

O/W. 311.1

45579

P 19

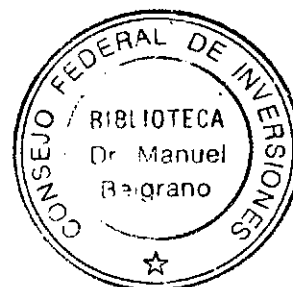
III

PROVINCIA DE SALTA
CONSEJO FEDERAL DE
INVERSIONES

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

INFORME FINAL
CAPITULO 3

JULIO DE 2006



LIC. FELIX PIACENTINI

Indice

1. Breve descripción del Proyecto	1
2. Justificación	2
3. Datos del Ente Ejecutor	3
3.1 Misión	3
3.2 Estructura Orgánica	3
3.2.1 Oficina Central	4
3.2.2 Delegaciones y Seccionales	5
3.3 Cantidad y Ubicación de Dependencias	5
3.3.1 Capital	5
3.3.2 Interior	6
3.4 Personal Jerárquico, Técnico, Administrativo y de Apoyo	7
3.4.1 Oficina Central	7
3.4.2 Delegaciones y Seccionales	8
3.5 Volumen y Tipo de trámites	8
4. Diagnóstico	11
4.1 Organización	11
4.1.1 Estructura Orgánica	11
4.1.2 Misiones y Funciones	12
4.1.3 Manuales de Procedimientos y Puestos de Trabajo	12
4.2 Atención a los Ciudadanos	12
4.2.1 Oficinas de Atención al Ciudadano	13
4.2.2 Cartelería y guías de trámites	13
4.2.3 Atención telefónica	14
4.2.4 Página Web	15
4.3 Administración Financiera	15
4.4 Inspecciones	17
4.5 Estadísticas	19
4.6 Oficina de Personal	19
4.7 Estructura Edilicia	20
4.7.1 Oficina Central	20
4.7.2 Delegaciones y Seccionales	21
4.8 Capacitación	22
4.9 Equipamiento informático y de comunicaciones	22
4.10 Herramientas de Gestión (base de datos, software y aplicativos existentes)	25
4.11 Archivo y Documentación Respaldataoria	27
5. Problemas que se pretenden resolver el Proyecto	30
5.1 Manuales de Procedimientos y Puestos de Trabajo	30
5.2 Sistemas y Tecnologías de la Información	31
5.3 Capacitación en SI/TI	32
5.4 Fortalecimiento técnico del equipo de trabajo	33
5.5 Archivo y Documentación Respaldataoria	34
5.6 Capacitación	36
5.6.1 Atención al Ciudadano y Comunicación	36
6. Fin del Proyecto	38
7. Propósito del Proyecto	38

8. Componentes del Proyecto.....	39
8.1. Marco de funcionamiento del RECCP documentado y difundido a todo el personal	39
8.2. Equipamiento informático y de comunicaciones instalado.....	41
8.3. Sistema de Información del RECCP	42
8.4. Sistema de Imágenes de Protocolos implementado.....	43
8.5. Servicios al ciudadano vía Web implementado y en funcionamiento.....	43
8.6. Políticas y procedimientos de Sistemas y Tecnologías de la Información definidas, aprobadas y en funcionamiento	45
8.7. Funcionarios, personal administrativo y técnico del RECCP debidamente capacitados	46
8.7.1. Atención al ciudadano y comunicación	46
8.7.2. Manejo y Conservación de Archivo.....	47
9. Actividades por Componente del Proyecto.....	49
9.1. Marco de funcionamiento del RECCP documentado y difundido a todo el personal	49
9.2. Equipamiento informático y de comunicaciones instalado y funcionando	49
9.3. Sistema de Información del RECCP basado en Web.....	50
9.4. Sistema de Imágenes de Protocolos implementado.....	50
9.5. Servicios al ciudadano vía Web implementado y en funcionamiento.....	51
9.6. Políticas y procedimientos de Sistemas y Tecnologías de la Información definidas, aprobadas y en funcionamiento	51
9.7. Funcionarios, personal administrativo y técnico del RECCP debidamente capacitados.....	52
10. Costos	53
11. Cronograma de Ejecución.....	55
12. Organización para la Ejecución del Proyecto	58
12.1 Por parte del RECCP.....	58
12.2 Por parte de la/s Firma/s Consultora/s y Consultor/es Individual/es	58
13. Plan de aseguramiento de la Calidad	61
14. Marco Lógico	63

1. Breve descripción del Proyecto

El presente proyecto pretende lograr el fortalecimiento institucional del Registro del Estado Civil y Capacidad de las Personas de la Provincia de Salta (RECCP), a través de la incorporación de Sistemas y Tecnologías de la Información y de las Comunicaciones a los procesos administrativos que realiza la institución.

Los componentes incluidos corresponden a un Sistema Integral de Información vinculado a un Sistema de Imágenes de Protocolos con firma digital, y un Portal de consultas y trámites vía Web.

Adicionalmente se pretende mejorar las capacidades del personal y gestión del RECCP mediante la formalización de los procesos administrativos, la confección e implementación de Manuales de Misiones, Funciones y Procedimientos; y un programa de capacitación al personal en atención al ciudadano y en manejo y conservación de Archivo.

El resultado esperado del proyecto, en términos de mejorar la gestión y eficiencia del organismo, se considera clave por la naturaleza e importancia de los servicios brindados al ciudadano. Debe tenerse en cuenta que el alcance del presente documento corresponde exclusivamente a la esfera provincial, no pudiendo influir sobre el funcionamiento de organismos nacionales vinculados a algunos trámites realizados por el RECCP.

El logro exitoso de los distintos componentes del proyecto requiere del compromiso y adaptación al cambio de las máximas autoridades políticas de la Provincia de Salta. Al respecto se ha detectado durante la formulación del proyecto un fuerte convencimiento de las autoridades y personal del RECCP sobre la necesidad de ejecutar los componentes enumerados, constituyendo un factor clave para un resultado exitoso.

La inversión total del Proyecto asciende a \$1.511.000 (pesos un millón quinientos once mil), con un cronograma total de ejecución de 24 meses.

2. Justificación

Debido al natural crecimiento de la población de la Provincia de Salta, y a la dotación invariable de recursos humanos y físicos del RECCP se hace necesaria la utilización de nuevas tecnologías para incrementar la capacidad y calidad de los servicios brindados por el organismo. Esta mejora, junto con la normatización de los procesos administrativos y la capacitación del personal, se traduce en una mayor agilidad y reducción de tiempos de respuesta de la institución, redundando en beneficio del ciudadano.

Adicionalmente, el uso de las tecnologías de *imaging* permite resguardar del deterioro y/o siniestros la documentación más valiosa del RECCP, como son los libros de protocolo en donde se registra la información demográfica de los ciudadanos de la provincia.

La correcta incorporación y actualización a una base de datos de la información demográfica constituye una herramienta fundamental para la correcta implementación de políticas públicas en el ámbito de la provincia de Salta.

Por último, la ejecución del Proyecto permitirá lograr una mayor equidad en el acceso a los servicios del RECCP por parte de los ciudadanos del Interior de la Provincia, que en la actualidad se encuentran con un nivel diferencial de atención.

3. Datos del Ente Ejecutor

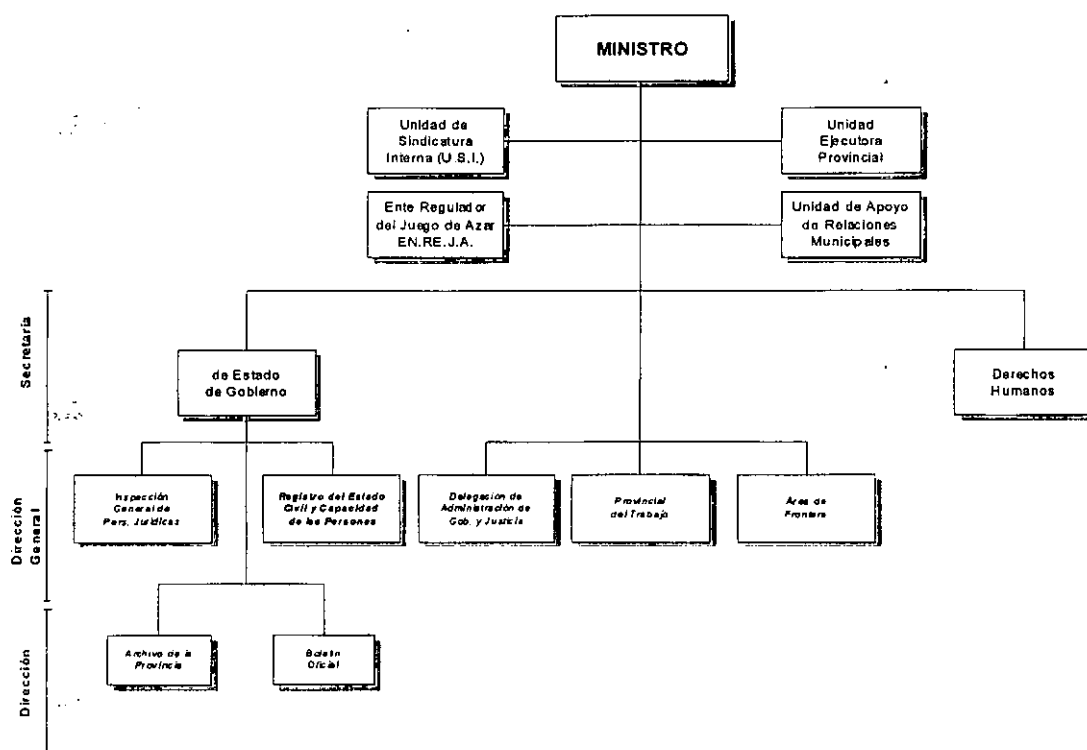
3.1 Misión

La Misión u Objeto del Registro del Estado Civil y Capacidad de las Personas (RECCP) es la de registrar de acuerdo a la legislación vigente todos los actos y hechos que den origen, alteren o modifiquen el estado civil y capacidad de las personas; y por delegación del Registro Nacional de las Personas (RENAPER) realizar la Identificación Nacional.

