüedad, constante consulta y manipulación con motivo de la expedición de certificados de partidas originales.
- Todas las actividades y tareas se realizan en forma manual; desde la ubicación de las actas correspondientes al trámite hasta la entrega al ciudadano o el envío del expediente judicial.
- Se observa que el tamaño del Archivo para el resguardo y la custodia de los libros es limitado en función al crecimiento estimado del mismo.
- No existe copia de respaldo de las actas de inscripción, ya sea por sistema de imágenes digitalizadas, por microfilm o en una base de datos.
- No existe una planificación para el mantenimiento de los libros, ni para el almacenamiento de los mismos debido al crecimiento del archivo. Actualmente se encuentra contratado un servicio externo de refacción de libros para 720 tomos.
- Existe un alto riesgo para los Libros con registros entre los años 1970 y 1980, ya que no poseen copia respaldatoria. Por normativa de la Dirección General se confeccionaba una copia del acto registral, porque estaba planificado

microfilmear todos los libros de la Institución. Sin embargo este proyecto nunca se llevó a cabo.

- La búsqueda del registro o acta se realiza en forma manual, sin índice de libros o método similar.
- Algunos trámites, generalmente los solicitados por los juzgados, proveen datos escasos para la ubicación del registro o acta. Esto demanda mayores recursos (tiempo, personal) para su resolución.
- La “isla de carga”, compuesta de 5 (cinco) pasantes, trabaja solamente media jornada (5 horas/día). A este ritmo de trabajo se estima finalizar en 8 (ocho) años más la incorporación total. Este plazo de ejecución resulta excesivo, fundamentalmente debido a la importancia de su tenencia.
- No se realiza control de calidad de los datos incorporados a la base de datos. Tampoco se marcan (sellado) los folios incorporados en la base de datos.
- En cuanto a los equipos de fotocopiado, si bien los equipos poseen dispositivos contadores, no se ejerce un control fehaciente de los mismos (por lo menos por parte del Registro).

Seguridad del Área.

- No existe un plan documentado, en conocimiento de los empleados, para eventuales emergencias y planes de evacuación.
- En general se observa que la seguridad del área es básica y esta expuesta a posibles incidentes y desastres.

2.5.2 Soluciones propuestas

2.5.2.1 Conservación de Libros de Protocolos

Como primera medida, es necesario formular un proyecto integral de conservación preventiva que apunte a capacitar al personal que presta servicios en los archivos, con el propósito de contar con recursos humanos idóneos para la restauración y el tratamiento de los libros de protocolos, considerando que el estado de los documentos es decisivo a la hora de resguardar la documentación con medios digitales.

2.5.2.2 Adecuar el espacio físico del Archivo

Adecuar las instalaciones del Archivo para almacenar una mayor cantidad de libros de Protocolos, debido al crecimiento esperado en cantidad, incluyendo instalaciones y equipamiento de seguridad más apropiados.

El espacio físico se encuentra totalmente ocupado con el mobiliario existente, y debe considerarse la necesidad de incluir ficheros que optimicen el almacenamiento.

Debe además considerarse la importancia de incluir elementos que resguarden el área de posibles incidentes y desastres (incendio, humedad, agentes biológicos, accesos no autorizados, etc.).

2.5.2.3 Implementar un Sistema de Imágenes de Documentos

También durante la actividad de análisis de problemas, se detectó la necesidad de disponer de un adecuado soporte de seguridad para los libros de Protocolos de Nacimientos, Matrimonios, Defunciones y otros.

La Institución administra y trabaja diariamente con cientos de estos documentos, todos ellos confeccionados en papel. Si bien, para las nuevas registraciones se incorporan los datos más relevantes en una base de datos, estos no constituyen un resguardo legal ni completo. La preocupación de la Dirección General por lograr un soporte de seguridad y respaldar los mismos constituye uno de los principales objetivos de esta Consultoría.

Además de dar solución a los problemas de seguridad, se busca construir un Sistema de Imágenes que se integre a las actividades operativas del Registro Civil, tales como la consulta e impresión de estos protocolos.

Para proveer de una solución a este problema, en el Anexo I se describe la tecnología de imágenes y el ambiente de producción de imágenes, elementos que servirán de base para la definición y diseño general de la solución.

El desarrollo exitoso de un Sistema de Imágenes requiere una mezcla de recursos, muchos de los cuales no están internamente disponibles. El *imaging* de documentos es un campo con su vocabulario propio especializado y un ambiente técnico rápidamente cambiante. Por esta razón, la construcción y/o mejoramiento de un Sistema de Imágenes requiere un amplio conocimiento de las tecnologías disponibles.

2.5.2.4 Conformar un índice de protocolos

Sin perjuicio de la implementación de un Sistema de imágenes de Documentos, es necesario asignar recursos para incorporar en una base de datos los datos contenidos en las actas de nacimiento, matrimonio y defunción, así como sus modificatorias.

El ritmo de la "isla de carga" en la incorporación de asientos es demasiado bajo. Se estima que en 8 años se terminaría con la carga de los datos. La implementación de un Sistema de Imágenes de Protocolos vinculada a una base de datos que contenga información de los mismos tiene un potencial enorme en las tareas operativas del Registro Civil.

Conjuntamente con la carga de datos, debe además poder identificarse los asientos incorporados mediante una marca o sello de los mismos. Esto permitirá un control adecuado de los asientos incorporados en una base de datos y la identificación de la persona que lo realizó.

2.5.2.5 Implantar la seguridad de los documentos electrónicos

La digitalización en imágenes de las actas de nacimiento, matrimonio y defunción, así como sus correspondientes modificatorias, requiere de mecanismos de seguridad para garantizar su estabilidad, perdurabilidad, inmutabilidad e inalterabilidad y para asegurar la fidelidad, uniformidad e integridad de la información.

Por un lado, la nueva tecnología aplicada al manejo de imágenes, permite el almacenamiento en discos ópticos WORM (solo una escritura y múltiples lecturas), lo que asegura los atributos requeridos para un documento electrónico.

Por otro lado, las actas de nacimiento, matrimonio y defunción, así como sus modificatorias, son títulos constitutivos de estado civil y por tanto instrumentos públicos en los términos del artículo 979 del Código Civil. La firma del Oficial Público hace a la existencia del acto o hecho jurídico que se inscriba y reviste carácter de esencial para dotar al acto de seguridad, seriedad, autenticidad, fecha cierta y dar valor de original a las copias extraídas de sus registros.

Resulta imprescindible incluir la participación del Oficial Público en la validación y certificación de la carga en sistema de actas, a través de firma digital, de tal manera de dotar de certeza, autenticidad, integridad y confiabilidad a la imagen y datos cargados, lo que permite convertir a este archivo informático en el duplicado de ley de los Libros de Actas.

La tecnología de firma digital es la indicada para este propósito. En particular una firma digital es una forma específica de firma electrónica, que consiste de un bloque de caracteres que acompaña a un documento (o archivo), acreditando quién es su autor (autenticación) y que no ha existido ninguna manipulación posterior de datos.

Mediante el sistema de encriptación de clave pública, para firmar un documento digital, su autor utiliza su propia clave privada (sistema de criptográfico asimétrico), a la que solo él tiene acceso, lo que impide que pueda después negar su autoría (no revocación).

De esta forma el autor queda vinculado con el documento de la firma. Por último la validez de dicha firma podrá ser comprobada por cualquier persona que disponga de la clave pública del autor.

Para implementar la firma digital en el ámbito del Registro Civil, se requiere de un Organismo dependiente del estado provincial, que cuente con los recursos técnicos para proveer el servicio de administración de clave pública y privada y su correspondiente contralor.

Corresponde además hacer entrega de las claves mediante un acto notarial, por ante Escribano General del Gobierno de la Provincia de Salta en calidad de autoridad de registro, para garantizar la identidad de los Oficiales Públicos y la efectiva entrega de las respectivas claves pública y privada.

Deberá instrumentarse un Decreto Provincial para autorizar a la Dirección General del Registro Civil y Capacidad de las Personas a sustituir la doble registración en Libro por la digitalización de imágenes, suscribiéndose las incorporaciones al archivo informático con firma digital del Oficial Público.

2.6 Recomendaciones Generales

2.6 Recomendaciones Generales

2.6.1 Control Interno

En lo relativo a prácticas de control interno, en la etapa de Diagnóstico se detectaron falencias en cuanto a la inexistencia de prácticas de control interno en el Area de Archivo.

Las 3 fotocopadoras que funcionan en el Archivo son propiedad de una empresa privada, quien cobra un canon mensual en concepto de un número determinado de copias realizadas (por encima del cual se cobra un plus) y se hace cargo del mantenimiento del equipo. Si bien las fotocopadoras poseen dispositivos contadores, no se ejerce un control de los mismos.

Sería altamente deseable el establecimiento de una rutina de control sistemático de las fotocopias emitidas por dos motivos:

- Evitar el mal uso de las fotocopadoras en fines ajenos a la copia de partidas y,
- Controlar en mayor medida a la empresa privada proveedora del equipamiento y los servicios de mantenimiento del mismo.

También se mencionó en el Diagnóstico que aunque se mantenía un registro manual en planilla de las duplicaciones diarias efectuadas, no se realizaba un control cruzado con la cantidad de fotocopias informadas por los dispositivos contadores. La práctica sistemática de carga de estas planillas en el sistema informático no se había verificado, existiendo algunas estadísticas globales y parciales de partidas emitidas pero sin discriminación por tipo.

Desde la realización del Primer Informe Parcial, se han verificado avances en la informatización del Area de Archivo y el sistema de cobro se ha incluido a la red informática del organismo. El sistema de toma de trámites y datos realizado mediante el llenado manual de un formulario también ha sido informatizado, con lo

que al tomar un pedido de expedición de partida se genera automáticamente en el sector de caja el importe a pagar y el respectivo comprobante.

Gracias a esta mejora ahora resulta más fácil ejercer el control cruzado diario de partidas emitidas aranceladas y recaudación efectiva, por lo que se sugiere poner en práctica dicha rutina de manera sistemática.

Además se facilita también el control en la emisión de partidas gratuitas realizadas a organismos oficiales y a ciudadanos que hayan presentado certificados de carencia.

Con respecto a los trámites de carentes, el control diario debería extenderse a la comparación entre la cantidad de trámites de este tipo informados por el sistema y el conteo manual de certificados.

Como tercer mecanismo de control, y gracias a la información proveniente de las prácticas arriba mencionadas se puede verificar si la cantidad de partidas abonadas y gratuitas (por carecer de arancel o por haber sido solicitadas con un certificado de carencia) coincide con la cantidad total de partidas emitidas o fotocopiadas.

Debe recordarse que el único control que se ejerce en el Area de Archivo es efectuado por Economato y consiste en llevar registro de la cantidad de resmas entregadas a dicho sector (el consumo inusual en la cantidad de resmas puede indicar algún tipo de irregularidad).

2.6.2 Inspecciones

Durante el año 2005 se realizaron 10 comisiones de inspección, que permitieron cubrir el 50% de las oficinas del Interior. Estas se encontraban previstas en un plan anual confeccionado por la Dirección y en cada comisión participan un promedio de 3 agentes.

La cantidad de inspecciones actualmente se encuentra limitada por dos motivos. El primero es la disponibilidad de fondos para combustibles y viáticos. El segundo

surge de la limitación que implica contar con un sólo rodado para todos los usos del organismo.

La adecuada inspección a delegaciones y seccionales con el debido alcance y profundidad resulta fundamental por varios motivos, entre otros:

- Permite detectar y corregir errores o defectos en la realización de los trámites efectuados.
- Facilita la aclaración de dudas respecto a nuevas normas o procedimientos comunicados mediante circulares.
- Permite la capacitación in situ del personal de las oficinas visitadas.
- Se obtiene la posibilidad de evaluar el desempeño, productividad y rendimiento del personal.
- Facilita la comunicación con la Oficina Central y resulta en un mecanismo eficaz para detectar las necesidades (insumos, mobiliario y equipamiento) de las Delegaciones y Seccionales.

Por estas razones se sugiere ampliar el alcance del plan anual de inspecciones del RECCP, de manera de lograr una cobertura del 100% de las oficinas del interior con por lo menos una visita anual.

En este sentido se debería disponer de un refuerzo presupuestario en concepto de combustible y viáticos, pero también resulta necesaria la adquisición de un vehículo para tal fin. Considerando la diversidad geográfica de la provincia y la posibilidad de carga de documentación o insumos, se recomienda la compra de una camioneta doble cabina.

2.6.3 Estadísticas

Una falencia importante que también se había advertido en la etapa de Diagnóstico era la falta de estadísticas completas y actualizadas referentes a cantidad y tipos de trámites por oficina. Las únicas estadísticas relativamente confiables a las que se

pudo acceder corresponden al año 2002, estando incompletas las de años posteriores.

Si bien se cuenta con la información en papel, la tarea de carga de la información estadística resulta errática. Además, aunque de acuerdo al Manual de Objeto y Funciones del Registro esta tarea se encuentra a cargo de la División Informática, nunca se realizó de manera sistemática ni se la delegó formalmente en un agente en particular.

También en el Área de Archivo, las estadísticas son deficientes en cuanto a cantidad y tipo de partidas expedidas. Si bien se efectúa un registro manual en planilla de las partidas expedidas, tampoco en este caso se carga con frecuencia dicha información.

A partir de la implementación del actual sistema informático tanto la toma de datos de trámites de DNI como de emisión de partidas se encuentran informatizadas, por lo que la información no debe ser cargada, como antes, desde planillas o soporte papel a algún soporte informático para obtener estadísticas generales o específicas.

Se ha podido verificar la existencia de un módulo precario de Estadísticas en el sistema del organismo. El perfeccionamiento de este módulo, a través de la confección regular de reportes estadísticos de acuerdo a distintos criterios permitirá obtener una herramienta de gran utilidad para evaluar y mejorar la gestión, e incorporar indicadores de desempeño y resultados.

Obviamente el uso de esta herramienta permanece limitado en la actualidad por la carencia de información histórica confiable que sirva de línea base para realizar comparaciones. Es por ello que se recomienda realizar un esfuerzo adicional para completar la información estadística correspondiente a los años 2003, 2004 y principios de 2005.

2.6.4 Oficina de Personal

Como ya se mencionó, esta oficina es la que se ocupa de los temas relacionados con la administración de personal del RECCP. Estas funciones corresponden a la tramitación de las distintas novedades que se presentan en la planta de agentes como altas, bajas, modificaciones, licencias, registros, archivos de legajos, etc. En base a la información de novedades, la liquidación de haberes es dispuesta a nivel central para toda la administración pública provincial mediante el Sistema de Recursos Humanos y Gestión Documental.

El área está a cargo de una sola persona y no se cuenta con ningún sistema informatizado de administración de personal. El control de asistencia y horarios se realiza mediante un reloj y marcado de fichas. La PC disponible se utiliza para la confección de planillas en Office.

Se considera que las tareas mencionadas resultan excesivas para ser realizadas eficientemente por una persona con la tecnología disponible, por lo que se recomienda la adquisición de un Sistema Informático de Administración de Personal con Control de Tiempos y Asistencia para la Sede Central del Registro.

El arcaico sistema de control de asistencia y horarios puede ser reemplazado mediante un reloj electrónico. En la actualidad estos sistemas cuentan con credenciales o tarjetas magnéticas y el ingreso de cada agente puede ser validado mediante un PIN o huella digital (sistema biométrico). Esta última alternativa resulta más conveniente por cuanto evita que un solo agente ingrese marcando más de una tarjeta.

El software asociado a este dispositivo electrónico eliminará la tarea manual de transcripción de los datos de fichas marcadas de los más de 90 agentes de la Oficina Central, y permitirá automatizar el control de presentismo, ausentismo, puntualidad y horas trabajadas. Además, se facilitará la confección de la información de novedades enviada al Sistema de Recursos Humanos centralizado de la administración provincial.

2.6.5 Estructura Edilicia

2.6.5.1 Oficina Central

El edificio donde funciona actualmente la Sede Central del RECCP resulta funcional por su espacio adecuado e inversiones en acondicionamiento, infraestructura y mobiliario realizadas recientemente. La mejora en este sentido resulta aún mayor si se tiene en cuenta que antes de diciembre de 2003, el Registro funcionaba en dos sedes distintas limitando fuertemente su operatividad.

Sin embargo deben reiterarse los siguientes problemas detectados en la Etapa de Diagnóstico:

- Falta de espacio en el área utilizada por Economato para almacenar el stock de insumos y formularios. Si bien la situación no es inmanejable puede resolverse realizando compras más frecuentes y de menor cantidad. Debe recordarse que la actual política es realizar dos compras anuales (cada seis meses). Otra alternativa más obvia consiste en disponer de un espacio más amplio para el almacenamiento de stocks, con el debido resguardo y seguridad.
- En el área de Archivo se pueden proyectar en el mediano plazo complicaciones de espacio para el almacenamiento de los libros, si se tiene en cuenta el ritmo de incorporación anual de nuevos ejemplares. La solución de fondo en este caso provendrá de la digitalización de los libros, pudiendo ser guardados los originales en el Archivo General de la Provincia.

