

INTRODUCCIÓN

La presente tesina tiene por objeto de estudio a la Subsecretaría de Recursos Humanos de la Municipalidad de Río Cuarto.

La repartición municipal se caracteriza por manejar todos los aspectos relacionados con el manejo del personal municipal activo y algunos asuntos de los ex agentes. Al mismo tiempo, interactúa en su labor con diferentes organismos internos e externos que afectan la situación del personal.

Se analiza en esta tesina los procedimientos administrativos del área, las relaciones entre el personal que compone el área, las actividades que se realizan, entre otros aspectos. El análisis de esta de esta tesina se concentra en el área de administración de la Subsecretaría.

El propósito que se persigue en el desarrollo de la temática es sugerir posibles soluciones a las problemáticas que en la repartición municipal se observan, que afectan su funcionamiento y no permiten el trabajo eficiente de la misma.

Como parte de un ente público, la Subsecretaría de Recursos Humanos desarrolla su actividad respetando los principios declarados en la Constitución Nacional (Anexo I); que declara en su Artículo 5º: *“Cada provincia dictará para sí una Constitución bajo el sistema representativo republicano, de acuerdo con los principios, declaraciones y garantías de la Constitución Nacional; y que asegure su administración de justicia, su régimen municipal, y la educación primaria. Bajo de estas condiciones el Gobierno federal, garante a cada provincia el goce y ejercicio de sus instituciones”*. Al mismo tiempo, se cumplen con normativas provinciales y municipales a las que se sujeta su actuación.

Con el propósito de suministrar herramientas que contribuyan a que la Subsecretaría mejore su desempeño, procedimientos administrativos, relaciones, etc. se desarrolla su estudio de la siguiente manera:

1º Etapa: Relevamiento

En esta etapa se realiza un análisis del área a través de diferentes medios, como: la interacción con su personal, observación de jornadas laborales, de las tareas que se realizan y estudio de normativas. Todas estas actividades se desarrollan

con el propósito de conocer las particularidades que la Subsecretaría de Recursos Humanos presenta en su desempeño.

2º Etapa: Diagnóstico

En este estadio se establecen las problemáticas que afectan al área, describiendo las mismas y priorizándolas en función a la gravedad, urgencia y tendencia en caso de que persistan.

3º Etapa: Propuesta de Solución

En esta etapa a cada una de las problemáticas detectadas se le sugieren alternativas de solución y se eligen aquellas que se consideran permitirían a la Subsecretaría de Recursos Humanos alcanzar la eficacia y eficiencia esperada.

En esta etapa se utilizan diferentes herramientas para cada problema, dependiendo de las particularidades que estos presentan.

Finalmente, se concluye reflejando aquellas cuestiones que se considera deben tratarse y atenderse en la Subsecretaría de Recursos Humanos, en particular, y en el ámbito público en general. Estas incluyen entre otros factores: la formalización de sus procedimientos, adecuación de las formas de trabajo y el tratamiento del personal.

RELEVAMIENTO

La Subsecretaría de Recursos Humanos fue creada en Junio del año 2005, respondiendo a sugerencias realizadas por una consultora que prestaba servicios a la Municipalidad de Río Cuarto. Hasta su creación revestía el carácter de Subdirección de Personal dependiente de la Subsecretaría de Gobierno.

La conducción del área está a cargo de la Contadora Libia Gonzalez y como Subdirector interino se desempeña el Sr. Carlos Ruiz.

El área se encarga del manejo de la totalidad de cuestiones relacionadas al personal municipal, a saber: liquidación de sueldos, seguridad, higiene y medicina del trabajo, altas, bajas, seguros, jubilaciones; entre otras múltiples cuestiones que involucran a los agentes municipales.

La planta de personal municipal esta conformada aproximadamente por 1100 personas, de las cuales 570 son de planta permanente, 580 contratados, 69 políticos, 65 pertenecen al Concejo Deliberante, Tribunal de Cuentas y Defensoría del Pueblo.

Todo el personal es manejado por la Subsecretaría, directamente, en los diversos aspectos que esto demanda desde su control, sanciones, respuesta a solicitudes, pagos, reclamos, trámites en general, entre otros. La misma desde su asunción de se fijo diferentes lineamientos a seguir durante su gestión; ellos están relacionados con regularizar la situación del área, ya que se presentaban diversas cuestiones a tratar para lograr su correcto y eficiente desempeño.

Las actividades de la Subsecretaría de Recursos Humanos se desarrollan respetando lo establecido por la Carta Orgánica Municipal (Anexo II), Decretos, Ordenanzas, Resoluciones y el Estatuto del Empleado de la Administración Pública Municipal (Anexo III). Desde luego, todas las normativas responden a los principios establecidos por la Constitución Argentina..

Se trata de una repartición municipal en donde el nivel de actividad es constante, ya que no solamente asesora al personal activo sino también, a los agentes retirados del municipio. Se vincula al mismo tiempo con diferentes organismos públicos y privados para dar tratamiento a las múltiples demandas que el manejo de personal municipal requiere.

El funcionamiento dinámico que el área de Recursos Humanos presenta y las numerosas consultas que recibe, determina que su personal tiene que manejar en buen nivel las normativas relacionadas al personal municipal; que no solo incluyen el Estatuto. Existen un sinnúmero de normas que regulan, dictaminan, derogan o rectifican artículos de las regulaciones y que deben considerarse.