Esta misión se lleva a cabo por los distintos Departamentos y Divisiones que componen la estructura orgánica del Registro.

3.2 Estructura Orgánica

El Registro del Estado Civil y Capacidad de las Personas (RECCP) funciona en el ámbito del Ministerio de Gobierno y Justicia, dependiendo directamente de la Secretaría de Estado de Gobierno con el rango de Dirección General.

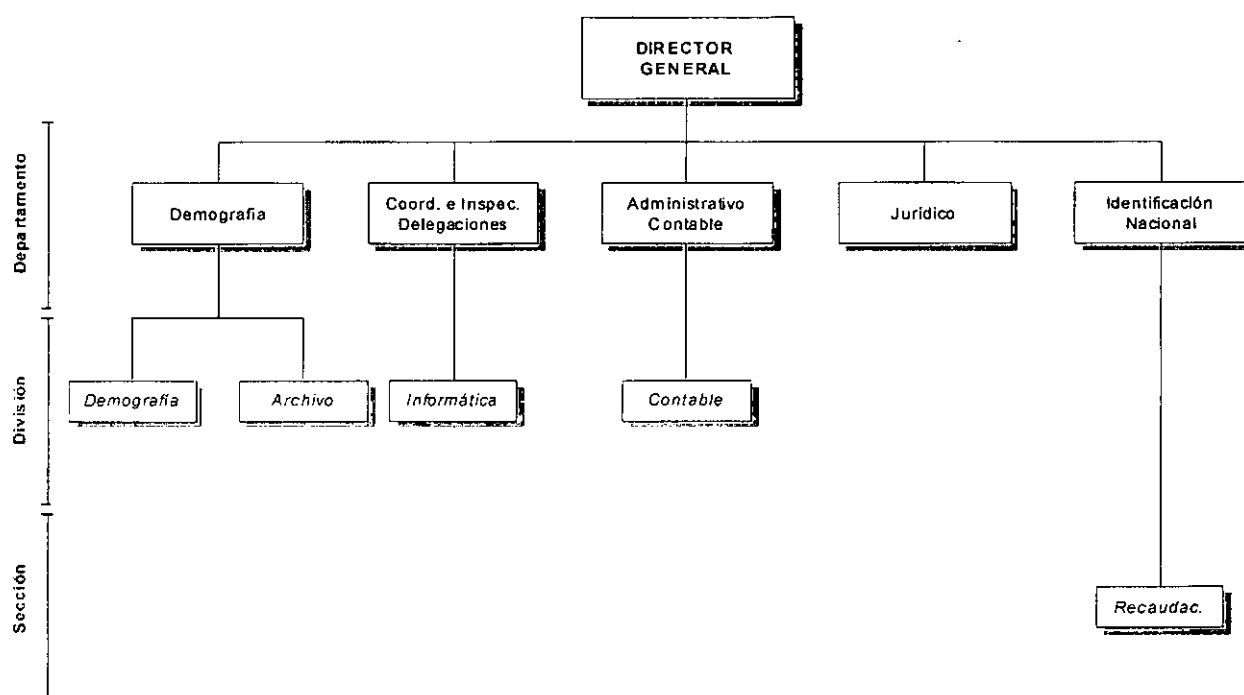


El Decreto N° 2084 de fecha 13/11/02 establece el organigrama oficial del RECCP de la Provincia de Salta.

3.2.1 Oficina Central

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



3.2.2 Delegaciones y Seccionales

El organigrama oficial también enumera las 9 Seccionales del Departamento (Depto.) Capital y 46 Seccionales en el Interior. Además, las 7 Delegaciones existentes en el Interior tienen la categoría de División. Las delegaciones se encuentran a cargo de un Jefe de División y las Seccionales por un Jefe de Sección.

3.3 Cantidad y Ubicación de Dependencias

El Registro RECCP de la Provincia de Salta dispone de una Oficina Central, en donde funciona la Dirección General, situada en la Ciudad de Salta y 86 bocas de atención entre Delegaciones y Seccionales en todo el territorio provincial, compuesto de 23 Departamentos.

3.3.1 Capital

En la Ciudad de Salta, además de la Oficina Central, existen 8 Seccionales ubicadas en distintos barrios periféricos de gran densidad poblacional y una seccional en el Nuevo Hospital El Milagro.

La Seccional San Lorenzo se ubica en la localidad del mismo nombre del departamento Capital, con lo que el total de bocas de atención de dicho Departamento asciende a diez.

Oficinas del RECCP en el Departamento Capital

Nº Oficina	Ubicación
2403	B° San Ignacio
2692	B° Santa Ana
2503	B° Ciudad El Milagro
2405	B° El Tribuno

2552	B° Santa Lucía
1081	Central
2588	Nuevo Hospital El Milagro
1165	San Lorenzo
2406	Sur Este - Villa Mitre
2628	Villa Lavalle

Fuente: RECCP.

3.3.2 Interior

El Interior cuenta con una red de 77 bocas de atención repartidas en los 22 Departamentos restantes de la Provincia y organizadas a través de 7 delegaciones y 70 Seccionales.

Las siete Delegaciones y su ubicación son:

Delegaciones del RECCP en el Interior

N° Oficina	Delegación	Depto.
1093	Cachi	Cachi
1094	Cafayate	Cafayate
1100	Chicoana	Chicoana
1085	J.V. González	Anta
1141	Metán	Metán
1145	Orán Central	Orán
1173	Tartagal	San Martín

Fuente: RECCP.

En tanto, las Seccionales del Interior y su ubicación geográfica se enumeran de acuerdo al siguiente detalle:

Seccionales del RECCP en el Interior

N° Oficina	Ubicación	Depto.	N° Oficina	Ubicación	Depto.
1087	Apolinario Saravia	Anta	1169	Seclantás	Molinos
1153	El Quebrachal	Anta	2232	Aguas Blancas	Orán
1734	General Pizarro	Anta	1102	Colonia Santa Rosa	Orán
1146	Las Lajitas	Anta	2408	Hipólito Yrigoyen	Orán
1150	Payogasta	Cachi	2999	Hospital Colonia Santa Rosa	Orán
1098	Cerrillos	Cerrillos	2922	Los Naranjos	Orán
1127	La Merced	Cerrillos	2491	Orán Seccional	Orán
1108	El Carril	Chicoana	1152	Pichanal	Orán
1097	Campo Santo	General Güemes	1175	Urundel	Orán
1991	El Bordo	General Güemes	1099	Colonia Buena Ventura	Rivadavia
1120	General Güemes	General Güemes	1109	Coronel Juan Solá	Rivadavia
1121	Guachipas	Guachipas	1951	Fortín Belgrano	Rivadavia
2233	Los Sauces	Guachipas	1179	La Unión	Rivadavia
1092	Vaquería	Guachipas	1180	Los Blancos	Rivadavia
1125	Iruya	Iruya	1107	Pozo Verde	Rivadavia
2421	Isla de Cañas	Iruya	1157	Rivadavia	Rivadavia
2080	Rodeo Colorado	Iruya	1954	Santa Victoria Este	Rivadavia
1095	La Caldera	La Caldera	1135	El Potrero	Rosario de la Frontera
2081	Vaqueros	La Caldera	1158	Rosario de la Frontera	Rosario de la Frontera
2116	El Jardín	La Candelaria	1096	Campo Quijano	Rosario de Lerma
1113	El Tala	La Candelaria	1159	Rosario de Lerma	Rosario de Lerma
1126	La Candelaria	La Candelaria	1086	Amblayo	San Carlos
2315	Cobres	La Poma	1088	Angastaco	San Carlos
1129	La Poma	La Poma	2230	Animaná	San Carlos
1103	Coronel Moldes	La Viña	1163	San Carlos	San Carlos
1133	La Viña	La Viña	1084	Aguaray	San Martín
2539	Olapato	Los Andes	2357	Coronel Cornejo	San Martín
1162	San Antonio de los Cobres	Los Andes	1106	Dragones	San Martín
1117	Tolar Grande	Los Andes	1117	Embarcación	San Martín
1110	El Galpón	Metán	1119	General Ballivián	San Martín
1137	Los Rosales	Metán	2077	General Mosconi	San Martín
1156	Río Piedras	Metán	1148	Prof. Salvador Mazza	San Martín
1166	San José de Orquera	Metán	1140	Los Toldos	Santa Victoria
1139	Luracatao	Molinos	1144	Nazareno	Santa Victoria
1143	Molinos	Molinos	1168	Santa Victoria Oeste	Santa Victoria

Fuente: RECCP.

3.4 Personal Jerárquico, Técnico, Administrativo y de Apoyo

La cantidad total de personal de la Oficina Central y las 58 delegaciones y seccionales que dependen del Registro asciende a los 207 agentes.

3.4.1 Oficina Central

La Sede Central del RECCP cuenta con la siguiente dotación de Recursos Humanos:



Departamento/División	Dir. Gral.	Coord.	Jefe Depto.	Jefe Div.	Prof.	Admin.	Técn.	Serv.	Pas.	TOTAL
Dirección General	1	1				3				5
Departamento Demografía			1							1
División Demografía				1		6	2	0		9
División Archivo				1		6	5			12
Departamento Coord. e Inspección			1			2	1			4
División Informática		1		1	1	1	2			6
Departamento Jurídico			1			4				5
Departamento Identificación Nacional			1							1
División Identificación Nacional					1	8	2			11
Sección Recaudación						6	2			8
Departamento Administrativo Contable		1	1			3		4		9
División Contable					1	2	1			4
TOTAL	1	3	5	3	3	41	15	4	18	93

Fuente: Elaboración propia en base a información del RECCP.