2.6.5.2 Delegaciones y Seccionales

Propiedad del Inmueble

Como se analizara oportunamente, del total de las 58 oficinas a cargo del Registro, 4 son propias; 10 alquiladas y 44 funcionan en locales comodados.

A la hora de pretender relevar los contratos de alquiler surgieron dificultades, ya que algunos se encuentran en el Registro y otros en la DAMG. Además existen 8 comodatos de hecho sin ningún instrumento legal que lo avale.

Por otro lado, en cada caso en particular el Registro asume la cobertura de ciertos gastos (o una parte de los mismos) como luz y otro tipo de servicios, dependiendo del convenio que se haya materializado. Este es el caso de las oficinas a cargo de municipios o en las que existe un comodato municipal. También aquí se cuenta con información incompleta que lleva a incertidumbre por parte del Registro a la hora de afrontar algunos de estos gastos.

En este sentido se recomienda:

- Realizar un relevamiento completo de los instrumentos legales, convenios o contratos existentes, regularizando los casos en los que no existan.
- Centralizar bajo el Departamento Administrativo Contable la administración del total de contratos de alquiler y de comodato existentes.
- Determinar fehacientemente los gastos a cargo del Registro para cada caso. En caso de que los mismos no consten en ningún instrumento legal, debería corregirse tal situación.

La obtención confiable y segura de la información respecto de contratos existentes y gastos asumidos eliminará el grado de incertidumbre actual, permitirá obtener una medida del verdadero costo de operación de las oficinas del Interior, y contribuirá a una mayor transparencia en la gestión.

Situación Edilicia del Interior

También se advierte un elevado grado de desconocimiento en cuanto al estado edilicio de algunas oficinas del Interior de la Provincia, y por ende de las necesidades de refacciones, acondicionamiento, mobiliario y equipamiento mínimo.

El Registro se encuentra atacando algunos de los problemas mencionados más arriba a través del envío de cuestionarios a las Delegaciones y Seccionales. En éstos se solicita que cada oficina informe su inventario de mobiliario y equipamiento.

Para completar la exactitud de dicha información, y además permitir el conocimiento del estado edilicio, se recomienda involucrar al Departamento de Coordinación e Inspección. De esta manera las inspecciones efectuadas por este Departamento pueden abarcar además las cuestiones referentes a estado edilicio, mobiliario y equipamiento; y permitir la actualización continua de dicha información.

Una vez obtenida una visión clara de la situación de la totalidad de las Delegaciones y Seccionales será posible diseñar un plan de refacción y equipamiento para las mismas en los aspectos más urgentes.

Este futuro plan de refacción, acondicionamiento y equipamiento deberá tener como prioridad aquéllas Delegaciones y Seccionales que son sede del archivo demográfico de su correspondiente jurisdicción.

Sería deseable que se garantice un espacio adecuado y con la debida seguridad para los libros en custodia de esas oficinas. De acuerdo a las autoridades del Registro, de las ocho oficinas que cuentan con archivo demográfico en el Interior de la provincia, las que mejores condiciones presentan en este sentido son la Delegación Tartagal, la Delegación Orán y la Delegación Metán.

2.6.6 Recaudación de Trámites de Identificación Nacional

A cambio de las funciones delegadas por el RENAPER y la realización de los trámites de identificación nacional, el RECCP percibe como compensación el 25% de lo recaudado por dichos conceptos.

El cobro de los trámites de identificación nacional en todo el territorio provincial es realizado directamente por 49 oficinas del RECCP y en forma terciarizada por el

Correo Argentino en 38 bocas de cobro. El sistema utilizado para la percepción de los aranceles es el de boletas prenumeradas provistas por el RENAPER.

La comisión percibida por el Correo Argentino por este servicio de "cobro por cuenta de terceros" es del 3,5% más IVA de lo recaudado. Por convenio las rendiciones del Correo deben realizarse en un plazo de siete, quince o treinta días dependiendo de la sucursal. Actualmente el período promedio de rendición de fondos es de 15 días. En la práctica la comisión por el cobro es abonada por el RENAPER ya que al Registro ingresa el 25% de lo percibido.

Desde el inicio de esta consultoría, las autoridades del Registro plantearon como un importante punto de interés el de intentar ampliar el porcentaje de recaudación mediante el sistema de cobro por cuenta de terceros.

Actualmente, analizando la recaudación de trámites de Identificación Nacional de los 6 primeros meses de 2005, el 43,59% de los ingresos por este concepto fueron recaudados a través del Sistema CASA (Correo Argentino), mientras que el 56,41% restante correspondió al denominado Sistema Manual (a través de Oficinas del RECCP).

Las ventajas de ampliar la terciarización del cobro de trámites son las siguientes:

- Descomprime tareas del Departamento Contable, quien puede concentrarse en las actividades de control de rendiciones y acreditación de fondos.
- Evita la tardanza en las rendiciones de las oficinas seccionales y delegaciones que recaudan por cuenta propia, y rinden ingresos en períodos variables en función de la distancia y volumen de fondos.
- Evita que los agentes de algunas oficinas deban viajar hasta la Sede Central para rendir y trasladar el efectivo.
- También resuelve la situación de las seccionales de Capital que recaudan por cuenta propia con volúmenes significativos. En la actualidad algún agente de

Tesorería debe recorrer estas oficinas para obtener los fondos recaudados. Estos recorridos no siempre son diarios ya que están sujetos a la disponibilidad del vehículo del Registro.

- Provee mayor seguridad al evitar el traslado de efectivo y que el mismo permanezca en las oficinas hasta su rendición.

En base a estas ventajas, y el interés manifestado, se analizó la posibilidad de ampliación del servicio de cobro por cuenta de terceros en toda la Provincia.

Si bien resulta imposible terciarizar el 100% de la recaudación, dado que hay localidades en las que no existen bocas de cobro de terceros y el volumen anual de trámites es ínfimo, se estima que la cobertura podría ampliarse hasta por lo menos un 80% de la recaudación total (incluyendo la Oficina Central). Para arribar a esta estimación se relevaron la totalidad de las sucursales (o bocas de cobro) de cada una de las empresas que estarían en condiciones de prestar el servicio, y se tuvo en cuenta el porcentaje de participación en la recaudación de cada localidad.

A pedido de la Dirección General se avanzó hacia la preparación de un pliego licitatorio para la contratación de los servicios de cobro por cuenta de terceros. Ver Anexo II.

El pliego se confeccionó respetando la normativa provincial y con el sistema de dos sobres. El sobre 1 corresponde a la Oferta Técnica y el 2 a la Oferta Económica.

En el Anexo A del pliego se enumeran los requerimientos y especificaciones técnicas del proceso licitatorio.

El Anexo B contiene los criterios de evaluación a ser considerados en la Oferta Técnica: antecedentes en servicios similares, capacidad económico-financiera y cobertura geográfica propuesta.

La ponderación de cada sobre en la calificación final es del 50%.

Con esta herramienta, y en caso de tomar la decisión, el Registro puede encarar un proceso licitatorio en cualquier momento del tiempo.

2.7 Capacitación

2.7 Capacitación

En lo que respecta a la capacitación se han podido advertir falencias importantes. Sobre este punto se considera que resulta necesario implementar un plan de capacitación formal y definido, incluyendo contenidos de distinto tipo, como los sugeridos a continuación.

2.7.1 Capacitación en Normas Técnico Registrales

A nivel jerárquico se realizan capacitaciones periódicas a cargo del RENAPER en su sede central. Por otro lado, los inspectores del Departamento de Coordinación e Inspección capacitan en normas técnico-registrales durante sus visitas al Interior y en los puntos en donde se detectan falencias. Sin embargo, responsables del área estiman que un 30% de los agentes del Interior se encuentran subcapacitados. Actualmente se están poniendo en práctica capacitaciones para el personal nuevo que se incorpora a las seccionales o delegaciones (sobre todo en el caso de empleados municipales). La mayor limitación corresponde a razones presupuestarias en lo referente a pasajes y viáticos.

Una solución para cubrir este déficit de agentes subcapacitados consiste en aumentar la cantidad anual de Inspecciones, tal como se sugiere en otra parte del trabajo.

Sin embargo, consideramos que la solución más efectiva consiste en focalizar esfuerzos sobre el personal que presenta las mayores falencias. El Departamento de Coordinación e Inspección, encargado las inspecciones y del control de los trámites, puede detectar con relativa facilidad a los agentes de las oficinas del Interior que necesitan apoyo. La realización de un plan de capacitación en la sede central del organismo para el personal seleccionado puede solucionar el problema con mayor efectividad y rapidez.

Sobre esta base, las inspecciones pueden continuar evaluando constantemente al personal y realizando, en cada visita, una capacitación permanente en los puntos débiles o nuevas metodologías y normativas.

Dado que la mayor parte de las actividades del organismo son de naturaleza técnico registral, resulta necesario además explorar sobre la posibilidad de capacitación especializada. El ente más adecuado para brindar dicha capacitación es el RENAPER, por lo que debería intentarse (a nivel institucional) que dicho organismo realice cursos periódicos en la provincia.

2.7.2 Atención al Ciudadano y Comunicación

Con el objeto de reforzar las mejoras propuestas en la atención al ciudadano se recomienda capacitar al personal que en el desarrollo de sus tareas mantiene contacto con el público.

Esta capacitación tiene por objeto mejorar el perfil comunicacional del personal y optimizar la atención al público, y debería incluir al menos los siguientes contenidos:

- Aprender técnicas de atención personal.
- Incorporar habilidades de comunicación efectivas y adecuadas para la atención personalizada y telefónica.
- Desarrollar habilidades de escucha activa.
- Identificar alternativas para el manejo y resolución de situaciones conflictivas.
- Comprender las motivaciones y necesidades de los ciudadanos.
- Orientar correctamente y brindar la información necesaria de acuerdo al estilo del usuario.
- Resolver quejas y reclamos de los ciudadanos de manera eficiente.
- Adquirir habilidades para atender ciudadanos conflictivos y dominantes.

En la actualidad existe una amplia variedad de opciones en el mercado para contratar la realización de una capacitación en atención al ciudadano como la descripta.

Además de agentes de la Sede Central, deberían capacitarse a agentes de algunas Seccionales de capital y de las Delegaciones del Interior.

2.7.3 Manejo y Conservación de Archivo

Resulta indispensable capacitar al personal de Archivo en técnicas de conservación y manejo de documentación. Esta necesidad surge independientemente de la decisión de digitalizar el Archivo, ya que en cualquier caso será necesaria la correcta manipulación y conservación de los libros.

Es por ello que el personal de Archivo debería adquirir conocimientos formales en las siguientes áreas:

- Técnicas de ordenamiento y clasificación de documentación.
- Conocimientos para el adecuado movimiento de documentación de archivo y su organización.
- Técnicas para la optimización de las condiciones generales de las instalaciones que albergan archivo como: mobiliario, iluminación, climatización y seguridad.
- Técnicas de conservación y restauración documental.

En este programa de capacitación también puede incluirse a agentes de las oficinas del Interior que son sede de archivo demográfico.

2.7.4 Informática

Se hace necesario, conforme al diagnóstico y al perfil detectado en los recursos humanos del área de Sistemas, mejorar las capacidades de los integrantes por medio de cursos de capacitación en los siguientes tópicos generales:

- Sistema operativo de red – Windows Server
- Interconexión de equipos – redes

- Gestor de base de datos seleccionado para migrar la base de datos y administrarla en el futuro
- Herramienta de desarrollo utilizada
- Herramientas Web seleccionada para construir y actualizar el sitio oficial del Registro Civil

La capacitación deberá acompañarse además con el fortalecimiento técnico del equipo de trabajo del área de Sistemas.

Se recomienda que la cantidad de recursos humanos a capacitarse en cada tópico general sea como mínimo de 2(dos) personas. Con esto se evita la concentración de aptitudes y conocimientos necesarios en una persona, y minimiza el riesgo del síndrome del empleado imprescindible.

ANEXO I

ANEXO I

Tecnología de Imágenes de Documentos.

Conceptos sobre la Tecnología de Imágenes de Documentos.	2
Antecedentes.....	2
Los costos de los sistemas basados en papel.....	2
Los beneficios de las imágenes.	3
Formatos de archivos de imágenes.....	4
Compresión de Imágenes.	7
Tecnologías de Compresión.....	8
Ambiente de Producción de Imágenes.	9
Definición de una imagen de documento.	9
La aplicación de imágenes.....	10
Escáneres.	11
Hardware e Interfaces del Software.	13
Software de escáneres. (drivers, software de escaneo, y software de administración de imágenes)	14
Performance del escáner.	15
El Proceso de escaneo.....	15
Creación de la imagen.....	16
Perfeccionamiento de la imagen.....	17
El proceso de captura de documentos.....	18

Conceptos sobre la Tecnología de Imágenes de Documentos.

Antecedentes.

Una imagen es una fotografía, un dibujo o documento de texto que se ha convertido a la forma digital, normalmente por un dispositivo de escaneo.

Un desafío crítico en los organismos gubernamentales y empresas de negocios es encontrar y utilizar en tiempo y forma la información necesaria para operar eficazmente. Esto es así porque la mayoría de los datos no se encuentran en sistemas de información formales o en un estado adecuado para su procesamiento, sino sobre formularios de papel, memorándums, manuales o libros, documentos de procesadores de texto, planillas de cálculo y otros tipos de documentos (por ej.: archivos de microfilm).

De hecho, algunas estadísticas muestran que el 90% o 95% de la información almacenada por estos organismos no es directamente accesible por computadoras.

La inversión en tecnología ha ayudado en muchas áreas pero no ha eliminado el uso de papel en oficinas, tal vez por cuestiones relacionadas con la capacitación y las costumbres del personal.

Las principales fuentes de documentos en papel son ahora las impresoras y las máquinas de fax, pero el resultado es el mismo, la creación todos los días de miles de páginas en papel de documentos.

Los costos de los sistemas basados en papel.

En muchos casos los sistemas basados en papel son absolutamente ineficientes. La información sobre papel tiene que ser archivada, y recuperada para poder ser utilizada, tenemos entonces frecuentemente copias múltiples y distribuidas al mismo tiempo.

La información contenida en papel también es susceptible de ser extraviada, estar mal archivada y/o ser adulterada. Asimismo, tener el original de un documento también puede causar problemas, dado que la información puede quedar inaccesible al resto de la Organización al ser utilizada por una sola persona, impidiendo acelerar procedimientos de trabajo que procesan en paralelo la misma información, lo que generaría información errónea que exige aplicar recursos para mantener un adecuado control y seguridad sobre la misma.

Se aplica entonces una tecnología de imágenes para capturar, guardar, distribuir y mostrar imágenes digitalizadas. Estas pueden ser: formularios en papel, documentos o dibujos que han sido digitalizados por un escáner, o por un escáner de alta velocidad que puede procesar lotes de centenares de hojas en poco tiempo. También pueden ser imágenes recibidas por fax, e-mail, o una fotografía adquirida directamente de una cámara digital, un documento, o un gráfico recibido de un programa de la computadora.

Estas imágenes pueden guardarse en una unidad de disco de la computadora. Sin embargo, si el volumen de imágenes va a ser compartido y administrado de forma segura, es aconsejable que sean almacenadas en dispositivos especializados, tales como los Jukebox (dispositivos robóticos que manejan grandes cantidades de discos ópticos o CDs).

Las imágenes pueden ser impresas en una gran variedad de dispositivos, tales como las impresoras láser y los plotters, e incluso pueden ser faxeadas o enviadas vía e-mail (correo electrónico).

Una parte importante de la tecnología de imágenes involucra la visualización, distribución, manipulación y anotaciones sobre las mismas a un costo aceptable. Esta parte se denomina workflow.

Los beneficios de las imágenes.

Los beneficios de la tecnología de imágenes son la reducción de los costos y el aumento de la productividad. En cuanto se eliminan la mayoría de los costos

involucrados con el manejo del papel y se proporcionan a los usuarios accesos más rápidos a la información contenida en imágenes.

Más de una persona puede ver la misma copia de la imagen, permitiendo la realización de tareas paralelas, porque no está restringido el acceso a la misma información y hay menos oportunidad de cometer errores por el uso de información obsoleta.

La tecnología de imágenes de documentos puede tener un impacto positivo en el servicio al ciudadano, dado que hace más fácil responder inmediatamente a las preguntas del mismo, pone rápidamente información basada en papel al ciudadano, por medio de una copia láser, y si es apropiado para la Organización, los usuarios externos pueden mirar las imágenes directamente a través de un monitor.