Si las bases normativas con las que cuenta el área no son suficientes y existen dudas respecto a cómo resolver un trámite, se realizan consultas a la Fiscalía Municipal, que dictaminará sobre la situación en cuestión. De esta manera se cuenta con un antecedente para futuros reclamos de la misma índole.

La Subsecretaría también ha avanzado en su relación con el personal municipal publicando en el sitio web de la Municipalidad de Río Cuarto (www.riocuarto.gov.ar), los programas que guían la actuación de la repartición, información básica que los agentes deben manejar, un calendario de documentación a presentar por ellos, entre otras cuestiones que se consideran de interés para los agentes municipales.

A los fines de lograr el adecuado funcionamiento de la Subsecretaría de Recursos Humanos, desde la asunción de la Cdra. Libia Gonzalez ésta se planteó una serie de propósitos a lograr; los cuales fueron planteados a través de una serie de programas a realizar.

Programas de Subsecretaría de Recursos Humanos

Los programas que se desarrollan en la Subsecretaría se relacionan con las siguientes temáticas:

- Administración del Personal.
- Capacitación y Comportamiento Organizacional.
- Liquidación de Sueldos.
- Normativa Laboral y Contractual.
- Salud.

A continuación, se presenta cada uno de estos temas, los aspectos que abarcan, lo que incluirá el desarrollo del programa, acciones a llevar adelante y los indicadores que se establecieron para la medición y evaluación.

Administración del Personal

Programa de control, reordenamiento, actualización y sistematización de datos y normas para la administración del personal.

Desarrollo del programa.

Objetivos

- Mantener actualizado los legajos y los datos de los empleados en el sistema informático.
- Reordenar, completar y sistematizar los legajos de los empleados existentes en la Municipalidad en base a criterios preestablecidos.
- Reordenar y sistematizar el archivo de legajos de los empleados no existentes en la Municipalidad. (jubilados, con retiro voluntario, fallecidos, etc.).
- Hacer un uso eficiente del gasto público en recursos humanos a través de la planificación y sistematización de los regímenes de horas extraordinarias, de jornada especial, de los microemprendimientos y del seguimiento y agilización de trámites jubilatorios.
- Regularizar y normalizar las situaciones referidas a horas a compensar, vacaciones no gozadas y francos compensatorios de los empleados.
- Otorgar sustento legal a los procesos de administración del personal a través de la elaboración de las resoluciones, decretos y/o normas correspondientes.
- Regularizar las normativas vigentes en materia de administración del personal. Regularizar la normativa y procedimientos en materia de selección y contratación del personal.

Acciones

1. Confeccionar un sistema de formularios acordes a los datos de los empleados que se pretendan relevar.
2. Realizar un relevamiento de datos de los empleados a través de un censo.
3. Cargar los datos obtenidos del censo en el sistema informático y en los legajos.
4. Realizar periódicamente el relevamiento de datos para mantener actualizado los datos.

5. Elaborar un modelo de legajo que sirva como pauta para comparar los legajos existentes.
6. Revisar los legajos físicos de los empleados y determinar si están completos en función a las pautas establecidas previamente.
7. Completar y ordenar los legajos físicos de los empleados existentes en la Municipalidad.
8. Ordenar los legajos de los empleados no existentes en la Municipalidad y archivarlos a través de un sistema que permita su preservación y rápida localización.
9. Cargar los datos de los empleados no existentes en el sistema informático con el objetivo de ubicar el legajo físico y los datos que el mismo contiene sin tener que recurrir al legajo físico.
10. Búsqueda de la normativa vigente en materia de cambio de situación de los empleados (micro emprendimientos, subrogancias, asignaciones familiares, jornada especial, cambios de áreas, Secretarías o Subsecretarías, etc.).
11. Análisis del Estatuto y de las normas referidas en el punto anterior.
12. Elaboración de nuevas normas o regularización de las existentes y codificación de las mismas para lograr un reordenamiento.
13. Reglamentación de los artículos del Estatuto referidos a los conceptos relacionados al cambio de situación de los empleados.
14. Elaboración de un instructivo que indique el instrumento legal que debe confeccionarse para cada acto administrativo (resolución, decreto, ordenanza).
15. Confeccionar el instrumento legal pertinente para sustentar los cambios en las situaciones de los empleados.
16. Derogación de ordenanzas, resoluciones y decretos confusos y contradictorios que regulan la administración del personal.
17. Análisis de las normas referidas a otros aspectos relacionados a la administración del personal (régimen de licencias, régimen de disciplina, sumarios administrativos, régimen de jubilación, régimen de retiro voluntario, régimen de calificación, francos compensatorios, horas extraordinarias, horas a compensar).