Nota: Coord.=Coordinador; Prof.=Profesional; Admin.=Administrativo; Téc.=Técnico; Serv.=Servicio; Pas.=Pasantes.

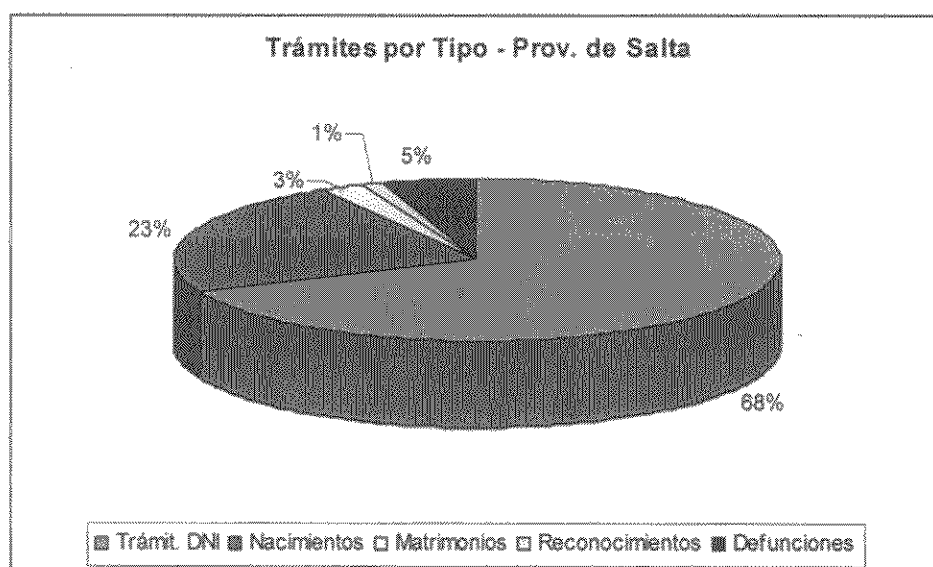
En cuanto a la distribución de agentes (descontando los pasantes) por agrupamiento funcional se tiene que un 16% corresponde a personal jerárquico (sumando al Director General, Coordinadores y Jefes de División y Departamento), el 55% a personal administrativo, 20% a personal técnico y el 5% a personal de servicio.

3.4.2 Delegaciones y Seccionales

El personal de las 58 delegaciones y seccionales de Capital e Interior ascendía a 114 agentes a la fecha de este informe. Con respecto a la composición funcional, el 53% se agrupa en personal jerárquico, un 43% como personal administrativo y sólo el 4% en la categoría de personal técnico.

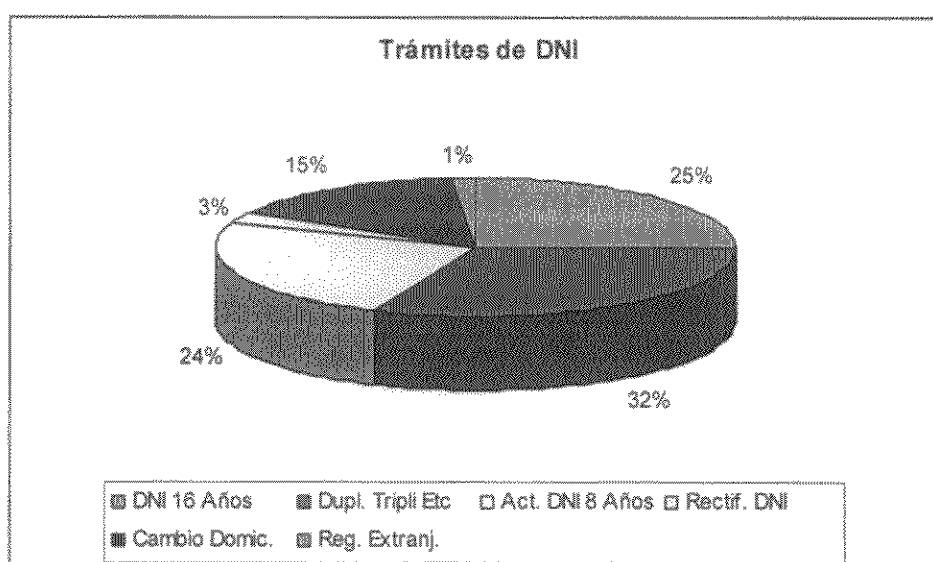
3.5 Volumen y Tipo de trámites

Sobre un total de 122.452 trámites realizados en toda la provincia durante el año 2002 y agrupando los trámites delegados por el Registro Nacional de las Personas (RENAPER) como "Trámites de DNI", se obtiene que esta categoría representa el 68% del total (83.661), seguido por las inscripciones de nacimientos con un 23% (28.276), defunciones con un 5% (6.044), matrimonios un 3% (3.190) y por último los reconocimientos con un 1% (1.281).



Fuente: Elaboración propia en base a información del RECCP.

Dentro del total de la categoría "Trámites de DNI", la emisión de duplicados representa un 32% (26.188), el DNI de 16 años un 25% (21.027), la actualización de DNI a los 8 años un 24% (20.461), los cambios de domicilio un 15% (12.822), las rectificaciones de DNI un 3% (2.097) y el registro de extranjeros un 1% (1.066).



Fuente: Elaboración propia en base a información del RECCP.

En cuanto a la distribución geográfica de los trámites realizados, el primer lugar en cuanto a volumen corresponde al Depto. Capital con 50.026, representando un 41% del total provincial. El segundo y tercer lugar corresponden a los Departamentos de Orán y Tartagal con una importancia relativa del 13% y 12% respectivamente. Estos tres Departamentos concentran el 66% del total de trámites. El cuarto lugar es ocupado por Anta con un 5,1%, mientras que el resto de los Departamentos obtienen una participación relativa menor en el total.

4. Diagnóstico

Como antecedentes a la formulación del presente Proyecto se realizaron dos Informes. El Primer Informe consistió en un Diagnóstico Institucional del RECCP, mientras que en el segundo se propusieron las distintas recomendaciones y soluciones a los problemas detectados.

A continuación sólo se expondrán algunos aspectos del diagnóstico realizado, los cuales se consideran como los más relevantes, pudiendo ampliarse la información mediante la consulta de los dos informes mencionados.

4.1 Organización

4.1.1 Estructura Orgánica

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 estructura no incluye algunas áreas de importancia (Area de Control y Remisión de Trámites), mientras que otras, como la Sección Recaudación, figuran en el organigrama pero no prestan ninguna función específica en el funcionamiento real del Registro.

A nivel de Delegaciones y Seccionales, no deberían figurar en el organigrama algunas oficinas que en realidad se encuentran a cargo de sus respectivos municipios.

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.

4.1.2 Misiones y Funciones

El RECCP ha preparado un Manual de Misiones y Funciones que refleja en una medida aceptable el funcionamiento real del Registro a través de sus distintos departamentos y divisiones.

Sin embargo, el manual incluye algunas áreas de importancia que no se encuentran incluidas en el organigrama oficial y existen funciones que aparecen duplicadas en más de un Departamento o Área.

Además, algunas funciones figuran a cargo de un Área cuando en realidad son ejercidas por otra, y se ha omitido el área de tesorería, siendo sus funciones atribuidas a la División Contable en general.

4.1.3 Manuales de Procedimientos y Puestos de Trabajo

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 (Ley Nacional N° 17671) y resoluciones complementarias.

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

4.2 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.

4.2.1 Oficinas 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. Actualmente 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 y derive 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.

También deberían instalarse dispensers de turnos, para que los mismos puedan ser retirados directamente por el ciudadano y carteles digitales adicionales para evitar anunciar verbalmente los turnos a atender (actualmente sólo se cuenta con uno para trámites de DNI).

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.

4.2.2 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 cartelera 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 cartelera 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.

Además, puede complementarse la cartelera con la disponibilidad de Guías de Trámites para el Ciudadano. Estas guías pueden contener un mayor detalle que la cartelera, agregando además información útil como números telefónicos de atención, horarios de atención al público, etc.

4.2.3 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.

4.2.4 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 el 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.

4.3 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.

Problemas:

El presupuesto

- 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.
- No se realizan controles sobre lo presupuestado y la ejecución real con el objeto de adoptar medidas correctivas.

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, con lo que el Registro no cuenta 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, o en muchos casos en la etapa de devengado antes de ser registrados en el SAF.

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, realizándose en forma manual.

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 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 vía comunicación telefónica con módem. 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, pudiendo completarse en un período de entre dos a tres semanas.

4.4 Inspecciones

El Departamento de Coordinación e Inspección de Delegaciones Zonales es el encargado de supervisar a las distintas delegaciones y seccionales. Esta supervisión tiene por objeto asegurar que la identificación nacional y las registraciones demográficas se realicen de acuerdo a la legislación vigente.

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.

4.5 Estadísticas

Una falencia importante que también se advirtió es 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 Area 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.

4.6 Oficina de Personal

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. 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.

4.7 Estructura Edilicia

4.7.1 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 mencionarse 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. 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.

4.7.2 Delegaciones y Seccionales

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 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.

4.8 Capacitación

En lo que respecta a la capacitación no existe un plan formal ni definido. La única capacitación formal a personal del Registro que se ha producido en mucho tiempo corresponde a un curso de manejo de herramientas Office para un total de 89 agentes de Oficina Central, realizado recientemente.

A nivel jerárquico se realizan capacitaciones periódicas en normas técnico-registrales 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). En este punto 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.