En resumen:

- Costos más bajos para el almacenamiento de papel y recuperación de la información contenida en los mismos.
- Más espacio en las oficinas.
- Aumenta la productividad, por el procesamiento en paralelo y el rápido acceso a la información.
- Mejora en el servicio al ciudadano.

Formatos de archivos de imágenes.

Una vez que se ha generado una imagen es necesario guardarla de alguna forma, para poder utilizarla más tarde. La manera de guardar una imagen es grabarla en un archivo, cosa que parece muy fácil, pero antes o después aparecen los típicos problemas que, aunque son de fácil solución, pueden llegar a amargarnos la vida. Almacenar un archivo de imagen en disco no es una tarea simple.

Un archivo típico tiene un *header* (encabezado) que le indica a alguna aplicación como leer el contenido del mismo. El *header* identificará el tipo de dato en el archivo y que técnicas de compresión fueron utilizadas. Puede haber otra información como

el orden de los *bytes*, el número de versión del formato, el tamaño del archivo y puede haber incluso un campo para almacenar notas del usuario.

La estructura de los archivos de texto es relativamente fácil, no importa qué aplicación cree el archivo, sabemos que en el fondo habrá caracteres ASCII. No hay muchas innovaciones en la forma de almacenar texto, por ejemplo archivos con extensión *.doc* de *Microsoft Word*; o *.wpd* de *WordPerfect*.

Es importante clasificar en términos generales los archivos de imágenes en bitmap (mapas de bits, también llamados archivos raster) y archivos vectoriales. Los primeros son traslaciones literales pixel por pixel en bits, más el bit de color asociado al punto. Las imágenes en archivos vectoriales están almacenadas como instrucciones para dibujar líneas y luego se llenan los espacios entre las líneas con colores y texturas.

Los *headers* (encabezados) de los archivos de imágenes tienen que indicarle a la aplicación si la imagen es color, blanco y negro o en escala de grises. Si la imagen es color o en escala de grises, tendrá que almacenar el bit de profundidad que le indicará el mismo. La mayoría de las imágenes están comprimidas para ahorrar espacio. El *header* tiene que almacenar el nombre del algoritmo de compresión utilizado. Algunos algoritmos de compresión requieren tablas de traslación y paletas de colores personalizadas.

La existencia de diversas compañías de software ha generado distintos tipos de formatos de archivos gráficos, y a éstos hay que añadir otros que han nacido por su utilidad para facilitar determinadas operaciones que eran difíciles con los formatos ya existentes.

De todos los formatos hemos seleccionado los más utilizados para imágenes de documentos:

- El formato TIFF
- El formato GIF
- El formato JPEG

Formato TIFF

El formato TIFF (Tagged Interchanged File Format) fue diseñado para ser un formato universal de imagen. Debido a su nivel de estandarización (tanto para PC como para Mac), es uno de los más populares entre los usuarios de computadoras. Los archivos TIFF suelen grabarse de forma comprimida ya que de esta manera se reduce enormemente el espacio de almacenamiento.

Los archivos de imagen almacenados con este formato tienen la extensión .TIFF

Formato GIF

El formato GIF fue creado por Compuserve como un formato de imagen totalmente independiente de la computadora, de modo que pudiera ser visualizada la imagen mientras la computadora estaba conectada. Esta era su misión, pero rápidamente fue aceptado por la mayoría de los usuarios como formato gráfico. También utiliza como formato de compresión el mismo que el formato TIFF. Dentro de él hay dos variantes, una de ellas, el gif89, permite almacenar información adicional, no gráfica, junto a la imagen. La descripción de sus siglas es: "Graphics Interchange Format". Su principal característica es, sin duda alguna, su elevada compresión sin perder calidad (lossless) y su principal inconveniente es que permite como máximo 256 colores (8 bits para el color). La compresión de este tipo de archivos usa el algoritmo LZW. Los archivos almacenados con las especificaciones de este formato tienen la extensión .GIF

Formato JPEG

El Formato JPEG (JFIF es su nombre oficial) fue diseñado para realizar trabajos de fotografía digital. Este es un formato que depende básicamente de dos parámetros: nivel de codificación y nivel de calidad. La virtud de ese formato es que ambos parámetros pueden ser modificados por el usuario en cualquier momento. La desventaja es que es un formato que siempre tiene pérdidas a la hora de la compresión (compresión LOSSY), por lo que el original no coincide nunca con la imagen comprimida. Cuanto mayor sea el factor de calidad menor será la pérdida que se produce.

Otra de las limitaciones de la compresión JPEG es su compresión en relación de 30 a 1, mayor compresión resulta sin sentido. Aunque muchas son las intenciones para reemplazar este formato, este sigue siendo popular debido a que la mayoría son propietarios. Las imágenes creadas bajo este formato llevan la extensión "JPEG".

Compresión de Imágenes.

Una de las tecnologías más interesantes para el manejo de imágenes es la compresión que reduce la cantidad de memoria requerida por los archivos, ahorrando espacio en disco.

Debido a que el número de documentos creados, escaneados y almacenados aumenta constantemente, y las redes llevan más y más datos, existe una fuerte presión para lograr reducir la sobrecarga de los Sistemas. Una manera sencilla para lograr esto es aumentar el espacio de almacenamiento y la capacidad de las redes, pero otra opción más interesante es hacer un uso más inteligente de los recursos disponibles.

Hace unos años atrás la compresión estuvo limitada a las tecnologías de compresión JPG, GIF, y FAX Group 3. Actualmente se han multiplicado, ahora también tenemos Group 4, PNG, Wavelet y Fractal. La compresión no sólo se aplica a imágenes, sino también al audio y video.

Existen razones para comprimir:

- **Ahorrar espacio de almacenamiento en discos:** Muchos archivos, en particular los de Audio y Vídeo, ocupan mucho espacio en los discos. Los archivos comprimidos ahorran dinero, ya que utilizan los recursos de almacenamiento existentes de una manera más eficiente. Esto también es muy importante a la hora de realizar el backup de la información, ya que ahorra espacio en los tapes o discos y acelera el proceso.
- **Acelerar las aplicaciones (Software):** Los discos duros son muy rápidos, y lo serán más aún con el tiempo, pero un archivo grande demorará un tiempo para poder cargarse en memoria. Los archivos comprimidos requieren menos

tiempo para cargarse en memoria y luego descomprimirse, comparado con lo que llevaría cargar un archivo sin comprimir desde el disco. Si las aplicaciones tienen la capacidad de trabajar directamente con archivos comprimidos, se evita la necesidad de descomprimir, aumentando la velocidad y disminuyendo los recursos necesarios para su utilización.

Tecnologías de Compresión.

Las distintas tecnologías de compresión se pueden clasificar en primer lugar en dos grupos: compresión con pérdida (Lossy) y compresión sin pérdida (Lossless) de información.

Compresión sin pérdida (Lossless):

Tiene la característica de que la imagen descomprimida es idéntica a la original. Uno de los algoritmos más destacados de este grupo es el LZW (Lempel-Zif-Welsh), propiedad de Unisys. El mismo es utilizado en numerosos formatos gráficos, ej: GIF, TIFF. Muchos de estos algoritmos fueron creados para aplicaciones específicas, los más populares fueron el Grupo 3 y Grupo 4, creados para la tecnología de Fax.

Compresión con pérdida (Lossy):

Este tipo es muy utilizado en datos analógicos, como por ejemplo fotografía, sonido y vídeo. Trabaja tomando muestras de la imagen y creando una función matemática que aproxima la información entre las muestras. Existe una gran inversión en la investigación de esta rama ya que se logran resultados muy importantes que se aplican a las nuevas tecnologías en Internet, como por ej.: la vídeo conferencia.

El JPEG es uno de los algoritmos de compresión más usados, se toman muestras de un bloque de 16 por 16 bits y se aproxima la información restante. Se logran relaciones de compresión de 30:1, sin degradación visual de la imagen.

Todos los avances en la compresión de imágenes están en el límite de la percepción humana, uno de los adelantos apunta a tratar los colores en forma separada, ya que la vista humana no distingue los colores de la misma manera, por

lo que se podría reducir la calidad de algunos de estos en una imagen. Con esta filosofía se desarrollan nuevos algoritmos.

Elección del método de compresión.

Las imágenes de documentos obtenidas luego de un proceso de escaneado o digitalización ocupan mucho espacio de almacenamiento en disco, es por esto que los sistemas de imágenes demandan una gran cantidad de los recursos de almacenamiento disponibles. La compresión de imágenes permite ahorrar este espacio, para lo cual será necesario decidir que esquema de compresión será el más adecuado, dependiendo fundamentalmente de la naturaleza del documento.

Es un hecho que debe ser utilizada alguna forma de compresión, ya que un documento de tamaño carta digitalizado sin compresión ocupa por lo menos 1 Mb. Los usuarios que trabajen con estas imágenes en una red provocarán una saturación en el tráfico. La solución a esto sería aumentar la capacidad de almacenamiento, pero otra más inteligente es disminuir la información redundante en las imágenes. Existen por lo menos una docena de métodos de compresión para imágenes. El siguiente diagrama pretende ayudar en la elección del esquema de compresión más adecuado.

Ambiente de Producción de Imágenes.

Definición de una imagen de documento.

Una imagen de documento es la captura, almacenamiento, administración, comunicación y recuperación electrónica de documentos que se han convertido del papel a una forma digital. Manejar y procesar esta imagen digitalizada requiere la integración de componentes muy especializados con sistemas de computación estándares.

Esencialmente, cada sistema consiste en cinco subsistemas: entrada, visualización, comunicación, almacenamiento y salida, cada uno de los cuales está configurado para administrar específicamente los tipos de datos que se procesan. En el ambiente de procesamiento de datos, el teclado es el dispositivo de entrada. Es

directamente soportado por la computadora y el sistema operativo. Cada uno de los otros subsistemas se optimiza para administrar caracteres y gráficos apoyado por la computadora, el sistema operativo o alguna otra capa o *layer* intermedio, como por ejemplo el sistema operativo de red utilizado.

Pero las imágenes son diferentes a otros datos que son procesados por las computadoras. Pretenciosamente, las imágenes de documentos simplemente son una colección de puntos que forman caracteres legibles al ojo humano, pero no son utilizables por sistemas de la computadora. Esto significa que no se puede buscar la ocurrencia de una palabra particular o frase en una imagen de documento, no se puede deletrear la imagen de un cheque, no se puede revisar el documento, insertar datos como texto, borrar o reestructurar los elementos. La segunda diferencia más importante es el tamaño del archivo de imagen, en general son más grandes que otros archivos de datos de la computadora. Por ejemplo, un documento del procesador de textos que contiene una carta podría tener un tamaño de 2K o 3K, y la versión escaneada de ese documento podría llegar a 1 MB.

Se han desarrollado y perfeccionado hardware y software especializados para manejar imágenes. Los escáneres facilitan la captura y traducción de imágenes en información digital, monitores especializados de alta resolución permiten ver las imágenes con mayor facilidad. Hardware y software especializados permiten a un costo eficiente almacenar los archivos de imágenes. Además, se requiere software para controlar cada uno de estos dispositivos, para permitir la integración de los mismos con la infraestructura estándar de computadoras y para permitir a los usuarios recuperar y procesar las imágenes, una vez que fueron capturadas.

De todos estos componentes, el subsistema de entrada es uno del más críticos.

La aplicación de imágenes.

La aplicación de imágenes que también puede ser llamada Administración de Imágenes Digitalizadas, es el programa que ve el usuario final. La plataforma de imágenes es un *layer* subyacente de software que la aplicación de administración usa para procesar la imagen del documento. Una analogía es una hoja de cálculo de

un presupuesto creada en Excel. Para el usuario final la hoja de cálculo de presupuesto es la aplicación que administra el presupuesto. Excel es la plataforma usada para crear la hoja de cálculo. Excel facilita la definición de celdas, macros y entradas. En forma semejantemente, en una aplicación de administración de imágenes, se escriben otros programas para ser utilizados en el procesamiento de las mismas.

Los sistemas de administración de imágenes pueden desplegarse en varios ambientes, desde opciones que requieren acceso ocasional a un volumen bajo ó moderado de imágenes de documentos hasta ambientes en donde los usuarios requieren constante e ininterrumpido acceso a un volumen alto de imágenes de documentos.

En el último ambiente que es clasificado como "producción de imágenes" hay un alto volumen diario de documentos entrantes que necesitan ser incorporados al sistema. Hay también, un almacén grande de imágenes de documentos al que los usuarios deben acceder.

Otra característica común a muchas instalaciones de producción de imágenes es su importancia en la Organización. A menudo empleado para los procesos críticos de algunas organizaciones, como el procesamiento de demandas de seguro, los procesamientos de cuentas o préstamos, deben estar disponibles a los usuarios porque el dinero, satisfacción del cliente y otros procesos comerciales dependen de ellos.

Por estas razones, las aplicaciones de producción de imágenes ponen demandas sustanciales en la plataforma de computación, en la aplicación y en cada uno de los subsistemas de imágenes, incluso el subsistema de captura.

Escáneres.

Se hacen escáneres para muchos propósitos. Los usos más comunes son para publicidad, artes gráficas e imágenes de documentos. Mientras generalmente

parecen los mismos, el mercado exige realizar tareas muy diferentes en cada uno de estos ambientes. Hay dos principales categorías de escáneres:

- Escáneres de gráficos: están diseñados para capturar la máxima resolución disponible, se usan a menudo en publicidad, artes gráficas y aplicaciones de diseño. Se diseñan escáneres de gráficos principalmente para manejar una variedad de medias a color (como transparencias o fotografías) en un bajo volumen pero con alta exactitud y la habilidad de capturar la información en calidad fotográfica.
- Escáners de documentos: están diseñados para capturar rápidamente documentos en blanco y negro o en escala de grises y con tanta precisión como sea posible. Los escáners de documentos normalmente son los más usados en imágenes de documentos.

Los escáneres también entran en una variedad de paquetes físicos. Las variedades más comunes forman parte de una de estas categorías:

- Escáneres de cámaras: una cámara es montada en un trípode apuntado hacia abajo, a la vista de un objeto puesto en la mesa de escaneo.
- Escáneres de tambor (tamborilee): la imagen a ser escaneada se coloca encima de un tambor que rueda, que es entonces rotada sobre el CCD. El propósito de este dispositivo es escanear imágenes de calidad fotográfica con resoluciones muy altas, sin distorsión óptica.
- Escáneres de pagina: la imagen a ser escaneada se pone en un plato de vidrio (como una fotocopidora) llamada flatbed, y el CCD pasa por debajo tomando la imagen.
- Combinación de página y ADF: Tienen ambos la funcionalidad del escáner de página y la habilidad de alimentar documentos automáticamente.
- Escáner de alimentación: No tiene ningún flatbed sobre el cual tomar la imagen. En cambio, tiene un slot donde el objeto a ser escaneado se alimenta en forma manual o con un ADF.

Existen una variedad de versiones híbridas que combinan una o más de las tecnologías mencionadas. Se diseñan a menudo para realizar operaciones de digitalización muy especializadas. En imágenes de documentos, el escáner flatbed, el escáner de alimentación o uno solo con ambas características se usan predominantemente.

Hardware e Interfaces del Software.

Los escáneres deben conectarse a algún tipo de dispositivo de la computadora. Para permitir a las aplicaciones de tratamiento de imágenes controlar las operaciones sobre el escáner. Esta conexión requiere dos tipos de interfaces: una que conecta físicamente el escáner y la computadora; y otra que habilita la comunicación entre los dos dispositivos.

La conexión física entre el escáner y la computadora es a menudo cumplida por una de las siguientes formas:

- Una interface de video: alimenta la información que recogió del CCD directamente a la tarjeta de procesamiento ubicada dentro de la computadora.
- SCSI: físicamente conecta el escáner a una tarjeta SCSI.
- IP: Una tarjeta de procesamiento de imágenes, que conecta físicamente el escáner a esta placa en la computadora.

La conexión física entre el escáner y la computadora es una parte de la ecuación. Para habilitar la comunicación entre los dos dispositivos deben emplearse un conjunto de drivers. Los drivers implementan las características del escáner y ejecutan todas las tareas de operaciones básicas asociadas con el acto de escanear. Los drivers más comúnmente utilizados en imágenes de documentos son:

- ISIS: una colección de drivers de alta performance implementado específicamente para cada modelo y tipo de escáner. Los drivers se diseñan para proveer la máxima capacidad de un escáner. Los drivers ISIS están disponibles para conexiones de video, SCSI y de IP.

- Twain: una colección de drivers creados para digitalizaciones de baja velocidad y demandas informales de publicidad y ambientes gráficos. Mientras algunos escaners con Twain son usados en imágenes de documentos, generalmente les falta performance en la producción de imágenes.
- Customizados: drivers propietarios para las plataformas especializadas.

Los drivers deben ser implementados y conocidos por las aplicaciones de administración de documentos, para controlar las operaciones del dispositivo (escáner).