18. Reglamentación de las normas del punto anterior, determinación de los procedimientos administrativos y confección de los formularios acordes.
19. Clasificación de los informes externos (informes de la Caja de Jubilaciones y Retiros de Córdoba, certificaciones laborales, etc.).
20. Elaboración de los procedimientos para solicitar informes externos.
21. Confección del sistema de formularios para la realización de informes externos.
22. Elaboración de un sistema de informes internos de recursos humanos que cubran todos los aspectos a analizar en cuanto a la administración del personal. (por número y tipo de norma, por cantidad y tipos de contratos, por categorías, por programa, por subprograma, por área- subsecretaría - secretaría, por orden alfabético, por mes, por año, por concepto que se liquida, por concepto que se descuenta, por edad, por sexo, por empleados con discapacidad, por conceptos de las asignaciones familiares, por monto de las remuneraciones, por legajo, por tipo de licencias, por asistencia, por infracciones, por nivel de instrucción).
23. Analizar las normativas vigentes y los procedimientos relacionados a las licencias por enfermedad y al régimen de licencias en general.
24. Controlar que las licencias estén otorgadas en función a la normativa y a los procedimientos y de ser necesario realizar los ajustes pertinentes.
25. Organizar reuniones con los Secretarios, Subsecretarios, Directores y Jefes de Áreas para explicar, planificar y sistematizar los regímenes de horas extraordinarias, de jornada especial y de los microemprendimientos.
26. Elaborar un sistema de formularios y de procedimientos para la planificación y autorización previa de los regímenes anteriormente nombrados, en función a las tareas a desarrollar en las dependencias, las cuales deberán coincidir en cuanto a la cantidad de horas y de empleados con las planillas enviadas a posterior de haberse realizado.
27. Realizar un control de gestión y análisis beneficio costo permanente con respecto a la realización de horas extraordinarias y microemprendimientos.

28. Adquirir un nuevo sistema de registro de la asistencia de los empleados que permita la carga automática en el sistema de datos referidos a llegadas tarde, faltas, hs. extraordinarias, etc.

29. Examinar y analizar las situaciones de empleados con vacaciones, francos compensatorios y horas extraordinarias acumuladas y confeccionar un informe detallado.

30. Resolver el punto anterior de acuerdo a la normativa vigente tomando las medidas necesarias y a consensuar con los secretarios y subsecretarios en función de las necesidades de servicios.

31. Elaborar los organigramas en función de la estructura funcional necesaria para el desarrollo de los programas diseñados en cada Secretaría y organismo descentralizado.

32. Suspender los traslados del personal de una dependencia a otra a los fines de actualizar los datos de los empleados y de concluir con los organigramas.

33. Analizar la normativa vigente en materia de higiene y seguridad.

34. Analizar los contratos con la ART y la compañía de seguro del Seguro de Responsabilidad Civil, controlar los vencimientos y las condiciones.

35. Crear los cursogramas de los circuitos administrativos y el manual de procedimiento de la administración del personal.

36. Confeccionar el procedimiento para la selección y contratación del personal.

Indicadores de medición de objetivos

- La compilación ordenada de normativas en materia de administración de recursos humanos.
- Nivel de error en la resolución de trámites.
- Tiempo de ejecución de las tareas.
- Legajos actualizados, ordenados y funcionales.
- Archivos ordenados y funcionales.

Capacitación y Comportamiento Organizacional

Programa para la capacitación de los empleados municipales y el mejoramiento del clima y comportamiento organizacional.

Desarrollo del Programa

Objetivos

- Potenciar las capacidades naturales de los empleados municipales para las tareas, roles y funciones que desempeñan.
- Incentivar la capacitación de los empleados municipales para mejorar el desempeño de las tareas.
- Incentivar la participación de los empleados municipales en eventos y actividades tendientes a mejorar el clima y comportamiento organizacional.
- Mejorar el desempeño de las tareas, funciones y roles de los empleados municipales.
- Mejorar el clima y comportamiento organizacional.
- Contribuir al desarrollo armónico e integral de los empleados municipales durante su trayectoria.

Acciones

1. Determinar las competencias necesarias que los empleados deberían tener para la realización de las tareas diarias según las áreas, características del trabajo, funciones y roles.
2. Realizar un diagnóstico y evaluar los conocimientos previos sobre tareas, funciones y roles que actualmente tienen los empleados.
3. Organizar la capacitación necesaria según los puntos anteriores.
4. Organizar eventos y actividades extras a la jornada laboral.
5. Implementar un sistema de evaluación del desempeño de las tareas por parte de los empleados o utilizar el previsto en el Estatuto del Empleado Municipal.
6. Evaluar según los indicadores.

Liquidación de Sueldos

Programa de rectificación, reordenamiento, actualización y sistematización de datos y normas para la liquidación de sueldos.

Desarrollo del programa

Objetivos

- Generar procesos seguros y con un grado de independencia suficiente de quien lo ejecuta para evitar errores en la liquidación de sueldos.
- Optimizar la carga de datos en el sistema para la correcta liquidación de los sueldos.
- Generar mecanismos de control de la carga de datos y liquidación de sueldos. Otorgar sustento legal a los procesos de liquidación de sueldos a través de la elaboración de las resoluciones, decretos y/o normas correspondientes.

Acciones

1. Búsqueda de la normativa vigente para la liquidación de sueldos, pago de los adicionales, subrogancias, micro emprendimientos, horas extraordinarias, descuentos, asignaciones familiares, escalas salariales, licencias, etc.
2. Análisis del Estatuto y de las normas referidas en el punto anterior.
3. Elaboración de nuevas normas o regularización de las existentes y codificación de las mismas para lograr un reordenamiento de las mismas.
4. Reglamentación de los artículos del Estatuto referidos a los conceptos relacionados a la liquidación de sueldos.
5. Elaboración de un instructivo que indique el instrumento legal que debe confeccionarse para cada acto administrativo (resolución, decreto, ordenanza).
6. Derogación de ordenanzas confusas y contradictorias que regulan las escalas salariales, el pago de adicionales, el pago de adicionales no remunerativos, los gastos de representación del intendente, las categorías, etc y elaboración de una nueva ordenanza que organice y regule en un solo cuerpo todos estos conceptos.