4.9 Equipamiento informático y de comunicaciones

En función al relevamiento efectuado en las oficinas del RECCP; 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 y la instalación eléctrica. Estos 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 los dos últimos años con la adquisición, por licitación pública, de distintos elementos que componen la red de computadoras del RECCP, 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.

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 RECCP han expresado la necesidad de equipar a las Seccionales y Delegaciones, y 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*.

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.

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

En función al relevamiento de los aplicativos y sistemas informáticos del RECCP, 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 RECCP 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.

Problemas encontrados

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 esta 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. 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.

4.11 Archivo y Documentación Respaldatoria

En el Archivo Demográfico Central del Registro Civil trabajan 17 personas. La documentación respaldatoria de los actos registrales se encuentra en aproximadamente 12.000 libros. De estos libros, el:

- 45% corresponden a Nacimientos
- 23% a Matrimonios
- 32% a Defunciones

Existe una copia de los Libros en el Archivo de la Provincia de Salta y otra en la Sede Central. Para el caso de las Delegaciones y Seccionales que cuentan con archivo demográfico, una copia se almacena en Sede Central y la otra en la correspondiente oficina.

Desde mayo de 2005, se encuentra en proceso de incorporación a una Base de Datos la información contenida en las actas. Los datos fueron incorporados desde la fecha de inicio de carga hasta el año 2002. Los nuevos registros también fueron incorporados en la Base de Datos.

Problemas encontrados

En función al relevamiento efectuado en el área de Archivo, 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, que constituyen 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 (fotocopias).
- 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, ya que 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" de los datos de las actas a la Base de Datos, 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, siendo este plazo de ejecución excesivo.
- 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.

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

5. Problemas que se pretenden resolver el Proyecto

Como se advierte del Diagnóstico precedente, muchos de los problemas detectados en el funcionamiento general del RECCP pueden ser resueltos a un costo muy bajo mediante recursos propios o refuerzos presupuestarios menores. Además, las medidas correctivas a estos problemas pueden ser implementadas por las autoridades del RECCP sin necesidad de contratación alguna. El detalle de las recomendaciones y soluciones a este tipo de problemas puede consultarse en el Segundo Informe Parcial, que forma parte de los antecedentes del presente documento.

Es por ello que este Proyecto se concentra exclusivamente en aquéllos tópicos clave que requieren una inversión sustancial y apoyo externo, cuya resolución redundará en una mayor eficiencia y modernización del organismo.

Las soluciones a los problemas que se pretenden resolver mediante este Proyecto se describen a continuación.

5.1 Manuales de Procedimientos y Puestos de Trabajo

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.

Aprovechando la confección de Manuales de Procedimientos, se pueden corregir también las deficiencias encontradas en los Manuales de Misiones y Funciones del organismo.

5.2 Sistemas y Tecnologías de la Información

Este punto abarca las soluciones propuestas para el equipamiento, la red, el cableado eléctrico, los aplicativos existentes y el portal Web de servicios del RECCP.

Con el objeto de disponer de información confiable para la ampliación y el mantenimiento 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, conforme las recomendaciones expuestas en el documento de Consultoría *"Propuestas de ajuste en el funcionamiento del Organismo"* (Segundo Informe Parcial).

El equipamiento debe ser complementado con puestos de trabajo adicionales, impresoras, y nuevos servidores para extender el Sistema a las Delegaciones y Seccionales del RECCP cuyo volumen de trámites lo justifique.

Del mismo modo, tanto el cableado de red como el cableado eléctrico deben extenderse las Delegaciones y Seccionales del RECCP.

Respecto a los aplicativos existentes, se recomienda el reemplazo de los mismos por un Sistema Integral de Información basado en Web, dado que los aplicativos actuales están en etapa de maduración y es necesario extender el uso de los mismos a las Delegaciones y Seccionales de la provincia.

La solución propuesta surge como la alternativa más recomendable, y esta en línea con la Estrategia del Gobierno de la Provincia de Salta para los Sistemas de Gestión.

Además, esta alternativa demanda menor inversión en equipamiento y comunicaciones para interconectar las oficinas del RECCP.

La página Web del RECCP, que actualmente brinda información mínima, debe ser reemplazada por un portal de servicios al ciudadano.

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; dejando de lado las barreras horarias y las distancias físicas.

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.

5.3 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 para el nuevo Sistema Integral basado en Web
- Herramientas Web seleccionada para construir el sitio oficial del RECCP

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 se minimiza el riesgo del síndrome del empleado imprescindible.

5.4 Fortalecimiento técnico del equipo de trabajo

Debido a la cantidad de actividades y tareas que se requieren realizar en el RECCP, para disponer y mantener un Sistema Integral de Información, se hace necesario apoyar con un equipo técnico al área de Sistemas.

La cantidad de actividades y tareas necesarias para disponer de un Sistema de Información en el RECCP, 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:

- Incluir en la estructura o planta del RECCP personal idóneo
- Contratar un servicio externo específico para dar solución a los problemas detectados
- 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, debe contarse con la cantidad necesaria y suficiente de recursos humanos en condiciones de realizar las actividades requeridas.

Con el fortalecimiento técnico del equipo de trabajo, se pueden realizar las siguientes actividades necesarias para una administración más eficiente de los recursos.

- 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 RECCP. Deben 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.
- Soporte técnico y mesa de ayuda destinada al personal interno.
- Implementación de soluciones en áreas que carecen de herramientas asistidas por computadoras. (Personal, Contable, Económico, etc.)

5.5 Archivo y Documentación Respaldata

Como primera medida, es necesario realizar la conservación preventiva de los libros de protocolos. Para ello se prevé en las actividades de capacitación formar al personal del RECCP, 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.

Además es necesario 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.

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 RECCP, tales como la consulta e impresión de estos protocolos.

El desarrollo exitoso de un Sistema de Imágenes requiere una mezcla de recursos, muchos de los cuales no están internamente disponibles.

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.

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.

Resulta imprescindible incluir la participación del Oficial Público en la validación y certificación de la carga en sistema de actas, a través de la "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.

Para implementar la firma digital en el ámbito del RECCP, 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.

5.6 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.

5.6.1 Atención al Ciudadano y Comunicación

Con el objeto de reforzar las mejoras propuestas en la atención al ciudadano se recomienda capacitar y revalorizar el rol del 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, proveyendo a los agentes del RECCP de elementos fundamentales para el perfeccionamiento de la relación con los ciudadanos y reforzar las habilidades comunicativas de los informadores.

Las herramientas adquiridas por el personal podrán incrementar la satisfacción de los interlocutores, mejorar el ambiente de trabajo y optimizar la calidad de los servicios brindados.

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

5.6.2 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 técnicas de ordenamiento y clasificación de los documentos albergados en el Archivo, su conservación y restauración, así como para el movimiento de los mismos y su organización.

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

6. Fin del Proyecto

Este proyecto fue formulado con el fin de:

“Contribuir a la mejor gestión, eficiencia y servicio al ciudadano del RECCP”.

7. Propósito del Proyecto.

“RECCP fortalecido institucionalmente a través del establecimiento de un nuevo marco de funcionamiento soportado en un Sistema Integral de Información basado en Web, en un Sistema de Imágenes de Protocolos, en la provisión de equipamiento y en la capacitación del personal”.

El proyecto está basado fundamentalmente en la utilización de tecnologías de información y de comunicaciones como un medio para mejorar la gestión administrativa y los servicios que brinda la Organización.

Para alcanzar este propósito, se hace necesario lograr los siguientes componentes.

8. Componentes del Proyecto.

Para cumplir con los objetivos formulados es necesario lograr el cumplimiento de los siguientes componentes:

- Marco de funcionamiento del RECCP documentado y difundido a todo el personal
- Equipamiento informático y de comunicaciones instalado y funcionando
- Sistema de Información del RECCP basado en Web
- Sistema de Imágenes de Protocolos implementado
- Servicios al ciudadano vía Web implementado y en funcionamiento
- Políticas y procedimientos de Sistemas y Tecnologías de la Información definidas, aprobadas y en funcionamiento
- Funcionarios, personal administrativo y técnico del RECCP debidamente capacitados.

8.1. Marco de funcionamiento del RECCP documentado y difundido a todo el personal

El presente componente consiste en la confección e implementación de un Manual de Procedimientos para el RECCP, y deberá dar solución a dos problemas centrales:

- La falta de información normatizada de los procedimientos administrativos
- La falta de comunicación intra-institucional

La justificación del componente surge de la gran cantidad de normas escritas, la falta de formalización de los procedimientos vigentes, el desconocimiento de parte del personal de los circuitos administrativos relacionados con su tarea y la “personalización de la información”.

El objetivo general consiste en homogeneizar los procedimientos administrativos y lograr nuevas prácticas administrativas como:

- Una mejor comunicación interna en la organización
- La correcta ejecución de tareas, que al estar normatizadas, constituye una fuente disponible para la formulación de consultas
- Clarificar acciones a seguir en situaciones de duda con respecto a la decisión o ejecución de las áreas
- Evitar la superposición de tareas, ya que a través del Manual se formalizan los circuitos administrativos
- A través de los Manuales facilitar la capacitación de nuevos empleados, ya que los mismos constituyen un elemento informativo y de consulta permanente
- Incrementar la motivación del empleado al conocer el aporte que realiza su tarea a los objetivos generales explicitados en los circuitos administrativos que forman parte de los Manuales.

Los beneficiarios directos corresponden a los agentes del RECCP, mientras que los beneficiarios indirectos son los ciudadanos de la Provincia de Salta. Al contar el RECCP con un manual que recopila normas vigentes y establece los circuitos administrativos, mejora el nivel de información de los empleados que se transfiere a los ciudadanos.