Software de escáneres. (drivers, software de escaneo, y software de administración de imágenes)

Como mencionamos antes, los drivers permiten comunicar el escáner y las aplicaciones de software, y aprovechar las características de un escáner. El driver proporciona el hardware a la interfase del software, y por consiguiente debe directamente soportar cualquier característica intrínseca del propio hardware. Mientras la mayoría de los drivers escritos para un escáner genérico pueden activar el mecanismo de digitalización, activar rasgos específicos de un dispositivo de escáner requiere drivers más especializados.

Otro nivel de software es el de digitalización, trabaja directamente con el driver para permitirle al usuario operar el escáner y configurar ciertas características en tiempo de escaneo. Mientras las características de hardware deben estar totalmente disponibles en el driver, el software de digitalización debe a su vez hacer uso de estos para ofrecerlos a los usuarios de la aplicación. Por ejemplo, si una opción de perfeccionamiento de imagen se instala en el dispositivo de captura, debe estar apoyado totalmente por el driver y la aplicación de digitalización debe implementarla para el operador del escáner.

Algunas aplicaciones de imágenes de documentos se integran al software de escaneo, otras utilizan paquetes de terceras partes para esta función. En ambientes de imágenes de alta performance, el software integrado de terceras partes

generalmente no proporciona el nivel de control de escáner, la implementación del driver, la velocidad y la performance. Las excepciones son algunas aplicaciones de imágenes de documentos diseñadas específicamente para ambientes de producción de imágenes.

En el tercer y más alto nivel de software de apoyo de escaners están los software de administración de escaneo, que no sólo proporciona el control sobre el escáner, si no también escanea en lotes, recupera errores y otras operaciones específicamente destinadas a manejar el proceso de captura de documentos. Este tipo de software es crítico en el ambiente de producción de imágenes, donde asegura: que los documentos son ingresados rápidamente al sistema; y la recuperación de procesos de entrada desde los errores de escaneo.

Performance del escáner.

La performance del escáner es medida en páginas por minuto (ppm) y en el caso de escáneres duplex en imágenes por minuto (ipm). Todos los escáneres tienen una tasa de velocidad, la velocidad a la que el mecanismo puede capturar y procesar documentos. Sin embargo, la tasa de velocidad de un escáner representa el ideal y no refleja los problemas con los documentos fuentes que causan que el escáner pueda reducir la velocidad. Las páginas que tienen una combinación de negros, contrastes blancos y grises por ejemplo, tomarán mucho más tiempo para ser escaneadas. Documentos que contienen fotografías, mucho texto, o dibujos serán escaneados más despacio. Escanear en resoluciones altas también producirá una baja en el tiempo de digitalización. La velocidad media lograda en el ambiente de producción siempre será considerablemente más baja que la tasa de velocidad, y las estimaciones de la capacidad nunca deben prepararse en base a la capacidad del escáner. Deben prepararse en base a pruebas reales que usan documentos reales.

El Proceso de escaneo.

Mientras los escáneres son esenciales capturadores de imágenes de documentos, escanear solo es un paso en el ciclo de entrada de documentos. Los otros pasos son la preparación del documento, la indexación de la imagen y la habilitación al

sistema de la información. El proceso de escaneo consiste en dos fases: creación de la imagen y perfeccionamiento de la imagen.

Creación de la imagen.

Cuando un documento se pone en el escáner y pasa al mecanismo de captura ocurre el proceso de conversión del documento analógico al documento digital. Una vez convertido al formato de imagen, varios atributos para la misma quedan permanentemente fijos. Éstos incluyen si la imagen es color, escala de grises o blanco y negro (bitonal) y la resolución de la imagen.

Las imágenes escaneadas como blanco y negro no pueden convertirse en imágenes color después de haber sido digitalizadas, porque el dispositivo fue seteado para ignorar la información necesaria para el color. Para la mayoría de los ambientes de imágenes de documentos se utilizan digitalizaciones en blanco y negro.

Una vez seleccionada la resolución para escanear, no se puede aumentar la resolución de esa imagen sin volver a repetir el proceso. La resolución de una imagen es importante cuando tiene una relación directa con la cantidad de información capturada. Esta cantidad de información está medida en densidad por pulgada (dpi).

Otro punto considerado crítico en la resolución de escaneo es su impacto sobre el sistema de imágenes. Mientras el número de puntos por pulgada impresa tiene un impacto en la impresora, el número de puntos por pulgada capturada tiene un impacto dramático en los requisitos de performance del sistema de imágenes.

$$(Ancho\ del\ documento * Largo\ del\ documento * 200 * 200) / 8\ (bits\ por\ bytes)$$

Si consideramos la formula anterior, para un documento tamaño carta a 200 dpi de resolución requerirá un archivo de 467,5KB descomprimido.

El mismo documento capturado a 300 dpi (el valor por defecto en la mayoría de las imágenes de documentos) será de 1.051.875 KB. Doblando la resolución de la

captura de nuevo de 300 a 600 dpi, mientras sólo dos veces la resolución, produce un documento digital bruscamente cuatro veces más grande que el anterior, ocupando 4 megabytes. El software de administración de imágenes siempre almacena las imágenes de documentos en forma comprimida. Comprimiendo el archivo de la imagen, el tamaño del archivo de 200dpi del ejemplo se reduce aproximadamente a 25KB, el de 300 dpi se reduce aproximadamente a 50KB, y el de 600 dpi se reduce aproximadamente a 200KB.

Obviamente en ambientes de alta producción de imágenes, donde se procesan millones de documentos, el impacto en velocidad, performance y costo es exponencialmente mayor con la utilización de resoluciones altas. La mayoría de la industria de imágenes de documentos ha estandarizado la resolución en 300 dpi como el valor por defecto de escaneo. Sin embargo, dependiendo de la información a escanearse, la diferencia entre 200 y 300 dpi puede ser despreciable desde el punto de vista de la legibilidad. Por consiguiente es recomendable digitalizar a 200dpi, para obtener mayor performance y menor costo en el sistema.

Perfeccionamiento de la imagen.

El perfeccionamiento de la imagen es un paso importante en el proceso de escaneo. La exactitud del reconocimiento óptico de caracteres (OCR) depende de la calidad de la imagen digitalizada. Efectos no deseados como manchas introducidas por suciedad en el documento o el escáner y documentos que se tuercen, pueden hacer el proceso de OCR más tedioso y difícil.

Hay dos tipos de perfeccionamiento de imágenes. Uno se realiza en el momento que la imagen se escanea, y es por consiguiente un nivel permanente de perfeccionamiento. Es permanente porque afecta la información de la imagen que viene directamente del escáner, y por consiguiente no puede alterarse o quitarse en posteriores fases.

Otros tipos de perfeccionamientos son realizados por software en un paso posterior. Obviamente este último es un paso extra en el proceso de captura y requerirá tiempo adicional, y quizás la intervención manual para completarlo. Realizar algunos pasos

de perfeccionamiento automáticamente al momento de escanear puede ser la alternativa más deseable.

Sin tener en cuenta el nivel de capacidad de perfeccionamiento de la imagen, no puede aplicarse a menos que también sea apoyado por el driver del escáner y por la aplicación que realiza la función de digitalización.

Algunas de las técnicas de perfeccionamiento de imagen más comunes son:

- **Thresholding dinámico:** Los documentos fuentes no son homogéneos y frecuentemente incluyen porciones escritas a mano, líneas, fonts grandes y pequeños y caracteres de calidad variable. El thresholding dinámico es el ajuste de contraste dentro de una imagen de documento para producir una imagen más legible.
- **Discriminación automática:** Para documentos que consisten en texto y fotografías, distingue entre los diferentes tipos de datos de la imagen y ajusta la imagen final para mantener el nivel apropiado de perfeccionamiento de cada uno.
- **Levantamiento de ruidos:** La suciedad y las manchas frecuentemente se presentan en un documento. Los más comunes pueden introducirse durante el proceso de escaneo. El ruido puede y debe eliminarse, particularmente porque puede confundir a los mecanismos de OCR, y pueden intentar reconocer esto como parte de un carácter. El perfeccionamiento de levantamiento de ruido quitará automáticamente estas imperfecciones de la imagen.
- **Aplánado:** Los algoritmos suavizadores son una forma de perfeccionamiento que compensa e iguala los bordes extremos para producir una imagen más legible.

El proceso de captura de documentos.

Estaría equivocado asumir que una vez que los documentos han pasado por el escáner están ahora de repente e inmediatamente disponibles para el uso por cualquier sistema de imágenes. El proceso de captura involucra por lo menos cuatro

pasos discretos, y, dependiendo de la aplicación, quizás mas. Cada paso es un subproceso e involucra tiempo en la preparación, recursos humanos, y en el caso de un sistema de producción de imágenes, un equipo de alto rendimiento. Las imágenes están disponibles al sistema una vez que todos estos pasos se han completado.

1. Preparación del documento: El primer paso es la preparación del documento por escanear. Hay dos tipos básicos de preparación:

- Preparación física: consiste en quitar elementos anexados al documento, remoción de remaches y otros elementos de atadura.
- Preparación del lote: agrupamiento de los documentos ordenados por algún índice según la demanda de la aplicación.

La preparación apropiada puede eliminar numerosos errores y puede ahorrar valioso tiempo evitando el reescaneo. Gastando más tiempo en la preparación del documento pueden eliminarse numerosos problemas en procesos posteriores. Sin embargo, no es razonable asumir que estos problemas nunca ocurrirán y ellos deben ser considerados.

2. Escanear: Pueden hacerse varias cosas para acelerar la captura. Una de estas es escanear en orientación en landscape (paisaje) y luego por software rotar la imagen a portrait (retrato). Otra es disponer de un escáner con alimentación automática de documentos.

2a. Control de calidad: es la inspección del documento para asegurarse que se ha producido una imagen de calidad aceptable. La persona del control de calidad podrá hacer algunos ajustes a la imagen, por ejemplo enderezamiento o rotación de los documentos digitalizados. Sin embargo, los operadores no podrán corregir imágenes distorsionadas o de resolución incorrecta. Estos documentos deben rechazarse y reescanearse con los ajustes adecuados.

3. Indexado: Es el proceso que más tiempo consume. Identifica el documento y su contenido al sistema de imágenes. Un índice es semejante al índice de libros

encontrado en una biblioteca, es asociar a la imagen una clave de acceso. Las imágenes en entornos de alto volumen pueden causar dificultad en su acceso sin un índice. Un índice de imagen de documento puede clasificarse en:

- Un índice automáticamente producido durante el proceso de captura. Puede incluir información sobre el tipo de documento capturado, fecha , hora y otra información prefijada.
- Un índice operacional es la información requerida para cada documento. Esto incluiría información que puede leerse de la propia imagen, incluso el nombre del ciudadano, el número de cuenta, el número del seguro social, etc.

Como regla, el índice no debe ser excesivamente largo pero debe ser muy exacto e identificar el documento claramente. Además, el mayor número de campos en el índice, produce mayor posibilidad de errores durante la entrada de datos.

3a. Extracción de datos: Pueden extraerse datos automáticamente o manualmente desde las imágenes. El proceso manual involucra a un operador que lee la imagen y relaciona datos a campos de la base de datos. Este es el proceso más común en creación de índices. Si es automático puede consistir en la lectura de códigos de barra de los documentos u OCR en ciertas ubicaciones del documento. Es importante destacar que si tenemos documentos en papel bien estructurados es posible la extracción de datos automática. Esto producirá muchas ganancias en el sistema, debido a la reducción del tiempo.

4. Habilitación de la información: Una vez que el documento se ha preparado, entregado al escáner y escaneado, se ha pasado por el control de calidad e indexado, está listo para ser habilitado al sistema de la imágenes.

Es importante determinar procesos eficaces en sistemas de alta producción de imágenes. La planificación, asistencia técnica y performance requieren reducir los pasos a un mínimo de tiempo y recursos.

ANEXO II

REPUBLICA ARGENTINA



PROVINCIA DE SALTA

**Dirección General del Registro del Estado Civil y de
Capacidad de las Personas**

LICITACIÓN PÚBLICA NACIONAL N° 01/06

OBJETO:

**Contratación para la Prestación del Servicio de
Cobro por Cuenta de Terceros**

Documento de Licitación

Fecha de apertura: XX de XXXX de 2006.-

PLIEGO DE BASES Y CONDICIONES

CAPÍTULO I

DISPOSICIONES PRELIMINARES.

ARTICULO 1. OBJETO DEL LLAMADO. PLAZO CONTRACTUAL

La Dirección General del Registro del Estado Civil y de la Capacidad de las Personas de la Provincia de Salta, llama a Licitación Pública Nacional con el objeto de contratar la prestación del servicio de “Cobro por Cuenta de Terceros”.

ARTICULO 1.1. ALCANCE DE LA PRESTACION

La prestación del servicio de “Cobro por Cuenta de Terceros” consiste en la percepción de pagos que sean realizados a favor del Contratante en concepto de tasas y/o aranceles previstos en la Ley N° 17671 (Identificación, Registro y Clasificación del Potencial Humano Nacional) de servicios prestados por éste, en las oficinas o Bocas de Cobro que el Adjudicatario habilite a tal fin, en la forma y bajo las condiciones que se detallan en el Anexo A del presente pliego.

ARTICULO 1.2. MODIFICACIONES AL ALCANCE DE LA PRESTACION

El Poder Ejecutivo, previo acuerdo entre las partes, podrá ampliar o disminuir la extensión de la prestación hasta en un veinte por ciento (20%) en caso de incorporar el cobro de otras tasas y/o aranceles distintos a los precedentemente especificados en el Artículo 1.1. o de ampliar la cobertura geográfica del servicio prestado.

En ese caso el precio se ajustará en directa proporción al contrato original sin variación sobre los precios unitarios contratados; y la prestación deberá cumplir las mismas condiciones establecidas en este pliego para el servicio principal.

ARTICULO 1.3. PERIODO DE LA PRESTACION

La prestación del servicio regirá por el período de doce (12) meses a partir de la firma del Contrato.

ARTICULO 1.3.1. PRORROGA

La Provincia de Salta se reserva el derecho de prorrogar el Servicio de “Cobro por Cuenta de Terceros” por el término de un (1) año más, renovable cada doce (12) meses, en las mismas condiciones del presente y por el mismo precio de la contratación principal.

ARTICULO 2. DEFINICIONES

A los efectos de la aplicación de este Pliego, de las Circulares Aclaratorias y de cualquier otro documento que forma parte de la presente licitación, se emplearán las siguientes denominaciones:

Adjudicación: El acto administrativo de la Autoridad de Aplicación que determina la finalización del presente llamado y selecciona el oferente para la firma del contrato para realizar los Servicios de “Cobro por Cuenta de Terceros” para La Dirección General del Registro del Estado Civil y de la Capacidad de las Personas de la Provincia de Salta.

Adjudicatario: El oferente al que se ha comunicado fehacientemente la adjudicación de la licitación para firmar el contrato para realizar los Servicios de “Cobro por Cuenta de Terceros” para La Dirección General del Registro del Estado Civil y de la Capacidad de las Personas de la Provincia de Salta.

Autoridad de Aplicación o Comitente: La Dirección General del Registro del Estado Civil y de la Capacidad de las Personas de la Provincia de Salta, quien es el Órgano competente para adjudicar la presente licitación y para ejercer las atribuciones que el presente pliego otorga.

Calificación: Acto dictado por la Comisión Evaluadora que dictamina acerca de la documentación presentada en el Sobre N° 1 luego de su estudio y evaluación.

Calificado: Participante que luego de evaluado el Sobre N° 1 califica para la apertura del Sobre N° 2.

Circular con Consulta: Los documentos emitidos por la Comisión Evaluadora relacionados a la modificación, ampliación o aclaración de cualquier aspecto de la licitación en respuesta a preguntas u observaciones que efectúen los interesados y que forman parte integrante del Pliego de Bases y Condiciones.

Circular sin Consulta: Los documentos emitidos por iniciativa y voluntad de la Comisión Evaluadora para la modificación, ampliación o aclaración de cualquier aspecto de la licitación, y que forman parte integrante del Pliego de Bases y Condiciones.

Comisión Evaluadora: Comité designado por la Autoridad de Aplicación del llamado que tiene a su cargo el dictado, ejecución y cumplimiento de todos los actos necesarios para llevar a cabo y controlar el presente llamado a licitación, lo que incluye entre otras facultades evacuar consultas, requerir información y/o documentación complementaria a los participantes, fijar plazos y cronogramas a tales efectos y resolver cualquier tipo de cuestiones respecto del presente llamado a licitación.

En el caso de plantearse impugnaciones, dicha Comisión dictaminará sobre la misma en forma previa a la elevación de las actuaciones a la Autoridad de Aplicación.

Contratante: Provincia de Salta.