7. Actualización de los datos de los empleados en el sistema informático que incidan en la liquidación de sueldos.
8. Actualización del sistema informático para que permita la obtención de datos seguros y precisos para la elaboración de informes (cambio del sistema de liquidación de sueldos).
9. Elaboración de un sistema de informes de recursos humanos que cubran todos los aspectos a analizar (por n° y tipo de norma, por cantidad y tipos de contratos, por categorías, por programa, por subprograma, por área- subsecretaría - secretaría, por orden alfabético, por mes, por año, por concepto que se liquida, por concepto que se descuenta, por edad, por sexo, por empleados con discapacidad, por conceptos de las asignaciones familiares, por monto de las remuneraciones, por legajo, por tipo de licencia,). Adecuar el sistema informático para la obtención de estos informes.
10. Revisión, análisis y modificaciones necesarias de los circuitos administrativos con la elaboración de los cursogramas respectivos.
11. Confección de formularios acordes a los sistemas administrativos establecidos.
12. Establecer un circuito administrativo con Tesorería para tener un registro de los conceptos efectivamente abonados.
13. Elaboración del manual de procedimiento para la liquidación de sueldos.
14. Capacitación del personal (normativa vigente, circuitos administrativos, procesos informáticos, elaboración de informes).

Normativa Laboral y Contractual

Programa para la regularización y ordenamiento de la normativa laboral y contractual

Desarrollo del Programa

Objetivos

- Regularizar la normativa vigente en materia contractual y de relaciones laborales de los empleados de la Municipalidad, de las Fundaciones y Entes

descentralizados, de los organismos excluidos de la Ord. 282/92 y del personal transferido de la Provincia de Córdoba.

- Disminuir los conflictos y las demandas laborales.
- Disminuir los costos ocasionados por las demandas laborales a causa del pago de indemnizaciones y de gastos judiciales o administrativos.
- Determinar la dotación de personal necesario para el funcionamiento de la Municipalidad y el desarrollo de los programas diseñados.
- Restituir la carrera administrativa a los empleados municipales.

Acciones

1. Analizar las normativas vigentes en materia contractual y de relaciones laborales de los empleados de la Municipalidad, de las Fundaciones y Entes descentralizados, de los organismos excluidos de la Ord. 282/92 y del personal transferido de la Provincia de Córdoba.
2. Modificar o crear la normativa necesaria para reordenar las relaciones contractuales de los empleados indicados en el punto anterior.
3. Suspender la contratación de nuevos empleados, las locaciones de servicio y las pasantías para determinar la dotación de personal adecuada al funcionamiento de la Municipalidad y a los programas diseñados. Analizar las locaciones y pasantías existentes.
4. Suspender los traslados del personal municipal de una sección a otra.
5. Analizar el escalafón del empleado municipal.
6. Modificar, si es necesario, el escalafón del empleado municipal de acuerdo a las exigencias organizativas de la Municipalidad.
7. Confeccionar los organigramas y adecuarlos al funcionamiento de la Municipalidad, a los programas diseñados y al escalafón del personal municipal.
8. Realizar concursos para la cobertura de cargos de jefaturas.

Desde la asignación de los recursos humanos necesarios.

Indicadores de medición de objetivos:

- La compilación ordenada de normativas en materia contractual y de relaciones laborales.
- Número de demandas laborales.
- Porcentaje de resolución de demandas laborales.
- Porcentaje de disminución de demandas laborales.
- Costos de la Municipalidad derivados de juicios laborales.
- Disminución de los costos de la Municipalidad derivados de juicios laborales.
- Porcentaje de disminución de los costos de la Municipalidad derivados de juicios laborales.

Salud, Higiene y Seguridad

Programa de salud, higiene y seguridad de los empleados municipales.

Desarrollo del Programa

Objetivos

- Disminuir el riesgo laboral tanto físico como psicológico.
- Proteger la salud de los empleados municipales.
- Mejorar las relaciones interpersonales.
- Contribuir a la toma de conciencia de empleados y responsables del área sobre el cuidado de la salud y la disminución de riesgos de accidentes.
- Contribuir al desarrollo armónico e integral de los empleados municipales durante su trayectoria.
- Mejorar el desempeño de las tareas, funciones y roles de los empleados municipales.
- Mejorar el clima y comportamientos organizacionales.
- Implementar un sistema de evaluación de las condiciones de los espacios físicos y de las tareas en materia de seguridad, higiene y salud.
- Controlar el ausentismo laboral.

- Promover la reinserción laboral de los empleados con carpetas médicas por tratamientos prolongados.
- Mejorar la productividad laboral.

Acciones

1. Revisar las condiciones sobre higiene y seguridad de las tareas y de los espacios físicos.
2. Acondicionar las tareas y los espacios físicos de acuerdo a la normativa sobre higiene y seguridad y las especificaciones de la ART.
3. Realizar el control y mantenimiento de los espacios físicos según la normativa vigente.
4. Adquirir los elementos de seguridad necesarios.
5. Confeccionar un plan de salud, higiene y seguridad para los empleados municipales.
6. Implementar el plan de salud, higiene y seguridad.
7. Organizar cursos de capacitación de los empleados en materia de seguridad e higiene y primeros auxilios.
8. Analizar las situaciones de ausentismo laboral.
9. Implementar acciones para disminuir y controlar el ausentismo laboral.
10. Implementar acciones para lograr la inserción de los empleados con carpetas médicas por tratamientos prolongados.