La implementación del Manual de Procedimientos genera una mejor calidad de servicio, que se traduce a una mejor atención por parte de los empleados del Registro hacia los ciudadanos al contar con una herramienta de consulta permanente.

A este componente debe agregarse la revisión y corrección de las falencias encontradas en el Manual de Misiones y Funciones del Organismo.

El componente requiere la contratación de una Firma Consultora con experiencia en la confección e implantación de Manuales de Procedimientos, preferentemente en el ámbito del sector público.

8.2. Equipamiento informático y de comunicaciones instalado

Este componente consiste en la adquisición y puesta en marcha de equipamiento informático y de comunicaciones para la Sede Central, Delegaciones y Seccionales del RECCP.

El equipamiento necesario para el RECCP está conformado por servidores centrales, puestos de trabajo, sistemas operativos, software de base, impresoras, fuentes ininterrumpidas de alimentación, elementos activos de red, cableado estructurado, cableado eléctrico y comunicaciones para interconectar las oficinas; todo conforme a los estándares de TICs del Gobierno Provincial.

La definición del equipamiento necesario depende de la cantidad de oficinas que el RECCP desee interconectar.

Sin perjuicio de ello, este Proyecto Ejecutivo dimensiona el equipamiento recomendado para informatizar las oficinas de Sede Central, Delegaciones y Seccionales de la Ciudad de Salta.

Dimensión de la instalación recomendada, para la Sede Central, principales Delegaciones y Seccionales del RECCP:

- Servidor Web, de aplicaciones y de base de datos
- Servidor de seguridad
- Servidor de almacenamiento
- UPS's
- 100 puestos de trabajo
- 20 impresoras láser para grupos de trabajo
- 40 impresoras chorro de tinta
- escáner de libros
- cableado estructurado de red
- cableado eléctrico

8.3. Sistema de Información del RECCP

Este componente consiste en el desarrollo e implementación de un Sistema de Información basado en Web, utilizando como base el Sistema existente en Sede Central desarrollado con el software *Clarion Enterprise*. Esto quiere decir que el Sistema existente en sede central servirá de base para definir la funcionalidad de los procesos a implementarse en el nuevo Sistema.

La estrategia del Gobierno de la Provincia de Salta es tender a la utilización de las herramientas de Internet para la actualización de los Sistemas de Gestión existentes en las diferentes Unidades de Organización.

Las ventajas de utilizar esta tecnología pueden resumirse en:

- Mayor eficacia organizacional
- Mayor productividad
- Ahorro de recursos
- Implementación de *workflow* en el Sistema de Información
- Preparación del RECCP en una tecnología cada vez más utilizada en ambientes de servicios al ciudadano

Para el cumplimiento de este componente, se requiere la contratación de una Firma Consultora con sólida experiencia en el desarrollo e implantación de sistemas informáticos basados en Web.

El componente exige la reingeniería del Sistema de Información actual, la documentación del diseño e implementación, el desarrollo y puesta en marcha del nuevo Sistema basado en Web, la migración de la base de datos a un administrador de base de datos (DBMS) y la extensión del mismo a las oficinas del RECCP (Delegaciones y Seccionales de la Ciudad de Salta).

Además, deberá desarrollarse e implementarse un subsistema de indicadores, basados en los trámites que realiza el RECCP, para la gestión y toma de decisiones del nivel jerárquico.

La opción de desarrollar e implementar un nuevo Sistema basado en Web se fundamente principalmente en el alineamiento del presente Proyecto con la estrategia del Gobierno de la Provincia de Salta y en la conveniencia de disponer de un Sistema basado en estándares de TI.

8.4. Sistema de Imágenes de Protocolos implementado

Este componente consiste en la adquisición e implementación de un Sistema de Imágenes Digitalizadas que permita la incorporación del archivo de protocolos a un archivo digital, conforme a los estándares de la tecnología de *imaging*.

Como actividad fundamental de este componente se deben definir los requerimientos específicos de captura, visualización, almacenamiento, comunicación e impresión de imágenes de protocolos y la implementación de firma digital.

El correcto dimensionamiento de los subsistemas del Sistema de Imágenes de Protocolos permitirá la elaboración de los Términos de Referencia para realizar el proceso licitatorio.

El Sistema de Imágenes de protocolos tendrá que estar integrado con el Sistema de Información del RECCP, y deberá ser accesible para consulta desde las oficinas mencionadas anteriormente.

La adquisición de este componente deberá prever además la formación de personal del RECCP en la utilización y mantenimiento del Sistema de Imágenes.

8.5. Servicios al ciudadano vía Web implementado y en funcionamiento

Los sitios de Internet oficiales tienen como misión aprovechar los beneficios que traen implícitas las nuevas tecnologías informáticas y de comunicaciones, para

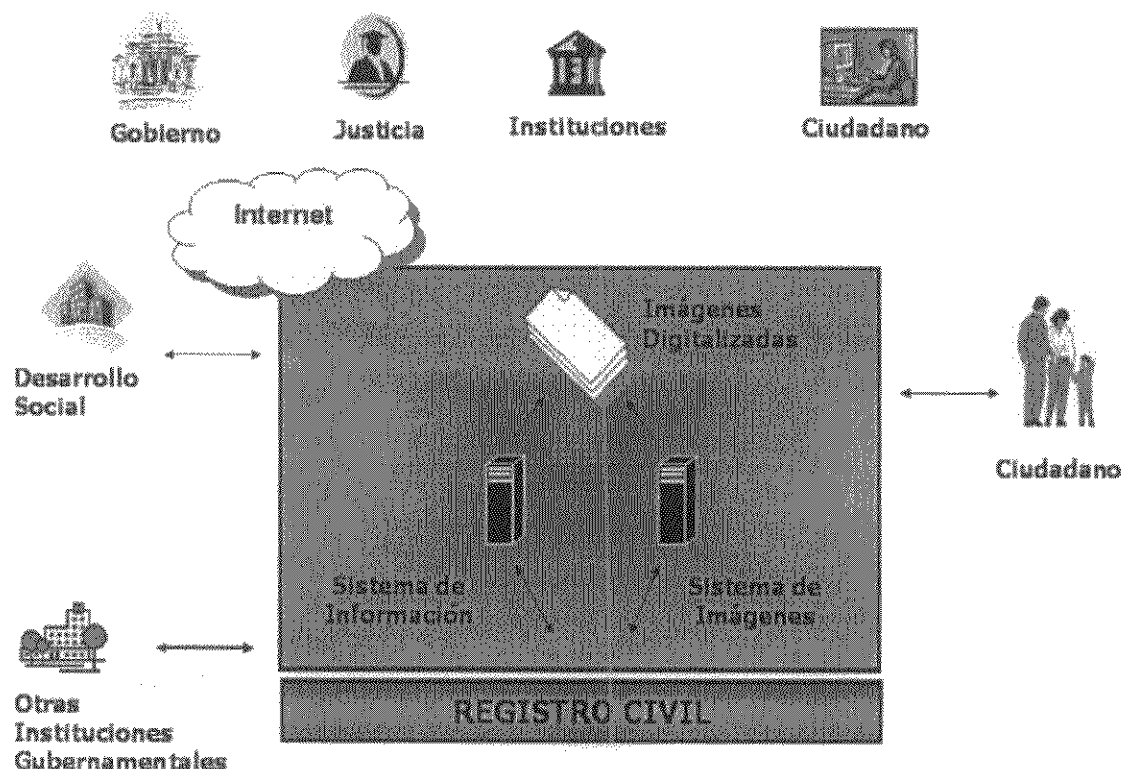
publicar y mantener actualizada la documentación y servicios que soportan o brindan a los ciudadanos, instituciones u otros organismos del Estado Nacional, Provincial y/o Municipal, dejando de lado las barreras horarias y las distancias físicas.

El RECCP debe implementar un Sistema de Información vía 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 deberán estar disponibles vía Internet:

- Las publicaciones y/o la documentación que sea 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.
- La consulta de trámites
- 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.

El esquema del sistema de trámites y consultas vía Web deberá poder brindar servicios a los diferentes niveles de usuarios del RECCP, como lo son los ciudadanos y otras instituciones de gobierno.



8.6. Políticas y procedimientos de Sistemas y Tecnologías de la Información definidas, aprobadas y en funcionamiento

Este componente tiene por finalidad formalizar y mejorar las actividades que realiza el área de Sistemas del RECCP. Para ello deberá realizarse la definición de políticas y procedimientos de TICs:

- Documentar los componentes de hardware, la red existente y el cableado eléctrico.
- 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.

- Definir políticas y procedimientos para casos de contingencia, uso interno de los servicios de Internet y para la seguridad de la instalación y de los Sistemas.
- Elaborar un plan de mantenimiento y actualización de bienes informáticos.

Las políticas y procedimientos enumeradas son necesarias para una administración eficiente y eficaz de los recursos de TI (Tecnologías de la Información) del RECCP. Las mismas deben ser divulgadas al personal interno y estar sujetas a una constante actualización.

El componente surge a partir del diagnóstico realizado en el RECCP, donde se detectó un conjunto de problemas relacionados con la administración de recursos de TI.

8.7. Funcionarios, personal administrativo y técnico del RECCP debidamente capacitados

Este componente resulta de la necesidad de capacitar a los funcionarios y agentes del Registro en las siguientes áreas clave, en las que se han detectado falencias:

- Atención al ciudadano y comunicación
- Manejo y conservación de archivo

La capacitación propuesta refuerza y asegura el éxito de los demás componentes que forman parte del presente proyecto.

8.7.1. Atención al ciudadano y comunicación

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

Además de agentes de la Sede Central que en el desarrollo de sus tareas mantiene contacto con el público, deberían capacitarse a agentes de algunas Seccionales de Capital y de las Delegaciones del Interior. Se sugiere una cobertura de entre 40 a 50 agentes.