Contrato: Es el instrumento legal escrito firmado por el Contratante con el adjudicatario que, conjuntamente con la documentación técnica y legal aplicable rige el marco de las relaciones entre las partes.

Contratista: El adjudicatario, con posterioridad a la firma del contrato.

Interesado o Adquirente: El o los sujetos de derecho que hayan adquirido el presente Pliego.

Oferente: La persona física o jurídica, Unión Transitoria de Empresas (U.T.E.) o Consorcio

que habiendo adquirido el Pliego, formule oferta en la presente licitación.

Oferta: Presentación realizada por los interesados en la licitación que hubieran adquirido el Pliego, la que debe estar integrada por un Sobre N° 1 de Antecedentes Técnicos y Económicos Financieros y un Sobre N° 2 para la Propuesta Económica.

Pliego: Este Pliego de Bases y Condiciones, sus Anexos y Circulares de la Comisión Evaluadora que forman parte del mismo.

Preadjudicación: Acto mediante el cual la Comisión Evaluadora designa Preadjudicatario al participante calificado cuya Propuesta Técnica resulte más conveniente a los fines previstos.

Preadjudicatario: La persona física o jurídica cuya oferta ha sido preadjudicada.

ARTICULO 3. PUBLICACIÓN DEL LLAMADO A LICITACIÓN

El presente llamado a licitación se difundirá por medio de anuncios publicados en el Boletín Oficial de la Provincia de Salta por el término de 1 días y en un diario de circulación masiva en el país y en la Provincia por un plazo de 2 días.

Los anuncios indicarán el objeto del llamado, el lugar de consulta y compra de los Pliegos, el precio del Pliego, lugar y fecha de presentación de las ofertas y el lugar, fecha y hora prevista para la apertura de los Sobres.

ARTICULO 4. PLIEGOS: CONSULTA Y ADQUISICIÓN

Los Pliegos podrán ser consultados y adquiridos en La Dirección General del Registro del Estado Civil y de la Capacidad de las Personas de la Provincia de Salta, sita en Almirante Brown N° 160 de la Ciudad de Salta y en la Casa de Salta sita en la Av. Roque Sáenz Peña N° 933 de la Ciudad de Buenos Aires, de 9:00 a 13:00 horas, a partir del día de la publicación de los anuncios de la presente licitación.

El precio de venta del Pliego se fija en Pesos Cien (\$ 100,00).

La adquisición del Pliego será un requisito indispensable para efectuar consultas o requerir aclaraciones sobre el mismo, tomar conocimiento de las informaciones complementarias de los hechos referidos al objeto de la licitación y para presentar ofertas.

Quien adquiera el Pliego deberá identificarse en esa oportunidad, declarando, en su caso, si lo hace en nombre de terceros, los cuales estará obligado a individualizar.

Todo adquirente de un Pliego que no presente oferta perderá automáticamente desde el día de la apertura su derecho de consulta, información e impugnación en el expediente licitatorio.

ARTICULO 5. NORMATIVA APLICABLE

Esta licitación se rige exclusivamente por las normas legales vigentes en la República Argentina y en la Provincia de Salta, en el orden que resulten aplicables en la materia.

Asimismo, regirán las siguientes normas y documentos, las cuales en caso de discrepancias entre las mismas primarán unas sobre otras en el orden aquí establecido:

- 1.- El Contrato para la realización de los Servicios de "Cobro por Cuenta de Terceros" para La Dirección General del Registro del Estado Civil y de la Capacidad de las Personas de la Provincia de Salta.
- 2.- El Convenio entre el Registro Nacional de las Personas y el Registro del Estado Civil y de la Capacidad de las Personas de la Provincia de Salta.
- 3.- La oferta adjudicada.
- 4.- Los Pliegos de Bases y Condiciones, las circulares con y sin consulta y anexos que forman parte de ellos.
- 5.- Ley N° 6.838 de Contrataciones de la Provincia de Salta y su Decreto Reglamentario N° 1.448/96.
- 6.- La ley N° 5.348 de Procedimientos Administrativos de la Provincia de Salta.

ARTICULO 6. EFECTOS DE LA PRESENTACIÓN DE LAS OFERTAS.

La adquisición del Pliego de Bases y Condiciones y/o la presentación en tiempo y forma de la oferta implicará:

- a) El conocimiento, la aceptación total e incondicional y la conformidad de todas las estipulaciones, pautas, requisitos, normas legales, reglamentarias y técnicas que rigen esta licitación, y la aceptación plena de las obligaciones emergentes del contrato y toda otra establecida en el presente Pliego.
- b) La renuncia a formular objeción o reclamo alguno en caso que se declare desierta la presente licitación.
- c) La aceptación de que la Comisión Evaluadora solicite información adicional en cualquier etapa de la licitación, a los oferentes en la etapa de elaboración del informe de precalificación y al adjudicatario previo a la firma del contrato.
- d) La aceptación de los criterios de evaluación y valorización aplicados por la Comisión Evaluadora en cada una de las etapas de la licitación, incluido el estudio de las ofertas, y a que se rechacen totalmente las Ofertas presentadas.
- e) La aceptación que para todos los efectos del Pliego y de toda otra norma legal en vigencia o a dictarse por la Autoridad de Aplicación, las moras tendrán carácter automático, operándose sin necesidad de requerimiento previo alguno.
- f) La aplicación excluyente del derecho argentino y la sumisión a la jurisdicción de la Justicia en lo Contencioso-Administrativo de la Provincia de Salta, para todos los conflictos que puedan suscitarse con respecto a la presente licitación, con renuncia a todo otro fuero o jurisdicción.
- g) La aceptación que los bienes, obras, instalaciones, etc., que se reciban, que se materialicen o que se provean, si es el caso, como consecuencia de la concreción de las obligaciones emergentes del contrato, son del patrimonio inalienable e imprescriptible de la Provincia de Salta, constituyéndose el Adjudicatario en simple depositario y custodio de los mismos,

por lo que bajo ningún concepto podrá cederlos, transferirlos, gravarlos, arrendarlos ni ejercer sobre los mismos ningún acto de disposición.

En consecuencia, ningún oferente podrá con posterioridad a su presentación invocar en su favor los errores en que pudiere haber incurrido al formular la oferta, como así tampoco duda o desconocimiento de las cláusulas y disposiciones legales aplicables.

ARTICULO 7. TERMINOS ADMINISTRATIVOS.

Todos los plazos establecidos para la Licitación se contarán por días hábiles administrativos, conforme las disposiciones de la Ley 5.348 de Procedimientos Administrativos, salvo que el Pliego establezca expresamente otra modalidad.

Los plazos comenzarán a correr a partir del primer día hábil siguiente al de la notificación y vencerán el día hábil administrativo respectivo o del inmediato siguiente si el día señalado fuera declarado inhábil.

En ningún caso serán admitidas presentaciones efectuadas en días u horas inhábiles.

Por día hábil administrativo se entenderá el que sea tal para la Administración Pública Provincial.

ARTICULO 8. JURISDICCIÓN.

En todas las cuestiones que se susciten por la aplicación e interpretación del presente Pliego, el contrato a firmarse oportunamente y demás normativa aplicable será competente la Justicia en lo Contencioso - Administrativo de la Provincia de Salta, renunciando las partes a cualquier otra jurisdicción o fuero y expresamente al Fuero Federal que pudiera corresponder por razón de vecindad o extranjería.

ARTICULO 9. DOMICILIO Y NOTIFICACIONES.

A los fines de la presentación de la propuesta, el oferente constituirá un domicilio especial en la Ciudad de Salta. Asimismo, deberá denunciar su domicilio real.

En caso que el oferente resultare adjudicatario deberá constituir su domicilio legal en la Ciudad de Salta.

Los domicilios así constituidos se considerarán subsistentes y serán válidas las actuaciones y notificaciones que en ellos se cumplan, mientras no se constituyan y notifiquen de manera fehaciente nuevos domicilios en su reemplazo.

Las notificaciones se efectuarán de conformidad con las formas previstas en la Ley de procedimientos administrativos N° 5.348 (artículo 44, 146 y concordantes).

La Dirección General del Registro del Estado Civil y de la Capacidad de las Personas de la

Provincia de Salta fija su domicilio en Almirante Brown N° 160 de la Ciudad de Salta.

ARTICULO 10. DOCUMENTACION.

Toda documentación que presente el oferente, adjudicatario o contratista y que por su naturaleza requiera estar certificada por Escribano Público, deberá encontrarse legalizada por el Colegio Profesional respectivo a su jurisdicción.

Aquellos documentos exigidos en los apartados 12 y 28 y que provengan de países extranjeros deberán estar previamente legalizados y autenticados en su país de origen, utilizando el sistema de Apostille. Los redactados en idioma extranjero, deberán, además, acompañarse con su correspondiente traducción al castellano, suscripta por un Traductor Público Autorizado. En el caso de manuales, folletería, revistas, cartillas y todo otro soporte escrito que acrediten antecedentes en la administración, capacitación, docencia e investigación, podrán ser presentados en sus formatos e idiomas originales.

Las raspaduras o enmiendas, deberán estar debidamente salvadas o aclaradas por el oferente al pie de la oferta. No se aceptarán propuestas condicionadas que impliquen la modificación del contenido de este Pliego o bien de la definición del servicio a contratar o la modalidad de su evaluación. No se aceptarán propuestas parciales, ni alternativas.

CAPITULO II

DE LAS BASES DE LA LICITACIÓN

ARTICULO 11. PROCEDIMIENTO DE LICITACIÓN.

La selección del contratista se efectuará por el procedimiento de Licitación Pública, mediante la presentación de las propuestas en dos sobres cerrados, en forma simultánea, con apertura diferida de los mismos.

A tal fin el presente Pliego de Bases y Condiciones establece las pautas legales y técnicas a las cuales el participante deberá sujetarse en la elaboración de su oferta en cuanto a sus antecedentes técnicos y económicos financieros, y a la propuesta técnica.

El Sobre N° 1 “ANTECEDENTES TECNICOS Y ECONOMICOS FINANCIEROS” se destinará a efectuar la calificación de los oferentes con referencia a los requisitos formales de admisión, los antecedentes técnicos, económicos-financieros, de capacidad empresarial, detallados en el apartado 28 del presente pliego.

Como resultado de la evaluación de cada uno de los factores a ponderar, a cada una de las propuestas le será asignado un puntaje técnico, determinando la posición de cada oferente en el orden de mérito.

Para calificar en el sobre N° 1, las propuestas deberán obtener simultáneamente un puntaje

mayor o igual al mínimo requerido de cada rubro y como mínimo un Puntaje Total de setenta y tres (73) puntos en la calificación total, de acuerdo a la tabla de puntajes que se determina en el apartado 30 y los que se hallan desagregados en el ANEXO B.

Luego que se obtenga la calificación de los oferentes, se procederá a la apertura del Sobre N° 2 “PROPUESTA ECONOMICA” que contendrá la Oferta Económica, confeccionada de acuerdo a lo solicitado en el Artículo 34. La Comisión Evaluadora, preadjudicará la licitación a la oferta más conveniente, conforme los parámetros de calidad establecidos en el presente pliego, sin que ello genere derecho alguno para el oferente preadjudicado.

Posteriormente, elevarán las actuaciones a la Autoridad de Aplicación para proceder a la Adjudicación de la licitación, como paso previo a la firma del contrato respectivo.

CAPITULO III

DE LOS OFERENTES

ARTICULO 12. PERSONAS QUE PUEDEN SER OFERENTES.

Podrán concurrir como oferentes a la licitación personas físicas, personas jurídicas nacionales o extranjeras con o sin fines de lucro, que acrediten una experiencia mínima de (3) años en la gestión de los servicios similares a aquellos que resultan objeto de la presente licitación.

Además y en el caso de las personas extranjeras, estas deberán estar inscriptas en los Registros nacionales correspondientes, con domicilio fijado en el país y con actividad relacionada comprobable de dos (2) años como mínimo en la República Argentina.

Los oferentes podrán presentarse en forma individual o en conjunto.

Las Personas Físicas deberán presentar con sus propuestas la constancia de toda la documentación que permita su identificación.

Las Personas Jurídicas, deberán acompañar copia autenticada de los instrumentos que las constituyen, de sus normas de funcionamiento (Contrato Social, Estatutos, etc.) y sus modificaciones si las hubiere, todo ello legalmente inscripto, y debidamente legalizado en caso de corresponder.

Se deberán consignar además todos los datos personales de los socios que integren la sociedad y de los gerentes, apoderados y representantes legales, con excepción de las sociedades de capital en las que tales recaudos deberán cumplimentarse respecto de los directores, síndicos, y demás funcionarios que ejerzan la administración o representación de la sociedad.

ARTICULO 13. PRESENTACIÓN EN CONJUNTO.

Cada una de las personas jurídicas que se presenten en la presente licitación en conjunto, deberán cumplimentar los recaudos exigidos para las personas físicas o jurídicas, según el caso, debiendo, asimismo, unificar la personería.

En todos los casos deberá denunciarse el domicilio real y el asiento del o de los establecimientos que posean, y constituirse domicilio especial unificado, según lo establecido en el presente Pliego.

El plazo de duración de cada uno de los integrantes del conjunto, no podrá ser inferior al previsto para la vigencia del contrato.

Cualquier circunstancia o contingencia que con motivo de la presentación en el trámite de la licitación o en el curso del contrato pudiere afectar a uno o algunos de los integrantes del conjunto, será considerada por la Autoridad de Aplicación como extensivo a todo el grupo, a los fines de la aplicación de las cláusulas y disposiciones que rigen la contratación.

Cada parte componente de una oferta presentada en conjunto, no podrá presentar una oferta individual o integrar otra oferta presentada en conjunto que participe también en la presente licitación.

ARTICULO 14. OBLIGACIÓN DE CONSTITUIR UNA U.T.E.

Si el oferente que resulte adjudicatario, está conformado por un conjunto de empresas, deberá constituir una U.T.E. según las previsiones de la ley 19.550, con quien la Autoridad de Aplicación, suscribirá el Contrato, debiendo tener domicilio legal en la Ciudad de Salta y por objeto exclusivo el cumplimiento de las obligaciones asumidas con motivo de la presente licitación y la ejecución del Contrato, su plazo de duración no podrá ser menor al establecido para el cumplimiento del contrato y sus prórrogas.

Previo a la suscripción del contrato, la futura U.T.E. contratista deberá estar conformada e inscripta en el Registro Público de Comercio de la Provincia de Salta, fijándose un plazo máximo de 30 días a tales efectos.

Los Consorcios o U.T.E. presentarán el convenio de asociación que deberán legalizar en el caso de resultar adjudicatarios. Este convenio deberá establecer la participación porcentual prevista para cada asociada y la responsabilidad legal, solidaria e indivisible de las mismas frente al Ejecutor, por un plazo igual o mayor a la vigencia de las obligaciones emergentes del Contrato. Además, el citado convenio deberá contener una cláusula en virtud de la cual toda modificación respecto de sus integrantes y porcentual de participación, deberá contar con la aprobación expresa y previa de la Autoridad de Aplicación.

ARTICULO 15. IMPEDIMENTOS PARA SER OFERENTES.

No podrán presentarse a esta licitación o serán excluidos de la misma, aquellas firmas que solas o en consorcio no reúnan, a solo juicio de la Comisión Evaluadora, las condiciones requeridas en el presente Pliego o se encuentren comprendidas en algunos de los casos mencionados a continuación:

1.- Las personas o firmas en estado de convocatoria de acreedores, concurso preventivo aprobado, quiebra o liquidación.

- 2.- Los inhabidos y los concursados civilmente.
- 3.- Las personas o firmas cuyos socios o miembros del directorio, sean agentes estatales.
- 4.- Aquellas personas o firmas que hayan incurrido en incumplimientos en otras licitaciones o concursos, sea en el orden Nacional, Provincial o Municipal.
- 5.- Los funcionarios de la Administración Pública Nacional, Provincial o Municipal, o las empresas en las que los mismos actúen como directores o administradores, comprendiendo esta restricción a funcionarios que ocupen cargos jerárquicos o electivos al momento de efectuarse el llamado a licitación, adjudicación y suscripción del contrato.
- 6.- Los que se encontraren suspendidos o inhabilitados en el Registro General de Contratistas de la Provincia o se encuentren en algunas de las causales de incompatibilidad para contratar con la Provincia de Salta. Esta restricción es extensible a miembros del directorio o componentes de las sociedades, y a los sucesores cuando existieren indicios suficientes para presumir que hay simulación con el fin de eludir los efectos de las sanciones impuestas a sus antecesores.
- 7.- Quienes sean evasores o deudores morosos impositivos o previsionales; o deudores morosos del Fisco por decisión judicial o administrativa firme o se encuentren en litigio.
- 8.- No serán admitidos los Oferentes a los cuales se les hayan rescindido por su actuar culpable, contratos de cualquier naturaleza con Organismos Oficiales en los últimos veinticuatro (24) meses anteriores a la fecha de la licitación.