Estos puntos a tratar representan aspectos fundamentales a considerar para lograr un funcionamiento adecuado de la Subsecretaría de Recursos Humanos.

Con el propósito de presentar acabadamente el área objeto de estudio se describirán diferentes aspectos de la misma.

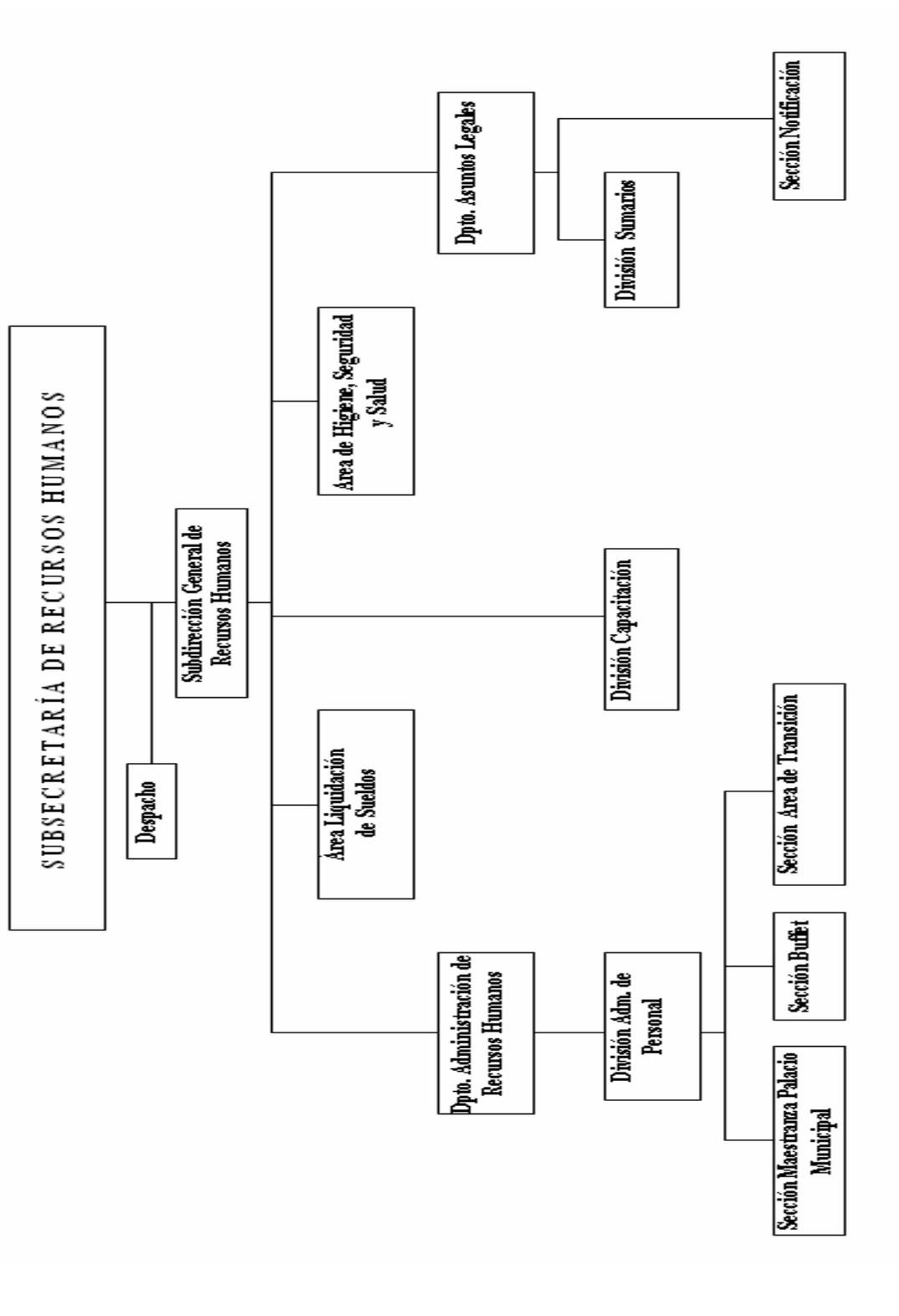
Reparticiones que integran la Recursos Humanos

La Subsecretaría de Recursos Humanos esta conformada por:

- Área de Liquidación de Sueldos.
- Área de Seguridad, Higiene y Salud.

- Departamento Administración de Recursos Humanos.
- Departamento de Asuntos Legales.
- División Capacitación.