La capacitación deberá estar a cargo de una firma consultora o consultor individual especializados, preferentemente con experiencia en capacitación a recursos humanos del sector público.

8.7.2. Manejo y Conservación de Archivo

El objetivo consiste en capacitar al personal de Archivo en técnicas de conservación y manejo de documentación.

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 esta capacitación también debe incluirse a agentes de las oficinas del Interior que son sede de archivo demográfico. Se sugiere una cobertura de entre 20 a 30 agentes.

La capacitación deberá estar a cargo de una firma consultora o consultor individual especializados en el manejo y conservación de archivos y documentación.

9. Actividades por Componente del Proyecto.

9.1. Marco de funcionamiento del RECCP documentado y difundido a todo el personal

Actividades correspondientes a este componente:

- 9.1.1. Elaborar los términos de referencia para la contratación de una Firma Consultora con amplia experiencia en la confección e implementación de Manuales de Procedimientos
- 9.1.2. Licitar los servicios para la confección e implementación del Manual de Procedimientos y corrección del Manual de Misiones y Funciones.
- 9.1.3. Documentar el Manual de Misiones y Funciones
- 9.1.4. Documentar el Manual de Procedimientos
- 9.1.5. Divulgar y actualizar los documentos a todo el personal del RECCP
- 9.1.6. Realizar controles periódicos para evaluar el cumplimiento

9.2. Equipamiento informático y de comunicaciones instalado y funcionando

Actividades correspondientes a este componente:

- 9.2.1. Definir el equipamiento informático y de comunicaciones en función a las oficinas que serán equipadas
- 9.2.2. Elaborar los términos de referencia para la adquisición equipamiento informático y de comunicaciones
- 9.2.3. Licitar los bienes y servicios informáticos y de comunicaciones
- 9.2.4. Instalar, configurar e implementar la instalación
- 9.2.5. Capacitar los recursos humanos del área de Sistemas para la administración de la instalación

9.3. Sistema de Información del RECCP basado en Web

Actividades correspondientes a este componente:

- 9.3.1. Definir los requerimientos del Sistema baso en Web
- 9.3.2. Elaborar los términos de referencia para la contratación de una Firma Consultora con amplia experiencia en el desarrollo e implementación de Sistemas basados en Web
- 9.3.3. Licitación de los servicios para el desarrollo e implementación del Sistema basado en Web
- 9.3.4. Realizar la reingeniería del Sistema de Información actual
- 9.3.5. Desarrollar e implementar el nuevo Sistema
- 9.3.6. Migrar la base de datos a un nuevo DBMS
- 9.3.7. Extender el uso del Sistema basado en Web a las oficinas del RECCP (Delegaciones y Seccionales de la Ciudad de Salta)
- 9.3.8. Capacitar al personal del RECCP en la utilización del nuevo Sistema
- 9.3.9. Capacitar al personal de Informática para el mantenimiento y actualización del nuevo Sistema.

9.4. Sistema de Imágenes de Protocolos implementado

Actividades correspondientes a este componente:

- 9.4.1. Definir los requerimientos de captura, visualización, almacenamiento, comunicación e impresión de imágenes de protocolos.
- 9.4.2. Definir las especificaciones del Sistema de Imágenes de Protocolos con firma digital
- 9.4.3. Elaborar los términos de referencia para la adquisición de un Sistema de Imágenes de Protocolos
- 9.4.4. Licitación de los servicios para la adquisición del Sistema
- 9.4.5. Instrumentar e implementar la firma digital en el ámbito del RECCP
- 9.4.6. Digitalizar e indexar los protocolos del Archivo Demográfico

- 9.4.7. Capacitar al personal del Archivo Demográfico en la utilización del Sistema de Imágenes de Protocolos
- 9.4.8. Capacitar al personal de Informática para el mantenimiento y actualización del Sistema de Imágenes

9.5. Servicios al ciudadano vía Web implementado y en funcionamiento

Actividades correspondientes a este componente:

- 9.5.1. Definir el alcance y los servicios que implementará el Portal Web del RECCP
- 9.5.2. Elaborar los términos de referencia para la adquisición "llave en mano" del Sistema de trámites y consultas vía Web
- 9.5.3. Licitar los servicios para la adquisición del Sistema
- 9.5.4. Desarrollar e implementar el Sistema
- 9.5.5. Implementar la infraestructura tecnológica de soporte y los sistemas de seguridad
- 9.5.6. Implementar el Portal Web
- 9.5.7. Difundir los servicios ofrecidos vía Web
- 9.5.8. Capacitar al personal de Informática para el mantenimiento y actualización del Sistema de trámites y consultas vía Web

9.6. Políticas y procedimientos de Sistemas y Tecnologías de la Información definidas, aprobadas y en funcionamiento

Actividades correspondientes a este componente:

- 9.6.1. Elaborar los términos de referencia para la contratación de los servicios requeridos
- 9.6.2. Licitar los servicios
- 9.6.3. Desarrollar e implantar los servicios requeridos

- 9.6.4. Implementar mecanismos que permitan actualizar las políticas y procedimientos

9.7. Funcionarios, personal administrativo y técnico del RECCP debidamente capacitados.

Actividades correspondientes a este componente:

- 9.7.1. Definir los recursos humanos que deberán tomar cada tópico de capacitación
- 9.7.2. Elaborar términos de referencia para la contratación de los servicios de capacitación
- 9.7.3. Licitar los servicios de capacitación requeridos
- 9.7.4. Contratar los servicios de capacitación
- 9.7.5. Ejecutar la capacitación
- 9.7.6. Evaluar el resultado de la capacitación