Las inhabilidades contempladas en los incisos precedentes serán también de aplicación a aquellas empresas cuyos directores, síndicos y representantes legales, se encontraren comprendidos en dichas causales o se hubieran desempeñado como directores, gerentes, síndicos, socios mayoritarios o representantes legales en sociedades que se encuentren comprendidas en dichos supuestos.

Aquellos oferentes que no se encontraren comprendidos por ninguna de las causales de inadmisibilidad precedentemente detalladas, deberán manifestar tal circunstancia mediante declaración jurada debidamente suscripta por el representante legal.

CAPITULO IV

DE LAS OFERTAS

ARTICULO 16. CONSULTAS Y ACLARACIONES.

Durante el plazo de preparación de las ofertas y hasta siete (7) días corridos anteriores al día fijado para la presentación de las mismas, los interesados podrán formular sin cargo alguno, por escrito y en idioma español, a la Comisión Evaluadora, consultas relativas a la documentación de la presente licitación así como aclaraciones relacionadas con su contenido, o información que a su juicio no surjan del presente Pliego.

La Comisión Evaluadora, podrá emitir circulares sin consulta, de oficio para la modificación, ampliación o aclaración de cualquier aspecto de la licitación hasta cinco (5) días corridos anteriores al día fijado para la apertura de los sobres.

Todas las circulares, con y sin consulta, llevarán numeración única y correlativa y formarán parte integrante del Pliego de Bases y Condiciones, debiendo ser presentadas junto a la oferta.

Las repuestas a las consultas y las aclaraciones solicitadas, así como las circulares sin consulta, serán comunicadas por escrito y en idioma español a todos los adquirentes dentro de los tres (3) días hábiles posteriores a que las mismas fueran recibidas y hasta cuatro (4) días corridos antes de la fecha de apertura de las ofertas.

Sin perjuicio de ello los oferentes deberán retirar de la Comisión Evaluadora, hasta cuatro (4) días corridos antes de la fecha de apertura de la licitación, todas las aclaraciones que se hubieran emitido, aunque no lo hicieren, las mismas se tendrán por conocidas y aceptadas por todos los adquirentes de los pliegos.

Las consultas deberán presentarse por escrito en:

Dirección: Almirante Brown N° 160, Ciudad de Salta.

Contacto para consultas: Dr. Eduardo Raúl Sangari (h) (Director General del Registro del Estado Civil y Capacidad de las Personas de la Provincia de Salta).

ARTICULO 17. PRESENTACIÓN DE LAS PROPUESTAS.

Las Propuestas se presentarán el día y hora y en el lugar indicado en el aviso del llamado a licitación. Los sobres que llegasen pasada la hora establecida, cualquiera sea la causa de la demora, no serán considerados y serán devueltos al remitente en ese momento sin ser abiertos.

Las ofertas que se formulen deberán ser presentadas en dos Sobres (Sobre N° 1 y Sobre N° 2) correctamente cerrados y firmados, los cuales serán colocados dentro de un solo Sobre (Sobre Exterior), todos ellos con las correspondientes indicaciones externas:

SOBRE EXTERIOR

Dirección General del Registro del Estado Civil y Capacidad de las Personas de la Provincia de Salta

LICITACION PUBLICA N° 01/06

Salta, XX de XXXXXX del 2006 – NO ABRIR ANTES DE Hs. XXXXX

SOBRE N°1: ANTECEDENTES TECNICOS Y ECONÓMICOS FINANCIEROS

Dirección General del Registro del Estado Civil y Capacidad de las Personas de la Provincia de Salta

LICITACION PUBLICA N° 01/06

Oferente:

Fecha y Hora de Apertura: XX de XXXXXXXX del 2006 – Hs. XXXXX

SOBRE N° 2: PROPUESTA ECONÓMICA.

Dirección General del Registro del Estado Civil y Capacidad de las Personas de la Provincia de Salta

LICITACION PUBLICA N° 01/06

Oferente:

Fecha y Hora de Apertura a comunicar oportunamente.

Las ofertas se presentarán redactadas en idioma castellano, en original y dos copias debidamente identificadas, correctamente encuadernadas, con todas sus hojas foliadas y



firmadas por el oferente o su representante legal y con aclaratoria de firmas, sin raspaduras, enmiendas o entrelíneas, si las hubiere, las mismas deberán ser salvadas en forma expresa al pie de la foja correspondiente y firmada por el oferente.

El juego original constituirá el “fiel de la Oferta”, en consecuencia, las copias sólo tendrán validez en la medida que coincidan con el original.

Cualquier inconveniente que surja en virtud de la falta de cumplimiento de los requisitos precedentemente citados, será de exclusivo riesgo del Oferente y la Comisión Evaluadora resolverá el caso, teniendo en cuenta el juego firmado y sellado, en el acto de apertura, como original.

Las autenticaciones, certificaciones y legalizaciones requeridas para la presentación de documentos podrán constar solo en el juego original de la oferta; en las copias podrán acompañarse fotocopias foliadas y firmadas por el oferente.

ARTICULO 18. REPRESENTANTES LEGALES O APODERADOS.

La personería de los representantes legales o apoderados deberá ser acreditada por instrumento extendido ante Escribano Público y legalizado por el Colegio de Escribanos correspondiente al lugar de emisión, si correspondiere.

Los instrumentos de acreditación de personería deberán presentarse en el Sobre N° 1, constituyendo su falta causal suficiente para proceder al rechazo “in limine” de la oferta y tenerla por no presentada.

Todas las firmas que fueran puestas en ejercicio de representación, deberán estar debidamente aclaradas, con indicación del nombre y apellido y la representación invocada.

CAPITULO V

DE LAS GARANTIAS

ARTICULO 19. MONTO Y FORMAS DE CONSTITUCIÓN DE LA GARANTÍA DE MANTENIMIENTO DE OFERTA.

La Garantía de Mantenimiento de Oferta será constituida a favor de la Dirección General del Registro del Estado Civil y Capacidad de las Personas de la Provincia de Salta, por la suma de Pesos Diez Mil (\$ 10.000) en cualquiera de las siguientes formas:

- 1) Depósito en efectivo en el Banco Macro Bansud S.A., Sucursal Salta, a la orden de la Dirección General del Registro Civil y Capacidad de las Personas de la Provincia de Salta en la Cuenta XXXXXXXX N° XXXXXXXXXXXXXXXX, acompañando la Nota de Crédito pertinente.
- 2) En cheque certificado contra una entidad bancaria de plaza.

- 3) Fianza bancaria: otorgada por un Banco autorizado a operar y a satisfacción de la Comisión Evaluadora, el cual deberá asumir el carácter de fiador, liso y llano y principal pagador, con renuncia a los beneficios de división y excusión y a la previa interpelación judicial del Oferente (el Afianzado) en los términos del artículo 2.013 del Código Civil y renunciando también a los derechos previstos en los artículos 480 y 482 del Código de Comercio. La fianza deberá ser pagadera en forma incondicional, al contado y en efectivo, dentro de los tres (3) días en que se produzca el primer requerimiento escrito de pago que le formule la Autoridad de Aplicación. Si no lo hiciere, procederá su cobro por la vía ejecutiva prevista en el Código Procesal Civil y Comercial de la Provincia de Salta. La fianza deberá mantenerse vigente desde su constitución y por el plazo señalado en este pliego.
- 4) Seguro de caución mediante póliza por el período de mantenimiento de la oferta emitida a favor de la Autoridad de Aplicación por una Compañía de Seguros a satisfacción de la Comisión Evaluadora.
- 5) Pagaré s/protesto, suscripto por el titular cuando se trate de firmas unipersonales o por quien tenga el uso de la firma social o actúe con poder suficiente, debiendo llenarse el mismo de acuerdo a la legislación vigente.

ARTICULO 20. PLAZO DE MANTENIMIENTO DE LA OFERTA.

El plazo de mantenimiento de la oferta se establece en noventa (90) días corridos contados a partir de la fecha de apertura de la licitación. Transcurrido dicho plazo los oferentes que deseen podrán retirar su oferta y la garantía respectiva.

El aviso de retiro de la oferta deberá ser efectuado, en todos los casos por el oferente fehacientemente y con un mínimo de siete (7) días de antelación.

El desistimiento de la oferta antes del plazo señalado o de su prórroga o el incumplimiento de las obligaciones inherentes a la misma, causará la pérdida del importe de la Garantía de Mantenimiento de Oferta y su plena responsabilidad por el monto establecido a tal efecto.

La Garantía de Mantenimiento de Oferta deberá presentarse constituida a satisfacción de la Comisión Evaluadora, quien deberá prestar conformidad con el texto y con los documentos que las instrumenten y con las instituciones y las personas que las otorguen. Deberá ser pagadera en forma incondicional, al contado y en efectivo dentro de los tres días siguientes al primer requerimiento escrito de pago que formule la Autoridad de Aplicación.

En caso que el texto, los instrumentos o las instituciones antes citadas fueran observadas o rechazadas por la Comisión Evaluadora, el oferente deberá adecuar su texto, sustituir el instrumento o la entidad a satisfacción de la misma.

ARTICULO 21. FALTA DE GARANTÍA.

La falta de la garantía de Mantenimiento de Oferta, dentro del Sobre N° 1, implicará el rechazo “in limine” de la oferta y la no-consideración del oferente, teniéndola por no presentada y devuelta sin mas trámite, dejándose constancia en el Acta respectiva.

ARTICULO 22. GARANTÍA DE CONTRATO.

El contrato será afianzado mediante la constitución de una garantía, por la suma de Pesos Treinta Mil (\$ 30.000), en cualquiera de las siguientes formas:

- 1) Depósito en efectivo en el Banco Macro Bansud S.A., Sucursal Salta, a la orden de la Dirección General del Registro del Estado Civil y Capacidad de las Personas en la Cuenta XXXXXXXX N° XXXXXXXXXXXX, acompañando la Nota de Crédito pertinente.
- 2) En cheque certificado contra una entidad bancaria de plaza.
- 3) Fianza bancaria: otorgada por un Banco autorizado a operar y a satisfacción de la Comisión Evaluadora, el cual deberá asumir el carácter de fiador, liso y llano y principal pagador, con renuncia a los beneficios de división y excusión y a la previa interpelación judicial del Oferente (el Afianzado) en los términos del artículo 2013 del Código Civil y renunciando también a los derechos previstos en los artículos 480 y 482 del Código de Comercio.
- 4) Seguro de caución mediante póliza por el período de ejecución contractual, emitida a favor de la Autoridad de Aplicación por una Compañía de Seguros a satisfacción de la Comisión Evaluadora.
- 5) Pagaré s/protesto, suscripto por el titular cuando se trate de firmas unipersonales o por quien tenga el uso de la firma social o actúe con poder suficiente, debiendo llenarse el mismo de acuerdo a la legislación vigente.

Tanto la fianza bancaria como el seguro de caución, podrán ser otorgados por períodos bimestrales, semestrales o anuales, debiendo renovarse dicha garantía, indefectiblemente, hasta diez (10) días antes de su vencimiento y así sucesivamente hasta la finalización del contrato.

Si el adjudicatario constituye la garantía de acuerdo a alguna de las opciones establecidas en el párrafo anterior, la no-presentación de la renovación de la misma en el plazo previsto, esto es diez (10) días antes de su vencimiento, será considerado un incumplimiento grave que dará derecho al comitente a proceder a la ejecución de la mencionada garantía de manera inmediata.

La fianza deberá ser pagadera en forma incondicional, al contado y en efectivo, dentro de los tres (3) días en que se produzca el primer requerimiento escrito de pago que le formule la Autoridad de Aplicación. Si no lo hiciere, procederá su cobro por la vía ejecutiva prevista en el Código Procesal Civil y Comercial de la Provincia de Salta. La fianza deberá mantenerse vigente desde su constitución, y por el plazo señalado en este pliego.

En caso que el adjudicatario, por causas que le sean imputables, no cumpliera con alguna de las disposiciones previstas en este Pliego o en el Contrato, en los plazos y forma allí estipulados, la Autoridad de Aplicación ejecutará la garantía presentada.

CAPITULO VI

DEL ACTO DE APERTURA

ARTICULO 23. APERTURA DE LA LICITACIÓN

En el lugar, día y hora indicado en el aviso de convocatoria a la licitación, o el que posteriormente indique la Comisión Evaluadora a través de Circular, con intervención de los funcionarios responsables, se procederá a la apertura de los Sobres N° 1 de todas las propuestas presentadas en tiempo, siguiendo el orden de recepción de las mismas.

Los Sobres N° 2 quedaran retenidos sin abrir, debidamente firmados por todos los oferentes presentes, en poder de la Comisión Evaluadora, quien podrá depositarlos en una caja de seguridad Bancaria o donde lo crea conveniente.

El acto se desarrollará de la siguiente forma:

- 1) Se verificará que estén reunidas todas las presentaciones recibidas en tiempo.
- 2) Se verificará el correcto estado de cierre del Sobre Exterior y de los sobres N° 1 y 2 en él contenidos.
- 3) Se abrirán los Sobres Exteriores y Sobres N° 1 en forma correlativa y de acuerdo al orden asignado en el momento de la recepción. El funcionario actuante dará lectura a cada presentación, expresando: Número de Orden que le ha correspondido, Nombre completo del proponente, mención de que acompaña la siguiente documentación: poder suficiente para representar al oferente, garantía de mantenimiento de oferta.

En caso de ausencia de la documentación señalada se tendrá en ese momento por no admitido al oferente a quien se le devolverá en ese acto su presentación. En caso de ausencia o negativa a recibirla, la Comisión Evaluadora podrá proceder a su inmediata destrucción, excepto de la garantía de la oferta.

Se labrará el Acta correspondiente dejándose constancia de las presentaciones efectuadas numeradas por orden de apertura, el monto y la forma de la garantía de mantenimiento de oferta y de las propuestas que fueran rechazadas por no contener lo indicado. Asimismo, se dejará constancia de las observaciones formuladas por los oferentes o sus representantes presentes; en caso contrario se hará constar la falta de observaciones.

El Acta será firmada por los funcionarios asistentes y por los oferentes o sus representantes que deseen hacerlo.

Los oferentes tendrán acceso para su examen, a una copia del acta de apertura y una copia de cada una de las ofertas presentadas, en el Sobre N° 1, durante los dos (2) días siguientes a la apertura. Dichas copias no podrán retirarse de la oficina ni facilitarse en préstamo bajo ningún concepto.

ARTICULO 24. RECHAZO DE OFERTAS.

El incumplimiento por parte del oferente de cualquiera de los requisitos exigidos en la documentación licitatoria será causal de rechazo de su oferta cuando la Comisión Evaluadora, a su solo juicio, considere que tal deficiencia impide la comparación de la misma, o que viola el principio de igualdad de los oferentes o en el caso que este expresamente prevista en el pliego la sanción mencionada.

En caso contrario, la Comisión Evaluadora podrá solicitar al oferente la subsanación del defecto en un plazo perentorio que fijará a tal efecto.

Ni la venta del Pliego, ni la presentación de Ofertas, ni la Preadjudicación obligan a la Autoridad de Aplicación a adjudicar la licitación convocada.

ARTICULO 25. FALSEAMIENTO DE DATOS DE LA OFERTA.

El falseamiento de datos y antecedentes consignados en la presentación, determinará la inmediata exclusión del oferente con pérdida de la garantía constituida. Si la falsedad fuera advertida con posterioridad a la adjudicación o contratación, será causal para dejar sin efecto la misma o rescindir el contrato, con la consiguiente pérdida de la garantía de contrato.

ARTICULO 26. SOLICITUD DE ACLARACIÓN.

Con posterioridad al acto de Apertura, del Sobre N° 1, la Comisión Evaluadora se abocará al estudio de la documentación presentada a la licitación, y podrá requerir de los oferentes, toda aclaración y/o información complementaria que considere necesaria para una mejor evaluación de las propuestas.

Todos los oferentes estarán obligados a responder a la Comisión de Evaluación los pedidos de aclaración y a suministrar la información que ésta considere pertinente, fijándose un plazo perentorio y adecuado para cumplimentar lo solicitado. Si el oferente no cumpliera en el plazo indicado, se podrá tener por no efectuada su presentación.

De ningún modo las presentaciones podrán ser modificadas o variar en su contenido por ulteriores aclaraciones o informaciones suministradas por el oferente.

ARTICULO 27. DE LA INFORMACIÓN SUMINISTRADA POR LOS OFERENTES.

Toda respuesta al pedido de aclaración y/o información requerida a los oferentes se entiende presentada con carácter de declaración jurada. La Comisión Evaluadora, podrá disponer la realización de inspecciones o auditorias con el objeto de confirmar su veracidad. Toda falsedad comprobada, descalificará al oferente causante de la misma, sin perjuicio de las sanciones que correspondan a la falta cometida.