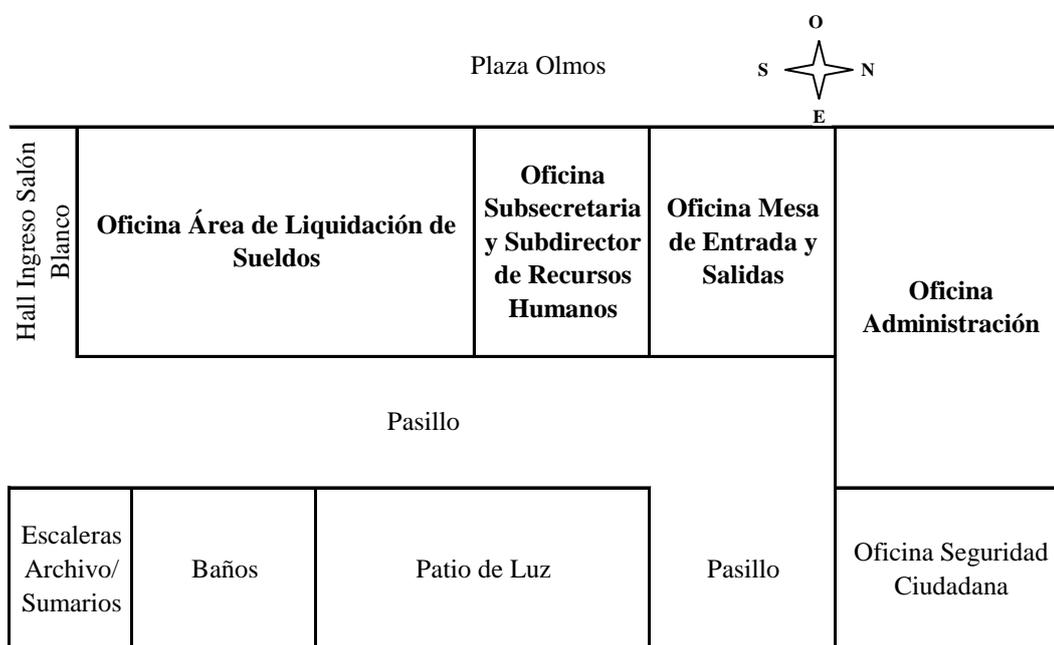
Para reflejar la estructura que tiene la Subsecretaría, se presenta el organigrama de la misma.



También se incluye en el Anexo IV el organigrama de la Municipalidad de Río Cuarto y en el Anexo V el de la Secretaría de Gobierno, de la que depende la Subsecretaría de Recursos Humanos.

En la actualidad las áreas que efectivamente posee la Subsecretaría de Recursos Humanos son las de administración, seguridad, higiene y salud y liquidación de sueldos.

A continuación, se presenta un croquis con la distribución que tiene la Subsecretaría en la planta alta del Palacio de Mójica, y luego, se desarrolla una descripción de las distintas áreas que la conforman.



Las áreas cuyas letras se resaltan en negrita conforman la Subsecretaría de Recursos Humanos.

El área de Salud no se refleja en el gráfico, ya que la misma se encuentra en el Centro de Salud Municipal ubicado en la calle Cabrera al 1300. Allí dispone de 4 oficinas: dos son consultorios, un archivo y la restante es la de administración.

Área de Liquidación de Sueldos.

Esta integrada por cinco (5) personas, las cuáles tienen a su cargo el manejo integral de todas las cuestiones relacionadas con la liquidación de los haberes de los agentes municipales.

Dispone de una sola oficina de 25 metros cuadrados donde se realizan todas las actividades que se enuncian a continuación.

Los conceptos que tratan son: sueldos de personal, embargos, cargas sociales, asignaciones familiares, ayuda escolar anual, altas y bajas, asignación de legajos, descuentos de impuestos, mutual, farmacia y otros, apertura de cajas de ahorro, informes a diferentes áreas y organismos externos, liquidación de horas extras, microemprendimientos, seguro mutual, adicionales (guardería, fallo de caja, guardia pasiva, jornada especial, tarea riesgosa, entre otros), becas, artículo 41° (proporcional de horas extras), etc.

Área de Seguridad, Higiene y Medicina Laboral.

La misma está conformada por seis (6) personas que atienden al personal municipal en las cuestiones relacionadas a su salud.

Del total de la planta, dos (2) de los integrantes son médicos, uno (1) de ellos es personal de la planta permanente y el restante es locador de servicio (profesional independiente). Estos profesionales se encargan de revisar el personal tanto a su ingreso al municipio, como a su salida del mismo, constatan las carpetas médicas de los agentes, atienden a los tipos de enfermedad para poder realizar el control de los días consumidos por los agentes (para informar de que tipo de enfermedad se trata: afección común, accidente de trabajo o enfermedad de tratamiento prolongado).

En el caso de médico laboral (locador) tiene a su cargo además, la constatación de lo declarado por los agentes; si éstos informan de su enfermedad o de un familiar, el médico debe dirigirse a sus domicilios y verificar lo informado.

El resto de la planta del personal atiende las cuestiones administrativas del área, como: apertura y cierre de carpetas médicas, seguimiento de las mismas (particularmente en los casos de accidentes de trabajo y tratamientos prolongados), manejo del archivo del área, entrega de turnos, solicitud de exámenes, toma de denuncias (accidentes de trabajo), control de días consumidos por los agentes, etc.

Al mismo tiempo, en el área se desempeña de manera externa un locador de servicios que se encuentra analizando las condiciones de seguridad e higiene de las diferentes reparticiones municipales.

El análisis que desarrolla procura atender los múltiples reclamos que existen por tarea insalubre. La evaluación se encuentra en etapas finales, resultando en la

totalidad de las reparticiones negativa, es decir, que las condiciones que imperan no son insalubres y por ende los reclamos son improcedentes.