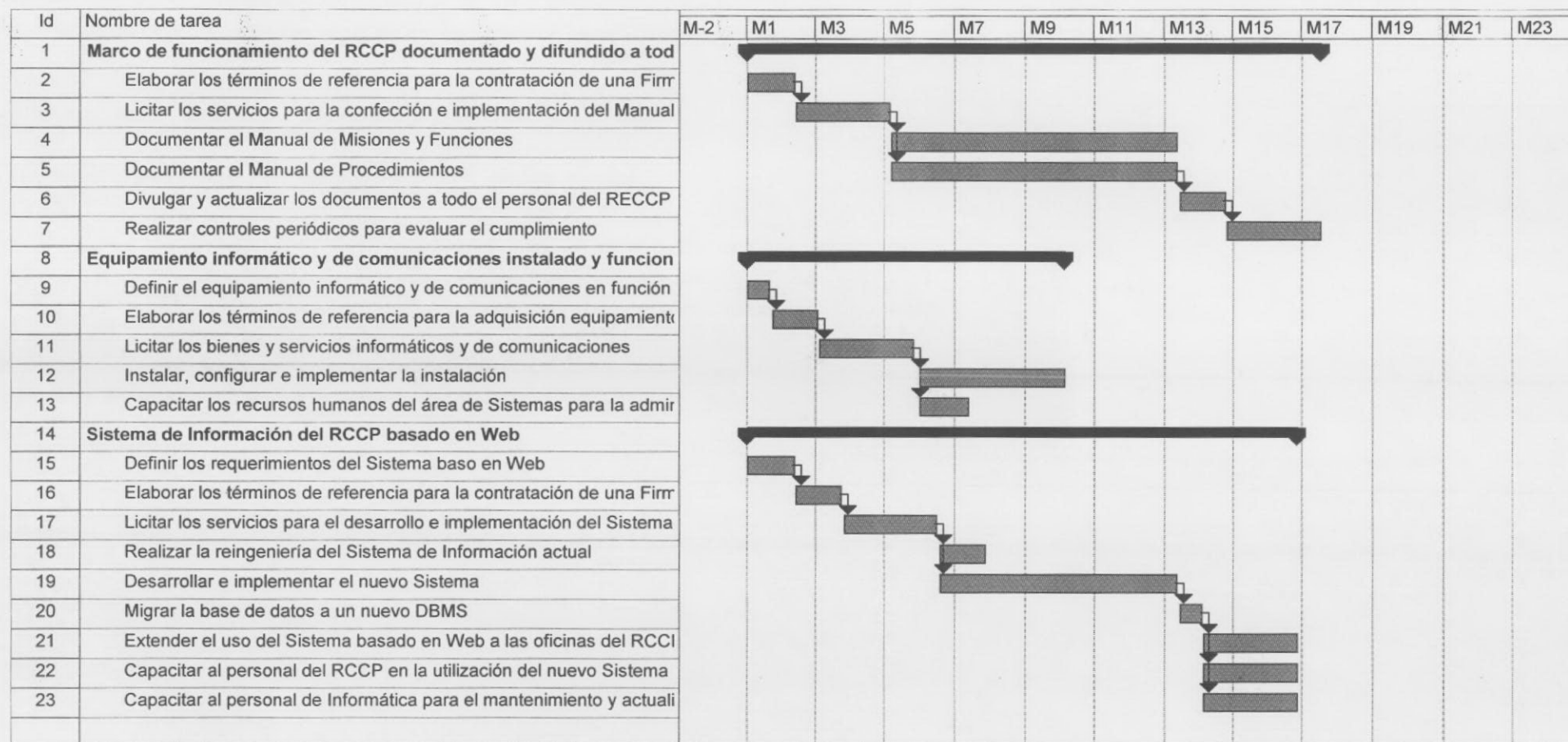
10. Costos

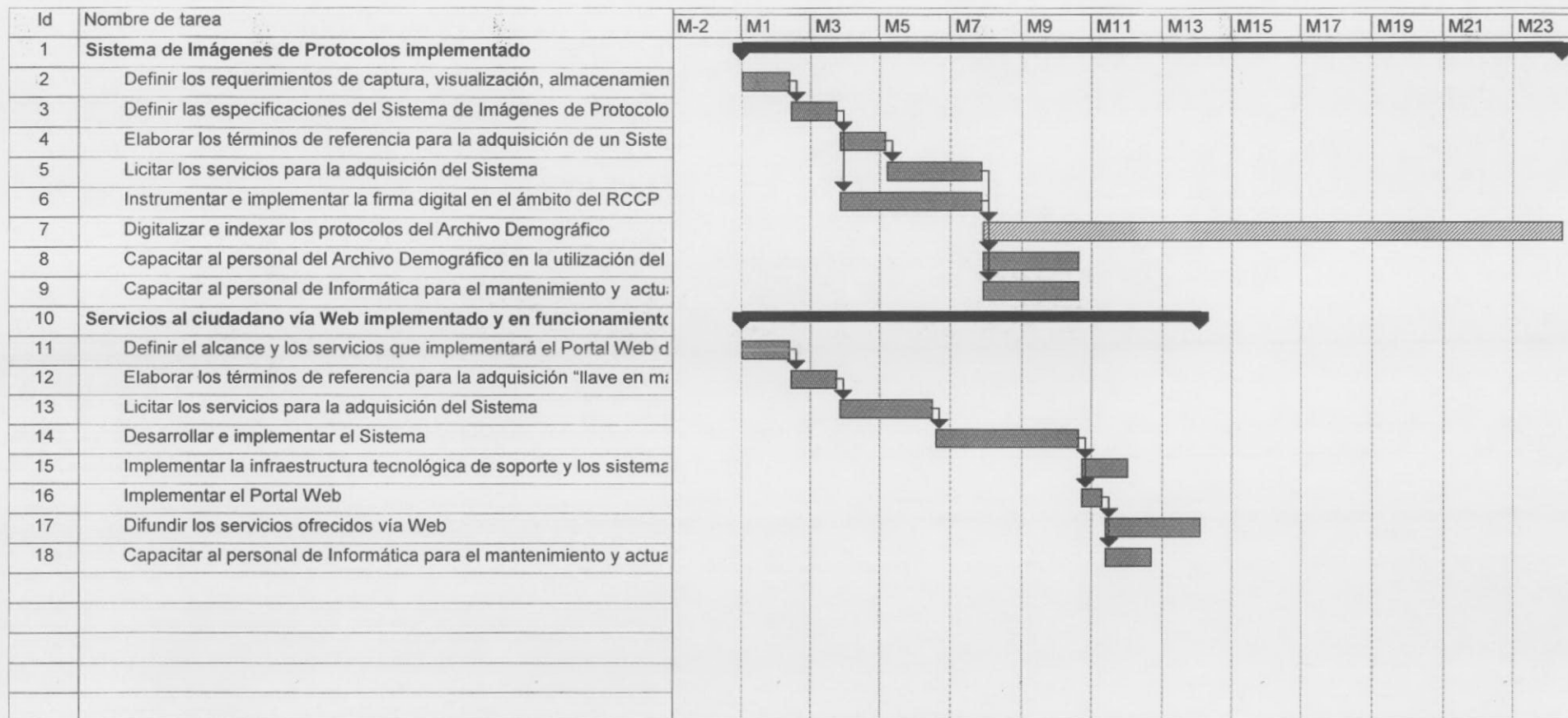
Componente	Costo
1. Marco de funcionamiento del RECCP documentado y difundido a todo el personal	\$180.000
2. Equipamiento informático y de comunicaciones	\$755.500
Servidor Web, de Aplicaciones y de Base de Datos	\$30.000
Servidor de Almacenamiento	\$30.000
Servidor de Seguridad	\$25.000
100 puestos de trabajo	\$370.000
20 impresoras láser de grupo de trabajo - tipo HP 4200N	\$100.000
40 impresoras - tipo HP deskjet 5650	\$18.000
Cableado estructurado (completo, con equipos activos) de 15 Delegaciones y Seccionales del RECCP con 8 puestos cada una	\$22.500
Conexión ADSL para Delegaciones y Seccionales (1 un año)	\$30.000
Equipo de digitalización de protocolos, compuesto de una computadora gráfica, escáner planetario y placa de procesamiento de imágenes	\$130.000
3. Sistema de Información del RECCP basado en Web	\$250.000
Desarrollo e implementación del Sistema	\$180.000
Puesta en marcha en delegaciones y seccionales	\$25.000
Capacitar al personal del RECCP en la utilización del nuevo Sistema	\$30.000
Capacitar al personal de Informática para el mantenimiento y actualización del nuevo Sistema	\$15.000
4. Sistema de Imágenes de Protocolos implementado	\$200.000
Sistema de Imágenes de Protocolos	\$170.000
Digitalizar e indexar los protocolos del Archivo Capacitar al personal del Archivo Demográfico en la utilización del Sistema de Imágenes de Protocolos	(1) \$15.000
Capacitar al personal de Informática para el mantenimiento y actualización del Sistema de Imágenes	\$15.000
5. Servicios al ciudadano vía Web	\$58.000
Desarrollar e implementar el Sistema	\$30.000
Implementar la infraestructura tecnológica de soporte y los sistemas de seguridad	\$8.000
Difundir los servicios ofrecidos vía Web	\$10.000
Capacitar al personal de Informática para el mantenimiento y actualización del Sistema de trámites y consultas vía Web	\$10.000

6. Políticas y procedimientos de Sistemas y Tecnologías de la Información definidas, aprobadas y en funcionamiento Consultoría Insumos e impresión de manuales	\$40.000
7. Capacitación de funcionarios y distintos tipos de usuarios Atención al ciudadano y comunicación Manejo y Conservación de Archivo	\$27.500 \$15.000 \$12.500
COSTO TOTAL	\$1.511.000

(1) La digitalización e indexación de los protocolos del Archivo se realizará con personal propio del RECCP, una vez capacitados.

11. Cronograma de Ejecución





12. Organización para la Ejecución del Proyecto

12.1 Por parte del RECCP.

Responsable Político - Institucional

El Secretario de Gobierno, será el máximo responsable del Proyecto. Informará al gabinete provincial acerca de la marcha del mismo.

Responsable Funcional

El Director General del RECCP, quien a su vez asistirá al Responsable Político-Institucional en los aspectos funcionales relacionados con el Proyecto.

Responsable Técnico

Profesional del RECCP con muy sólida experiencia en SI/TI. Colaborará con el Responsable Funcional en todos los aspectos específicos de las prestaciones funcionales de los Sistemas, de los elementos de software de base utilizados en la solución y de los elementos tecnológicos de *imaging* (tecnología de imágenes de documentos).

Equipo de trabajo

Formado por personal del RECCP con capacidades funcionales de las distintas áreas y personal de informática.

12.2 Por parte de la/s Firma/s Consultora/s y Consultor/es Individual/es

Respecto a la/s Firma/s Consultora/s y Consultor/es Individual/es que llevarán adelante la implementación de algún/os componentes se recomienda la siguiente organización:

Director del Proyecto

Será el máximo responsable de los servicios que preste la Firma Consultora

Especialista en el servicio contratado

Será el asistente inmediato del Director del Proyecto tanto en los aspectos funcionales, como en los aspectos eminentemente tecnológicos del proyecto.

Su formación de grado y su experiencia concreta en proyectos de gobierno claramente deben habilitarlo para desempeñarse en un entorno de proyecto complejo, y para asistir al Director del Proyecto en el gerenciamiento de un proceso de cambios profundos y de gran relevancia tecnológica. Deberá constituirse en la instancia de consulta natural en lo referente a todos los aspectos relevantes del proyecto.

Para los componentes específicos:

Responsable de Procesos Organizacionales

Profesional especialista en procesos administrativos y organización del sector público. Reportando al Director del Proyecto será su responsabilidad organizar las actividades para la confección e implementación de los manuales de misiones y funciones, de procesos administrativos y de puestos de trabajo.

Responsable de la Infraestructura Tecnológica

Profesional especialista en hardware y teleinformática. Reportando al Director del Proyecto será el encargado de los temas específicos de infraestructura que se han mencionado.

Responsable del Sistema basados en Web

Responsable con sólida experiencia en la tecnología de *Internet*. Será el responsable del desarrollo e implementación de los componentes basados en Web.

Responsable del Sistema de Imágenes de documentos

Responsable con sólida experiencia en la tecnología de *imaging*. Será el responsable de la instalación y puesta a punto del Sistema de Imágenes de documentos.

Responsable de Capacitación

Será el responsable de la definición de contenidos para los servicios de capacitación requeridos por el RECCP y de la correcta implantación de los cursos requeridos.

13. Plan de aseguramiento de la Calidad

Para el presente Proyecto se requiere el aseguramiento de la calidad de los componentes tecnológicos objeto de contrataciones.

La/s Firma/s Consultora/s encargada/s de implementar los Sistemas de Información del RECCP, de Imágenes de documentos y de Trámites y Consultas vía Web deberán presentar en su propuesta un plan de aseguramiento de calidad que contemple:

- ¿Cómo se garantiza la calidad del producto a ser entregado?
- ¿Cómo se garantiza la aplicación de la metodología propuesta para el desarrollo e implementación del producto?
- ¿Cómo se garantiza el cumplimiento del plan de trabajo que la Firma incluirá en su propuesta?
- ¿Cómo el plan garantiza la calidad de la información contenida en el Sistema?