CAPITULO VII

DE LA CALIFICACIÓN

ARTICULO 28. CONTENIDO DEL SOBRE N° 1 DOCUMENTACION, ANTECEDENTES Y PROPUESTA TECNICA.

SOBRE N° 1: ANTECEDENTES TECNICOS Y ECONOMICOS FINANCIEROS

Sin perjuicio de la documentación adicional que oportunamente pudiera requerir la Comisión Evaluadora en ejercicio de las facultades otorgadas en este Pliego, el oferente deberá presentar en el Sobre N° 1 la documentación descripta a continuación:

DOCUMENTACION Y ANTECEDENTES

- a) Carta de presentación, que deberá contener los siguientes elementos:
 - a.1) Nombre completo del Oferente y, en el caso de que sean personas jurídicas, nombre de sus integrantes y nombre del representante legal o apoderado del Oferente, manifestando su intención de participar en la Licitación.
 - a.2) Domicilio real y domicilio especial constituido en la Ciudad de Salta.
 - a.3) La aceptación expresa e incondicional de todas las cláusulas del Pliego.
- b) Los documentos que acrediten la identificación jurídica del Oferente:
 - b.1) Si se tratare de personas físicas, deberá acompañar copia del Documento Nacional de Identidad, donde conste nombre y apellido completo, fecha de nacimiento, nacionalidad, sexo, domicilio real y estado civil y número y constancia de inscripción en los organismos previsionales e impositivos.-
 - b.2) Si se tratare de una persona jurídica nacional o extranjera, se requerirá (i) copia certificada del contrato constitutivo y del estatuto vigente, con sus modificaciones si las hubiere, indicando el domicilio legal; (ii) constancias indicando número y fecha de inscripción en los Registros correspondientes; (iii) acta del órgano competente donde se exprese claramente la decisión de participar en la licitación; (iv) acta donde conste la acreditación de las autoridades; todo ello debidamente legalizado en caso de corresponder.
 - b.3) Si se tratare de una oferta presentada en conjunto, los requisitos del punto b.2) deberán satisfacerse respecto de cada uno de los integrantes del grupo.
 - b.4.) Si se tratare de una oferta presentada en conjunto, deberá acompañarse Carta Compromiso, suscripta por todos los integrantes del grupo, de constituir una U.T.E., en la cual se determine, además, el grado de participación de cada uno de ellos y la solidaridad requerida en el último párrafo del Artículo 14 del Pliego.
- c) Copia certificada por el Colegio Público de Escribanos, del testimonio de Escritura Pública por la que se otorgan poderes suficientes a la persona que actuará como representante o apoderado del Oferente en la licitación, debiendo en caso de corresponder a otra jurisdicción encontrarse debidamente legalizada.

- d) Una copia del Pliego y de las circulares emitidas debidamente suscripta por el Oferente o su apoderado, según correspondiere, el original del recibo de compra del mismo, sellado de Ley y firma en todas las hojas por el oferente o representante legal.
- e) Antecedentes técnicos del oferente, en especial deberá acreditar:
 - e.1) Que cuenta con una capacidad técnica acorde con la magnitud del contrato que se licita.
 - e.2) Mención y acreditación de los servicios efectuados como contratista de servicios de cobro por cuenta de terceros o similares en el curso de los últimos diez años, y todo otro dato de relevancia que acredita la idoneidad del oferente, para lo cual deberá acompañarse una nómina que acredite fecha de inicio y finalización de la respectiva gestión.
- f) Balance del último ejercicio, de la empresa o de cada una de las firmas o grupo empresario integrante de consorcios o uniones transitorias, cuando por la fecha de constitución de la sociedad su presentación fuere posible. Si la fecha de cierre de dicho Balance fuera anterior a tres (3) meses de la fecha fijada para la Apertura de la Licitación, además deberán presentar un estado de situación patrimonial detallando activo y pasivo actualizado, cuya fecha de corte no deberá superar los tres (3) meses anteriores a la fecha fijada para la Apertura de la Licitación.

En ambos casos la documentación deberá presentarse debidamente certificada por el Concejo Profesional de Ciencias Económicas.

En el caso de firmas extranjeras en ambos casos la documentación deberá ser presentada conforme lo establecido en el segundo párrafo del artículo 10 del presente pliego.

- g) Como mínimo, una (1) referencia bancaria expedida por institución de primera línea.
- h) Declaración jurada del oferente con relación a: i) Veracidad y exactitud de toda la información aportada, autorizando a la Comisión Evaluadora a requerir la información relacionada con esta presentación a los organismos públicos o privados mencionados en los antecedentes técnicos y económicos de la oferta, ii) Inexistencia de impedimento para contratar con el Estado Nacional, Provincial y/o Municipal iii) Inexistencia de juicios por cobro de deudas impositivas y/o previsionales con el Estado Nacional, Provincial y/o Municipal, con decisión judicial o administrativa firme durante los últimos 5 años, o en litigio, iv) Inexistencia de inhabilitación vigente de la sociedad oferente y/o sus directores por condena judicial pasada en autoridad de cosa juzgada, v) Inexistencia de las restricciones previstas en este Pliego, vi) Carácter que inviste el Oferente ante la Administración Federal de Ingresos Públicos y número de C.U.I.T. respectivo, así como también carácter que inviste y número de inscripción ante los organismos fiscales que correspondan, incluida la Dirección General de Rentas de la Provincia de Salta. Salvo las empresas extranjeras que deberán acreditar su situación fiscal conforme la legislación vigente en su país.
- i) Garantía de mantenimiento de la oferta constituida en los términos requeridos por el artículo 19 del presente Pliego de Bases y Condiciones.

- j) En caso de tratarse de un oferente no inscripto, Compromiso de proceder a la Inscripción en el Registro General de Contratistas de la Provincia previo a la firma del contrato.
- k) Toda la demás documentación requerida en el ANEXO A “Requerimientos y Especificaciones Técnicas” del presente Pliego.

ARTICULO 29. EL ACTO DE CALIFICACION

La Calificación consiste en la evaluación de la documentación exigida para la presentación de los oferentes y contenida en el Sobre N° 1, a los efectos de determinar la habilitación para la apertura del Sobre N° 2 de los Oferentes.

La Comisión Evaluadora verificará y analizará los antecedentes y documentación presentada en el Sobre N° 1, así como la información adicional que requiera, determinando si la presentación cumple con los requisitos exigidos en el Pliego. La Comisión Evaluadora tendrá la facultad de auditar la información suministrada por los oferentes, debiendo estos facilitar todo trámite de verificación.

La presentación incompleta o falsa de la documentación que se solicita, podrá tener como consecuencia la descalificación sin más trámite del oferente.

ARTICULO 30. METODOLOGÍA DE CALIFICACIÓN.

Serán calificadas y tendrán derecho a la apertura del Sobre N° 2 aquellas ofertas que cumplimenten los recaudos y adjunten la documentación requerida como contenido del Sobre N° 1, resultando desestimadas “in limine”, las ofertas que no cumplan con tales requisitos.

La Comisión Evaluadora podrá requerir, cuando así lo considere conveniente, la subsanación de defectos formales que se detecten en las presentaciones realizadas. Los Oferentes que hubieren subsanado los defectos formales a satisfacción de la Comisión Evaluadora, quedarán habilitados para la apertura del Sobre N° 2.

Analizadas y evaluadas las propuestas presentadas, la Comisión Evaluadora deberá emitir el acto motivado determinando los oferentes calificados respecto de los Sobres N° 1 presentados, y proceder a notificar en forma fehaciente la decisión adoptada tanto a los Oferentes que fueran Calificados, como aquellos que no lo fueran, disponiendo en el mismo acto le sea comunicado a éstos últimos que deben proceder a retirar la documentación que hace a su oferta.

En el Sobre N° 1, la Comisión Evaluadora ponderará los siguientes aspectos, conforme se establece en el Anexo B:

<u>Rubro 1:</u> ANTECEDENTES EN SERVICIOS DE COBRO POR CUENTA DE TERCEROS O SIMILARES	8 Puntos
<u>Rubro 2:</u> CAPACIDAD ECONOMICO - FINANCIERA	12 Puntos
<u>Rubro 3:</u> COBERTURA GEOGRAFICA PROPUESTA	<u>80 Puntos</u>
PUNTAJE TOTAL MÁXIMO	100 Puntos

Es requisito esencial para la calificación y apertura del Sobre N° 2, obtener un puntaje total mínimo de setenta y tres (73) puntos, y en cada rubro no podrá obtenerse un puntaje menor al mínimo requerido en el Anexo A.

ARTICULO 31. IMPUGNACION DE LA CALIFICACION

Notificado el acto de calificación y dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes, los oferentes podrán efectuar las impugnaciones que consideren convenientes. Ellas deberán presentarse en forma escrita y debidamente fundadas en el domicilio de la Autoridad de Aplicación.

Quienes realicen impugnaciones, como presupuesto formal para su viabilidad, deberán previamente depositar en concepto de garantía la suma en efectivo de Pesos Cuatro Mil (\$ 4.000,00) en el Banco Macro Bansud S.A., Sucursal Salta a la orden de la Dirección General del Registro del Estado Civil y de la Capacidad de las Personas de la Provincia de Salta en la Cuenta XXXXXXXXXXXXXXXX N° XXXXXXXXXXXXX, y acompañar la Nota de Crédito pertinente o extender por igual suma cheque certificado contra una entidad bancaria de plaza.

Será rechazada “in limine” la impugnación que no estuviere acompañada de la garantía establecida.

En caso de rechazo de la impugnación, la pérdida de la garantía operará automáticamente a favor de la Autoridad de Aplicación y en caso de ser acogida, será devuelta sin intereses o actualizaciones de ninguna especie.

En ningún caso la impugnación suspenderá la ejecutoriedad del acto impugnado ni la continuación del procedimiento licitatorio.

CAPITULO VIII

DE LA PREADJUDICACION

ARTICULO 32. DEVOLUCION DE LA DOCUMENTACION.

Siempre con anterioridad a la fecha de apertura de los Sobres N° 2, los oferentes que no hubieran resultado calificados serán notificados de tal situación e intimados a retirar toda la documentación presentada en el término de 24 horas, bajo apercibimiento de proceder a la destrucción de los mismos ante Escribano Público en caso de no comparecer a tal efecto.

ARTICULO 33. APERTURA DEL SOBRE N° 2.

En el día y hora a determinar oportunamente se procederá a la apertura de los Sobres N° 2 de los oferentes que hubieren sido calificados.

El acto se desarrollará de la siguiente manera:

- 1) Se verificará la existencia de todos los sobres correspondientes así como el correcto estado de su cerramiento.
- 2) Se abrirán los Sobres N° 2 de los oferentes calificados en forma correlativa.
- 3) Se labrará acta de lo actuado, dejándose constancia del número de orden y nombre de los oferentes. Asimismo, se dejará constancia de las observaciones formuladas por los presentes; en caso contrario se dejará constancia de la falta de observaciones.
- 4) El acta será firmada por los funcionarios asistentes y por los oferentes o sus representantes que deseen hacerlo y por todo aquel que haya formulado observaciones.
- 5) Los oferentes tendrán acceso a las distintas propuestas económicas por un plazo de dos (2) días posteriores al acto de apertura del Sobre N° 2, las que no podrán retirarse de la oficina ni facilitarse en préstamo bajo ningún concepto.

ARTICULO 34. CONTENIDO DEL SOBRE N° 2. OFERTA ECONÓMICA.

SOBRE N° 2: PROPUESTA ECONÓMICA

La oferta económica que debe incorporarse en este sobre, deberá referirse al porcentaje o comisión pretendida para la realización total del servicio licitado sin I.V.A. incluido, expresada en números y letras. La comisión mencionada deberá expresarse exclusivamente en porcentaje y será única para todos los servicios prestados.

En el Sobre N° 2, las ofertas deberán ser presentadas en ORIGINAL y DUPLICADO. En caso de discrepancia prevalecerá el ejemplar señalado como ORIGINAL.

ARTICULO 35. ESTUDIO Y EVALUACION DE LAS OFERTAS.

A los efectos de proceder al estudio y evaluación de las ofertas la Comisión Evaluadora, con posterioridad al Acto de Apertura del Sobre N° 2 podrá solicitar a los oferentes aclaraciones respecto de las propuestas, quienes deberán contestarlas, dentro del plazo otorgado, sin modificar las condiciones de la licitación o de la oferta.

El incumplimiento de tal requisito, será motivo de desestimación de la oferta.

ARTICULO 36. PREADJUDICACION. LA OFERTA MÁS CONVENIENTE.

Se designará Preadjudicatario al titular de la Propuesta más conveniente. La condición de oferta más conveniente surgirá de la evaluación de la calidad de cada uno de los capítulos de la propuesta técnica y de la propuesta económica según lo estipulado en el Anexo B (Función Polinómica de Evaluación).

ARTICULO 37. IMPUGNACION DE LA PREADJUDICACION.

Notificada la preadjudicación y dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes, los oferentes podrán efectuar las impugnaciones que consideren convenientes.

Ellas deberán presentarse en forma escrita y debidamente fundadas en el domicilio de la Autoridad de Adjudicación.

Quienes realicen impugnaciones, como presupuesto formal para su viabilidad, deberán previamente depositar en concepto de garantía la suma en efectivo de Pesos Cinco Mil (\$ 5.000,00) en el Banco Macro Bansud S.A., Sucursal Salta a la orden de la Dirección General del Registros del Estado Civil y de la Capacidad de las Personas de la Provincia de Salta en la Cuenta XXXXXXXXXXXXXXXX N° XXXXXXXXXXXXXXXX y acompañar la Nota de Crédito pertinente o extender por igual suma cheque certificado contra una entidad bancaria de plaza.

Será rechazada “in limine” la impugnación que no estuviere acompañada de la garantía establecida.

En caso de rechazo de la impugnación, la pérdida de la garantía operará automáticamente a favor de la Autoridad de Aplicación y en caso de ser acogida, será devuelta sin intereses o actualizaciones de ninguna especie.

La interposición de recursos administrativos no suspenderá la ejecución del acto impugnado. Será de aplicación lo dispuesto por el artículo 81 de la Ley N° 5348 de Procedimientos Administrativos para la Provincia de Salta.

ARTICULO 38. LICITACION DESIERTA - LICITACION FRACASADA

La Autoridad de Aplicación, previo dictamen de la Comisión Evaluadora, podrá declarar desierta la licitación en los casos en que no pueda adjudicar el contrato por falta de oferentes.

Asimismo, la Autoridad de Aplicación, previo dictamen de la Comisión Evaluadora, podrá declarar fracasada la licitación en los casos en que no pueda adjudicar el contrato por resultar la totalidad de las ofertas presentadas inconvenientes a los intereses públicos tutelados por el Gobierno Provincial, o que no se presentare oferta alguna con una propuesta técnica ajustada

al objeto y/o condiciones del Pliego de Bases y Condiciones.

Tanto la declaración de desierta como de fracasada de la presente licitación no dará a los Oferentes derecho a reclamo alguno en concepto de compensación de gastos o costos de cualquier índole.

CAPITULO IX

DE LA ADJUDICACION

ARTICULO 39. LA ADJUDICACION. ORGANO COMPETENTE.

Una vez efectuada y notificada la preadjudicación por parte de la Comisión Evaluadora, elevará su dictamen y las actuaciones a la Autoridad de Aplicación a los efectos de proceder a la adjudicación pertinente.

La Autoridad de Aplicación emitirá el acto de Adjudicación. Podrá a tal efecto ratificar el dictamen de la Comisión Evaluadora.

ARTICULO 40. NOTIFICACIÓN DE LA ADJUDICACIÓN.

La Adjudicación será notificada al oferente favorecido de conformidad con los términos de la Ley Provincial 5.348 de Procedimientos Administrativos, al domicilio legal constituido en jurisdicción de la ciudad de Salta, invitando a éste a la suscripción del respectivo Contrato.

También se notificará la adjudicación, de igual forma, a los oferentes no favorecidos para que retiren sus depósitos y documentación en la forma y oportunidad que corresponda según lo previsto en este pliego.

ARTICULO 41. RECHAZO DE LA ADJUDICACIÓN

En el supuesto que el Adjudicatario rechazara la Adjudicación y se negara a suscribir el respectivo contrato, perderá la garantía mantenimiento de oferta entregada y se dejará sin efecto la Adjudicación.

En este caso la Autoridad de Aplicación invitará al oferente precalificado en segundo término, y en caso de que este tampoco acepte, podrá elegir del resto de los Oferentes calificados un nuevo Preadjudicatario, o declarar desierta o fracasada la licitación.

CAPITULO X

DEL CONTRATO

ARTICULO 42. DE LA FIRMA DEL CONTRATO.

Dentro del plazo de diez (10) días hábiles posteriores a la notificación de la adjudicación, el Adjudicatario y la Autoridad de Aplicación procederán a la firma del Contrato respectivo.