El reclamo de los agentes radica fundamentalmente, en que de declararse que las condiciones de su labor representan un riesgo para su salud, éstos debieran percibir un 2% de su sueldo en compensación a esta situación.

Departamento Administración de Recursos Humanos

La misma puede dividirse en dos (2), por el espacio físico que ocupan y por las actividades que en ella se realizan:

Mesa de entrada y salidas.

Administración propiamente dicha.

Esta integrada por nueve (9) personas; tres (3) se desempeñan en la mesa de entrada y salidas y las restantes en la administración. El personal que mayor antigüedad tiene en el área hace tres (3) años que ingreso a la misma.

Las áreas desarrollan trabajos diferentes, aunque se relacionan directamente.

En el área designada como mesa de entradas y salidas sólo se practica la recepción y entrega de documentación, no así su registro, distribución y seguimiento, ya que esta última actividad se desarrolla en la administración. Una de sus funciones básicas reside en realizar la atención del público, para evitar interrupciones en el trabajo de la administración, filtrando las solicitudes y demandas de los agentes o público en general.

En la oficina de mesa de entrada y salidas se desarrollan las siguientes actividades:

Carga de datos en el sistema AS 400 y SIM (Sistema Informático Municipal). Los datos ingresados se corresponden con horas extras, partes diarios, toda documentación presentada por el personal que requiera estar ingresada a los sistemas, sanciones, licencias, datos de los agentes, etc.

Las actividades de carga están asignadas a una sola persona, que maneja los dos sistemas.

Cabe aclarar que el sistema AS 400 esta siendo reemplazado por el SIM, no obstante como la totalidad de sus aplicaciones no han sido desarrolladas,

prevalecen los dos (2) hasta que se logre el traspaso total de la información al nuevo sistema.

Como ya se mencionará además, en el área se realiza la entrega y salida de toda la documentación de la Subsecretaría. Esas actividades son realizadas por dos (2) personas; éstos son quienes reciben toda la documentación que otras áreas municipales, agentes u organismos externos envían. También, por dicha vía se entrega todo aquello que es solicitado, resuelto o contestado por el área administrativa.

De la totalidad del personal que integra le mesa de entradas y salidas, dos (2) de ellos poseen un conocimiento importante del manejo de todos los sistemas (AS 400 y SIM). La situación se fundamenta en que ante la ausencia de alguno de ellos, no existan alteraciones en el trabajo.

El miembro del grupo que no conoce del manejo de los sistemas, se ha incorporado recientemente a la oficina, no desarrollando en su puesto anterior funciones que se relacionen a las que en la actualidad se le demandan.

Al mismo tiempo, uno de los que componen la mesa maneja el sistema de asistencia del personal REIWIN. El mismo registra la concurrencia del personal a su trabajo (entrada y salida) y requiere que se carguen las novedades que registra la asistencia del personal a los efectos de corregir en caso de ausencias los motivos de la misma o no.

El manejo de dicho sistema no es dificultoso, sin embargo demanda tiempo, dedicación y atención.

Esta oficina también realiza la entrega de diferentes planillas que los agentes requieren como: partes diarios, horas proyectadas, licencia anual ordinaria, prenatal, entre otras. También el personal oficia de secretarios de la contadora que dirige el área; recibiendo las llamadas, filtrándolas, manejan las audiencias, etc.

Área de Administración

La conforman seis (6) personas, dos (2) de planta permanente y el resto es personal contratado. Dispone de 32 metros cuadrados, en donde se ubica todo el personal, como así también el archivo de la Subsecretaría.

En esta repartición se realizan y tratan todos los temas de la subsecretaría; a saber:

Como en la actualidad gran parte de la planta es contratada, en la administración una de las personas que la integra, se encarga de la elaboración periódica de los contratos. Los mismos son renovados cada dos o tres meses por disposición de las autoridades.

En la mayoría de las oportunidades los contratos se renuevan vencidos. No obstante ello, el personal contratado continúa desempeñando sus actividades y funciones hasta tanto no exista una comunicación formal que de la baja al contrato de los agentes. Por ende los mismos gozan de los mismos derechos que poseían durante la vigencia del contrato.

Hoy por hoy esta situación quedaría resuelta con el concurso público para acceder a la planta permanente del municipio. El propósito fundamental es regularizar, con este procedimiento, la condición laboral de numerosos agentes, que en algunos casos hace más de 10 años que se desarrollan su actividad bajo esa forma de empleo.

En la administración se desarrollan otras actividades como:

Trámites de ingreso de los agentes municipales: entrega de órdenes de exámenes médicos de ingreso o post- ocupacionales, citaciones al personal, elaboración de legajos del personal, respuesta a reclamos en general de agentes, solicitudes, brindar informes a otras áreas u organismos externos, trámites jubilatorios, de seguros de vida, accidentes de trabajo, asesoría, manejo de contratos de locaciones de servicio, A.R.T., manejo del sistema de asistencia (REIWIN), etc.

En esta área, también se halla centralizada la mesa de entradas y salidas formal de la Subsecretaría. La misma esta a cargo de una sola persona, que luego de recibidos los registrará en un archivo de excel que ha sido elaborado para poder realizar un seguimiento eficiente de los distintos trámites que pasan por la dependencia.

Al mismo tiempo, como apoyo a los registros informáticos, se llevan algunas inscripciones en cuadernos de documentación que se entrega a las diferentes reparticiones municipales.