El plan de aseguramiento de la calidad deberá contemplar como mínimo:

- Requisitos de calidad tales como:
 - Atributos, métricas y valores esperados
 - Factores de calidad
 - Criterios de calidad
 - Métricas de calidad y medidas
 - Estándares de calidad específicos para este proyecto
- Estructura de aseguramiento de la calidad del proyecto y responsabilidades
- Actividades y procedimientos de aseguramiento de calidad del tipo:
 - Actividades preventivas
 - Actividades de verificación
 - Procedimientos de revisión de entrega

- Resumen de actividades de aseguramiento de calidad
- El plan de aseguramiento de calidad deberá contemplar que en el concepto de "calidad" quedan comprendidos: Recursos Humanos, Procesos y Herramientas.

14. Marco Lógico

Resumen Narrativo de Objetivos		Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
F i n	Contribuir a la mejor gestión, eficiencia y servicio al ciudadano del RECCP	<p>La percepción de mejora en la atención y servicio al ciudadano se incrementa en al menos un 40% al año de implementado el proyecto.</p> <p>Reducción en un 90% en el tiempo de espera en la emisión y entrega de partidas, al final de la implementación del proyecto.</p>	<p>Encuestas a los ciudadanos.</p> <p>Estadísticas RECCP</p>	<p>Se mantiene el compromiso de las autoridades a favor de los cambios implementados</p> <p>Se mantiene o mejora la actual operatoria del RENAPER y otros organismos nacionales vinculados al RECCP</p>
P r o p ó s i t o	RECCP fortalecido institucionalmente a través del establecimiento de un nuevo marco de funcionamiento soportado en un Sistema Integral de Información basado en Web, en un Sistema de Imágenes de Protocolos, en la provisión de equipamiento y en la capacitación del personal	<p>100% de los protocolos digitalizados a los 12 meses de implementado el Sistema de Imágenes</p> <p>100% de los trámites del RECCP realizados con el Sistema al final de la implementación del proyecto</p> <p>10% de los trámites del RECCP, realizados vía</p>	Estadísticas RECCP	<p>Se asignan recursos financieros suficientes para realizar el mantenimiento del equipamiento instalado.</p> <p>La provincia mejora el acceso a Internet de todos los ciudadanos (a través de mejoras en su página y por la provisión de infraestructura al interior de la provincia)</p>

		Internet al año de finalizado el proyecto, 15% a los dos años y 20% a los tres años		
C o m p o n e n t e s	<ol style="list-style-type: none"> 1. Marco de funcionamiento del RECCP documentado y difundido a todo el personal 2. Equipamiento informático y de comunicaciones instalado y funcionando 3. Sistema de Información del RECCP basado en Web implementado 4. Sistema de Imágenes de Protocolos implementado 5. Servicios al ciudadano vía Web implementado y en funcionamiento 6. Políticas y procedimientos de Sistemas y Tecnologías de la Información definidas, aprobadas y en funcionamiento 7. Funcionarios, personal administrativo y técnico del RECCP debidamente capacitados 	<p>100% de los procesos administrativos definidos a los 6 meses de iniciado el proyecto.</p> <p>100 puestos de trabajo más servidores instalados y en red a los 9 meses de iniciado el proyecto.</p> <p>10% de consultas de ciudadanos y trámites vía Web efectuados</p> <p>100% del personal capacitado a los 6 meses de iniciado el proyecto</p>	<p>Informes de avance de cada componente</p> <p>Estadísticas de acceso a los servicios del Portal</p> <p>Evaluación de conocimientos adquiridos</p>	<p>Se mantienen las disponibilidades presupuestarias</p> <p>Se mantiene al personal del RECCP, no produciéndose traslados ni cambios en el plantel</p> <p>La provincia continúa con su estrategia de Gobierno Electrónico</p> <p>Nivel político acepta y mantiene las reformas en el tiempo</p> <p>El personal aplica los conocimientos adquiridos y utiliza las nuevas herramientas</p> <p>Los recursos humanos capacitados serán utilizados</p>

Componente 1. Marco de funcionamiento del RECCP documentado y difundido a todo el personal

A c t i v i d a d e s	1.1. Elaborar los términos de referencia para contratar los servicios	Costo: \$180.000 Ejecución: 12 meses	Sistema Contable Cronograma de ejecución	Las autoridades aceptan las propuestas
	1.2. Licitar los servicios requeridos			
	1.3. Documentar el Manual de Misiones y Funciones			
	1.4. Documentar el Manual de Procedimientos			
	1.5. Divulgar y actualizar los documentos a todo el personal del RECCP			
	1.6. Realizar controles periódicos para evaluar el cumplimiento			

Componente 2. Equipamiento informático y de comunicaciones instalado y funcionando

A c t i v i d a d e s	2.1. Definir el equipamiento informático y de comunicaciones en función a las oficinas que serán equipadas	Costo: \$755.500 Ejecución: 9 meses	Sistema Contable Cronograma de ejecución	Recursos presupuestarios disponibles en tiempo y forma Se incentivará la participación en las actividades del personal seleccionado
	2.2. Elaborar los términos de referencia para la adquisición equipamiento informático y de comunicaciones			
	2.3. Licitación los bienes y servicios informáticos y de comunicaciones			
	2.4. Instalar, configurar e implementar la instalación			
	2.5. Capacitar los recursos humanos del área de Sistemas para la administración de la instalación			

Componente 3. Sistema de Información del RECCP basado en Web implementado.

A C t i v i d a d e s	3.1. Definir los requerimientos del Sistema baso en Web	Costo: \$250.000 Ejecución: 16 meses	Sistema Contable Cronograma de ejecución	Recursos presupuestarios disponibles en tiempo y forma Se incentivará la participación en las actividades del personal seleccionado
	3.2. Elaborar los términos de referencia para la contratación de una Firma Consultora con amplia experiencia en el desarrollo e implementación de Sistemas basados en Web.			
	3.3. Licitación de los servicios para el desarrollo e implementación del Sistema basado en Web			
	3.4. Realizar la reingeniería del Sistema de Información actual			
	3.5. Desarrollar e implementar el nuevo Sistema			
	3.6. Migrar la base de datos a un nuevo DBMS			
	3.7. Extender el uso del Sistema basado en Web a las oficinas del RECCP (delegaciones y seccionales de la ciudad de Salta)			

	3.8. Capacitar al personal del RECCP en la utilización del nuevo Sistema			
	3.9. Capacitar al personal de Informática para el mantenimiento y actualización del nuevo Sistema.			

Componente 4. Sistema de Imágenes de Protocolos implementado

A c t i v i d a d e s	4.1. Definir los requerimientos de captura, visualización, almacenamiento, comunicación e impresión de imágenes de protocolos.	Costo: \$200.000 Ejecución: 24 meses	Sistema Contable Cronograma de ejecución	Recursos presupuestarios disponibles en tiempo y forma Se incentivará la participación en las actividades del personal seleccionado
	4.2. Definir las especificaciones del Sistema de Imágenes de Protocolos con firma digital			
	4.3. Elaborar los términos de referencia para la adquisición de un Sistema de Imágenes de Protocolos			
	4.4. Licitación de los servicios para la adquisición del Sistema			
	4.5. Instrumentar e implementar la firma digital en el ámbito del RECCP			
	4.6. Digitalizar e indexar los protocolos del Archivo Demográfico			
	4.7. Capacitar al personal del Archivo Demográfico en la utilización del Sistema de Imágenes de Protocolos			

	4.8. Capacitar al personal de Informática para el mantenimiento y actualización del Sistema de Imágenes			
--	---	--	--	--

Componente 5. Servicios al ciudadano vía Web implementado y en funcionamiento

A c t i v i d a d e s	<p>5.1. Definir el alcance y los servicios que implementará el Portal Web del RECCP</p> <p>5.2. Elaborar los términos de referencia para la adquisición "llave en mano" del Sistema de trámites y consultas vía Web</p> <p>5.3. Licitar los servicios para la adquisición del Sistema</p> <p>5.4. Desarrollar e implementar el Sistema</p> <p>5.5. Implementar la infraestructura tecnológica de soporte y los sistemas de seguridad</p> <p>5.6. Implementar el Portal Web</p> <p>5.7. Difundir los servicios ofrecidos vía Web</p> <p>5.8. Capacitar al personal de Informática para el mantenimiento y actualización del Sistema de trámites y consultas vía Web</p>	<p>Costo: \$58.000</p> <p>Ejecución: 12 meses</p>	<p>Sistema Contable</p> <p>Cronograma de ejecución</p>	<p>Recursos presupuestarios disponibles en tiempo y forma</p> <p>Se incentivará la participación en las actividades del personal seleccionado</p>
--	--	---	--	---

Componente 6. Políticas y procedimientos de Sistemas y Tecnologías de la Información definidas, aprobadas y en funcionamiento

A c t i v i d a d e s	<p>6.1. Elaborar los términos de referencia para la contratación de los servicios requeridos</p> <p>6.2. Licitar los servicios</p> <p>6.3. Desarrollar e implantar los servicios requeridos</p> <p>6.4. Implementar mecanismos que permitan actualizar las políticas y procedimientos</p>	<p>Costo: \$40.000</p> <p>Ejecución: 10 meses</p>	<p>Sistema Contable</p> <p>Cronograma de ejecución</p>	<p>Recursos presupuestarios disponibles en tiempo y forma</p>
--	---	---	--	---

Componente 7. Funcionarios, personal administrativo y técnico del RECCP debidamente capacitados

A c t i v i d a d e s	7.1. Definir los recursos humanos que deberán tomar cada tópico de capacitación	Costo: \$27.500. Ejecución: 7 meses	Sistema Contable Cronograma de ejecución	Recursos presupuestarios disponibles en tiempo y forma Se incentivará la participación en las actividades del personal seleccionado
	7.2. Elaborar términos de referencia para la contratación de los servicios de capacitación			
	7.3. Licitación de los servicios de capacitación requeridos			
	7.4. Contratar los servicios de capacitación			
	7.5. Ejecutar la capacitación			
	7.6. Evaluar el resultado de la capacitación			