ARTICULO 43. AFIANZAMIENTO DEL CONTRATO.

El Contrato será afianzado por el adjudicatario en los términos establecidos en el Artículo 22 del presente Pliego.

ARTICULO 44. LIQUIDACION, RENDICION Y PAGO.

El Adjudicatario realizará la liquidación, rendición y pago de los cobros efectuados de acuerdo a lo establecido en el Anexo A.

ARTICULO 45. CESION DEL CONTRATO.

Salvo acuerdo expreso y debidamente fundado de la Autoridad de Aplicación, el contrato suscripto es intransferible a terceras personas distintas de la adjudicataria.

La cesión efectuada en violación a lo dispuesto precedentemente será inoponible al contratante, y configura un grave incumplimiento de las obligaciones por parte del contratista, aplicándose lo dispuesto por el Artículo 47 del presente Pliego.

CAPITULO XI

DE LA TERMINACIÓN NORMAL DEL CONTRATO

ARTICULO 46. VENCIMIENTO DEL PLAZO

El contrato finalizará por su modo normal, una vez fenecido el plazo de vigencia del mismo y las prórrogas a las que diere lugar, sin necesidad de notificación o comunicación alguna.

CAPITULO XII

RESCISIÓN DEL CONTRATO.

ARTICULO 47. GENERALIDADES.

Sin perjuicio de las causales de rescisión previstas en el contrato, éste podrá ser rescindido por las siguientes causales:

- a) Rescisión por culpa o incumplimiento del Contratista.
- b) Rescisión por Mutuo Acuerdo.
- c) Rescisión por caso fortuito o fuerza mayor.
- d) Revocación por interés público.

ARTICULO 48. DE LA RESCISIÓN POR CULPA DEL CONTRATISTA.

El contrato se rescindirá automáticamente, de pleno derecho a partir de la notificación fehaciente de la Autoridad de Aplicación al contratista por la cual se le hace saber la decisión de resolverlo por su culpa, en aquellos casos en que este último incurra en incumplimientos reiterados en la realización de las tareas y prestaciones comprometidas, cuyas causas se establecerán expresamente en el contrato; así como la escala de penalidades menores a ser definidas en el mismo.

La autoridad de aplicación procederá a ejecutar la garantía presentada y remitirá los antecedentes de la Resolución al Registro de Contratistas de la Provincia a los efectos que correspondan.

ARTICULO 49. DE LA RESCISIÓN POR MUTUO ACUERDO.

Se extinguirá el contrato por mutuo acuerdo en cualquier momento, con los efectos que las partes convengan en el mismo.

ARTICULO 50. DE LA RESCISIÓN POR CASO FORTUITO O FUERZA MAYOR.

En caso de producirse acontecimientos exteriores a la voluntad de las partes, imprevisibles, irresistibles y actuales, debidamente alegados y probados en el término de treinta (30) días de producido el hecho, y que impidan el cumplimiento de las obligaciones o ejecución del contrato, este será rescindido por caso fortuito o fuerza mayor, sin culpa de las partes, sin perjuicio del pago del precio por las actividades e inversiones efectivamente cumplidas que corresponda.

ARTICULO 51. DE LA REVOCACION POR INTERÉS PÚBLICO.

Cuando fundado en razones de oportunidad, mérito o conveniencia la Autoridad de Aplicación decidiera rescindir el contrato suscripto, el contratista solo tendrá derecho a reclamar el daño emergente que tal accionar del contratante le genere, referido exclusivamente a indemnizaciones laborales y a las inversiones en infraestructura y equipamiento efectivamente realizados por el mismo.

El Contratista no podrá reclamar otra indemnización que la precedentemente mencionada, ni reclamar lucro cesante derivado de la revocación por interés público.

A N E X O “A”

REQUERIMIENTOS Y ESPECIFICACIONES TÉCNICAS

1. Sin perjuicio de la documentación solicitada en las condiciones generales de contratación, los oferentes deberán cumplimentar y acreditar fehacientemente en el Sobre N° 1, los siguientes requerimientos:

1.1. Constancia de pago del presente Pliego.

El oferente deberá adjuntar el Recibo de Pago a través del cual adquirió el presente Pliego Licitatorio.

1.2. El oferente deberá presentar sus Antecedentes Económicos Financieros, adjuntando copia certificada por Contador Público Nacional, del Balance General correspondiente al último ejercicio anterior a la fecha de apertura, de acuerdo a lo establecido en el inciso f) del punto Documentación y Antecedentes del Artículo 28. Del que se evaluará:

- $\text{Solvencia} = \text{Activo Total} / \text{Pasivo Total}$

Se exigirá que la Solvencia sea mayor o igual a 1,30

- $\text{Endeudamiento Exigible} = \text{Pasivo Corriente} / \text{Activo Total}$

Se exigirá que el Endeudamiento Exigible sea menor o igual a 0,50.

- $\text{Liquidez Corriente} = \text{Activo Corriente} / \text{Pasivo Corriente}$

Se exigirá que la Liquidez Corriente sea mayor o igual a 1,00.

1.3. Nómina de entidades públicas y/o privadas a las cuales presta actualmente servicio, indicando:

Denominación

Domicilio de las mismas

Persona de Consulta

Teléfono

Características del Servicio

Fecha de Iniciación de Actividades

1.4. Certificado de Juicios Universales.

1.5. La empresa oferente presentará como mínimo, una (1) referencia bancaria expedida por institución de primera línea, y autorización para solicitar referencias bancarias.

2. BOCA DE COBRO EN LA OFICINA CENTRAL

2.1 La Boca de Cobro Central, situada en el predio actual de la Oficina Central de la Dirección General del Registro Civil y Capacidad de las Personas, será operada en el interior de la misma por personal del Adjudicatario. Será requisito indispensable habilitar al menos una Caja y la misma operará exclusivamente prestando el servicio de cobro por cuenta de

terceros que se contrata. El Contratante sólo se compromete a ceder el espacio físico necesario para la operación de la Caja mencionada, quedando por cuenta del Adjudicatario el pago del personal, equipamiento y otros gastos necesarios para su operación.

3. LIQUIDACION, RENDICION Y PAGO

3.1. El Adjudicatario realizará la liquidación, rendición y pago de los cobros efectuados de cada día hábil en un plazo no mayor a las 72 horas hábiles siguientes. El Contratante se reserva el derecho de extender el plazo mencionado, a pedido del Adjudicatario, a Bocas de Cobro en las que se demuestre satisfactoriamente la necesidad de un plazo mayor.

3.2. Los importes recaudados, previa deducción de la comisión más el Impuesto al Valor Agregado que resulte de la presente licitación, serán depositados en la Cuenta XXXXXXXX del Banco Macro Bansud S.A.

3.3. La aplicación de punitivos por la falta de liquidación o liquidación de menos, en el plazo estipulado en el artículo precedente, será determinada en el Contrato a suscribir entre las partes. También se determinará en el mismo el plazo máximo tolerable para subsanar diferencias en la liquidación, a partir del cual se podrá hacer exigible la ejecución de la garantía del contrato y/o proceder a su rescisión.

3.4. El Contratante se compromete a entregar al público las boletas prenumeradas, para que éste las presente al cobro en las Bocas de Cobro habilitadas por el Adjudicatario a esos fines.

3.5. La documentación respaldatoria, detalle de las cobranzas, separado por Boca de Cobro, los cuerpos TRES (3) de las boletas prenumeradas y duplicado de las boletas de depósito serán entregadas al Contratante en el domicilio fijado por el mismo. Se fijará en el contrato el plazo máximo para efectuar dicha entrega.

4. FORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE COBRO

4.1. La forma en que el Adjudicatario realizará el cobro será exclusivamente en efectivo y se cobrará el importe expresamente consignado en las boletas, sin calcular recargos, multas, ni descuentos de ninguna naturaleza.

4.2. Las boletas que se presenten al cobro no tendrán fecha de vencimiento para el Adjudicatario, razón por la cual podrán ser abonadas por el ciudadano en cualquier momento, salvo que el Contratante disponga lo contrario.

4.3. Al efectivizarse el pago, el cajero del Adjudicatario deberá como mínimo:

- a- Intervenir al dorso de los CUATRO (4) cuerpos de la boleta prenumerada con un sello que debe indicar: Sucursal, fecha de cobro del trámite, caja en la que se efectuó el cobro y firmarlos.
- b- Entregar al ciudadano los cuerpos UNO (1) y DOS (dos), de la boleta prenumerada.
- c- Retener el cuerpo TRES (3) de la boleta prenumerada, que será remitida por el Adjudicatario al Contratante al momento de efectuar la rendición de la recaudación en le término pactado.

- d- Retener el cuerpo CUATRO (4) de la boleta prenumerada que quedará en poder del Adjudicatario.

El Contratante se reserva el derecho de definir procedimientos adicionales si lo considera necesario.

5. HORARIOS DE ATENCION

El Adjudicatario prestará el servicio de cobranza dentro del horario normal de atención para este tipo de servicio.

6. INFORMACION

El Contratante pondrá a consulta de los Oferentes la información de la que se disponga acerca de montos de recaudación por oficina o delegación del presente año; y tasas y/o aranceles percibidos por éste de acuerdo a la Ley N° 17671.

A N E X O “B”

EVALUACIÓN DE LAS OFERTAS

La Comisión Evaluadora tendrá el cometido de analizar lo contenido en el sobre presentado técnica y económicamente y dictaminar oportunamente sobre las ofertas presentadas, debiendo realizar un acabado análisis de las propuestas y considerarlas en su integridad a los efectos de proponer la adjudicación de la que estime más conveniente a los intereses del Estado, a cuyos efectos tendrá las siguientes facultades y obligaciones:

- a) La Comisión podrá requerir por escrito a los oferentes sobre sus respectivas propuestas todo tipo de información complementaria, implicando la obligación por parte de éste de evacuar el pedido por escrito dentro de los cinco días de notificado el requerimiento. La información no será considerada como parte integrante de la oferta y no podrá ser tenida en cuenta como único fundamento ni de preadjudicación de adjudicación, ni podrá modificar ni mejorar la oferta. La Comisión deberá agregar al expediente copia de la nota requirente y su contestación.
- b) La Comisión deberá producir el pertinente Dictamen de Evaluación, consignando las consideraciones generales sobre la conveniencia, admisibilidad de las ofertas presentadas y el análisis de las características técnicas contenidas en la propuesta.
- c) Además del análisis particular de las propuestas a la luz de la experiencia empresarial del oferente en el rubro, se efectuará el análisis de la solvencia económica y capacidad financiera del oferente para cumplir con el objeto de la presente licitación.
- d) El Dictamen de la comisión será fundado, debiendo ser notificado a los oferentes de conformidad a las normas de la Ley de Procedimientos Administrativos de la Provincia de Salta. El Dictamen podrá ser impugnado por los oferentes en el plazo de dos (2) días hábiles de notificado.

CRITERIOS DE EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE OFERTAS

El Sobre N° 1 se calificará de 0 (CERO) a 100 (CIEN) puntos de acuerdo con el siguiente esquema de calificación:

RUBRO 1: ANTECEDENTES EN SERVICIOS DE COBRO POR CUENTA DE TERCEROS O SIMILARES

Puntaje Máximo Posible	8 Puntos
Puntaje Mínimo Requerido	3 Puntos

1.1. Experiencia en el Rubro:

De tres a cinco años	3 Puntos
De cinco a ocho años	6 Puntos
Más de ocho años	8 Puntos

RUBRO 2: CAPACIDAD ECONÓMICA FINANCIERA

Puntaje Máximo Posible

12 Puntos

Puntaje Mínimo Requerido

6 Puntos

2.1. Solvencia:

De 1,30 a 2,00

2 Puntos

Más de 2,00

4 Puntos

Valor Mínimo para Calificar: 2 Puntos

2.2. Endeudamiento Exigible:

De 0,50 a 0,30

2 Puntos

Menos de 0,30

4 Puntos

Valor Mínimo para Calificar: 2 puntos

2.3. Liquidez Corriente:

De 1,00 a 1,50

2 Puntos

Más de 1,50

4 Puntos

Valor Mínimo para Calificar: 2 Puntos

RUBRO 3: COBERTURA GEOGRAFICA PROPUESTA

Puntaje Máximo Posible
Puntaje Mínimo Requerido

80 Puntos
64 Puntos

3.1. Bocas de Cobro ofrecidas:

N°	Boca de Cobro	Puntos
1	Central	33,030
2	Tartagal	6,199
3	Orán central	4,866
4	B° El Tribuno	4,678
5	Metán	3,187
6	Gral. Güemes	2,948
7	Salvador Mazza	2,910
8	B° C° Milagro	2,713
9	B° Santa Lucía	2,465
10	R° de Lerma	2,200
11	Cerrillos	2,154
12	R° de la Frontera	1,894
13	V° Lavalle	1,881
14	J.V. González	1,597
15	B° Sta. Ana	1,383
16	V° Mitre	1,344
17	Aguaray	1,282
18	Pichanal	1,269
19	La Merced	1,193
20	Cafayate	1,130
21	B° San Ignacio	1,125
22	Campo Quijano	1,059
23	Embaracación	0,914
24	San Lorenzo	0,885
25	Colonia Santa Rosa	0,870
26	Cachi	0,845
27	Aguas Blancas	0,843
28	Hipólito Yrigoyen	0,832
29	El Bordo	0,826
30	El Quebrachal	0,767
31	Sta. Victoria Oeste	0,749
32	A° Saravia	0,718
33	Gral. Mosconi	0,705
34	Nazareno	0,695
35	El Carril	0,694
36	Las Lajitas	0,654
37	Vaqueros	0,571
38	Chicoana	0,442
39	Cnel. Moldes	0,410
40	La Viña	0,352

N°	Boca de Cobro	Puntos
41	Rivadavia	0,320
42	San A° de los Cobres	0,313
43	Iruya	0,300
44	La Unión	0,258
45	El Galpón	0,257
46	Urundel	0,257
47	Los Toldos	0,223
48	Payogasta	0,202
49	Animaná	0,181
50	Guachipas	0,180
51	La Caldera	0,164
52	San Carlos	0,147
53	Campo Santo	0,137
54	La Poma	0,130
55	Molinos	0,130
56	Sta. Victoria Este	0,113
57	Cnel. Corenjo	0,111
58	Luracatao	0,102
59	El Potrero	0,102
60	Río Piedras	0,100
61	Cnel. Juan Solá	0,099
62	Rodeo Colorado	0,095
63	Cobres	0,088
64	Isla de Cañas	0,088
65	El Tala	0,084
66	Volante	0,078
67	Seclantás	0,076
68	La Candelaria	0,050
69	San José Orquera	0,048
70	Los Sauces	0,044
71	Angastaco	0,043
72	Pozo verde	0,034
73	Gral. Ballivián	0,032
74	Gral. Pizarro	0,031
75	Dragones	0,024
76	Fortín Belgrano	0,023
77	Tolar Grande	0,023
78	Amblayo	0,017
79	Los Blancos	0,010
80	Vaquería	0,009
81	Olacapato	0,002

La suma de puntos del total de Bocas de Cobro posibles es igual a 100 (cien), por lo que el puntaje obtenido por Bocas de Cobro ofrecidas se ponderará por 0,8.

PUNTAJE TOTAL MÁXIMO POSIBLE (R1 + R2 +R3):	100 PUNTOS
PUNTAJE TOTAL MÍNIMO REQUERIDO (R1 + R2 +R3):	73 PUNTOS

Para el caso de Consorcios, será suficiente que una de las entidades integrantes cumpla con todos los requisitos solicitados en el Rubro 2 “Capacidad Económica Financiera” y que esta misma u otra, cumpla con todos los requerimientos exigidos en el Rubro 1 “Antecedentes en Servicios de Cobro por cuenta de Terceros o Similares”.

Para el caso de Consorcios, el puntaje de cada factor de evaluación de la Asociación se obtendrá como la suma del puntaje obtenido por cada integrante, ponderado por su participación en la asociación.

Los oferentes que no obtengan en cada rubro un puntaje mayor o igual al mínimo requerido de cada rubro y/o no acumulen como mínimo un Puntaje Total de setenta y tres (73) puntos, **NO CALIFICARAN para la apertura del SOBRE B.**

FUNCIÓN POLINÓMICA DE EVALUACIÓN

Puntaje Total del Oferente = 50 x Puntaje S1 O + 50 x $\frac{S2 OEM}{S2 OEO}$

S1 = SOBRE N° 1

S2= SOBRE N° 2

O = Oferente

OEM = Oferta Económica Mínima

OEO = Oferta Económica del Oferente.

ADJUDICACIÓN

La adjudicación recaerá en el oferente que habiendo obtenido puntaje suficiente (SOBRE N° 1) para calificar para la Apertura del SOBRE N° 2, haya obtenido el puntaje más alto resultante de la aplicación de la Función Polinómica de Evaluación.