Para los expedientes se dispone de un extractin, en el cual se deja registro de los movimientos y circulación de los mismos. Este instrumento es centralizado en la Mesa de Entradas y Salidas municipal que recibe los extractines que les remiten

desde todas las áreas municipales. De ésta manera, ante una consulta sobre algún expediente se consulta a la mesa respecto de la situación en la que se encuentra el expediente objeto de búsqueda.

En la oficina de administración se encuentra el archivo de legajos del personal municipal activo, como así también las locaciones de servicio.

Se trata de un área cuyo movimiento es permanente e intenso y a pesar de que se presume que en épocas de receso el trabajo se reduce, en esta área no ocurre así.

Distribución de tareas entre el personal de la Administración

La distribución del trabajo en la Subsecretaría de Recursos Humanos es bien marcada, debido a que cada uno tiene funciones específicas. Cabe aclarar que se hace hincapié en el área de administración del área que es en la cual se enfoca el presente trabajo y a la cual se pretende regularizar.

Para describir las actividades de los agentes que integran la administración de la Subsecretaría se procede a identificarlos con letras y a enunciar sus funciones:

Agente S:

Se encarga del manejo de todas las cuestiones relacionadas a trámites jubilatorios, desde la identificación de los agentes que pueden acceder al beneficio y preparación de certificaciones de servicio. Además mantiene contacto directo con las autoridades y empleados de la Caja de Jubilaciones y Pensiones de la Provincia a los efectos de averiguar o consultar el estado de expedientes u otros trámites iniciados por agentes municipales. Cabe aclarar que el municipio no realiza los procedimientos para que el agente acceda a la jubilación; la persona deberá realizar la tarea, pero si le suministra el asesoramiento necesario y documentación que le requiere la Caja de Jubilaciones a esos efectos.

También este personal tiene a su cargo el tratamiento y respuesta de trámites generales de la Subsecretaría (respuesta a notas, expedientes, oficios judiciales, solicitud de informes a Fiscalía Municipal, elaboración de resoluciones, etc.); como así también el contacto con la Aseguradora de Riesgos de Trabajo para informar altas, bajas, modificaciones o todas aquellas cuestiones que surjan y exijan una resolución.

Agente MC:

Este agente tiene a su cargo todos los trámites de ingreso que debe llevar adelante aquella persona que ingrese al Municipio, como ser: entrega de órdenes para los exámenes de ingreso, solicitud y recepción de documentación a los mismos, generación de su legajo, altas en Caja de Jubilaciones, A.R.T., elaboración de seguros y su posterior liquidación ante una baja, declaraciones juradas para percibir asignaciones familiares, etc.

Al mismo tiempo, maneja los trámites de pasantías y distintos temas generales que se presentan como el agente S.

Agente G:

Maneja la mesa de entradas y salidas de la repartición, dando ingreso o egreso a toda la documentación de la Subsecretaría; además, se encarga de archivar buena parte de la documentación, reparte aquello que deba entregarse a las áreas dentro del palacio o bien ordena a los maestranzas para que realicen las entregas.

Es fuente permanente de consulta de los trámites por su capacidad para recordar los mismos y también colabora en algunas actividades del área que no sean de mucha complejidad, ya que su trabajo es muy agitado.

Agente M:

Realiza informes relacionados a las liquidaciones de sueldos de los agentes a los efectos de mantener un control entre lo que se presupuestó y lo que efectivamente se ha liquidado por haberes, horas extras, microemprendimientos, etc.

Maneja el sistema de asistencia REIWIN, es uno de los generadores de parte de la guía de procedimientos del área, mantiene contacto directo con el área de Salud Ocupacional para que la misma mejore su actuación y para actualizar en materia informática a los agentes que componen la misma.

Agente CR:

Maneja los sistemas de Recursos Humanos y As 400. Realiza la carga de datos en el primero de los mismos y de algunas cuestiones en el segundo. En este último carga las horas extras e informa los saldos de horas a compensar.

El primero de los sistemas esta reemplazando al segundo y en él carga todo lo que tenga que ver con el personal, sus datos, novedades de asistencia, sanciones, licencias y datos del grupo familiar.

Este agente es quien maneja las audiencias de la subsecretaria.

Agente C:

Tiene a su cargo la realización de pedidos de descargo a los agentes y maneja el sistema de asistencia, siendo su tarea la carga de novedades mediante partes diarios o por la documentación que los agentes deben entregar para justificar sus inasistencias.

Su actividad también consiste en realizar la recepción de la documentación que llega a la Subsecretaría; también tiene a su cargo la entrega de documentos.

Agente R:

Maneja el sistema de asistencia, recibe la documentación que desde otras áreas llega al área, realiza la entrega de aquello que debe salir a otras reparticiones municipales.

Colabora en la entrega de información a las áreas, realizando su reparto y maneja algunas cuestiones menores como realizar certificados de trabajo que no demandan mucho tiempo, ni tienen mucha complejidad.

Agente A:

Maneja todas las cuestiones relacionadas a contratos de locaciones de servicio y comodatos; al mismo tiempo, opera el sistema de imputación presupuestaria de Municipio, por el cual deben ingresarse todos los gastos.

Agente Y:

Tiene a su cargo el manejo general del sistema de asistencia, desde el tratamiento con el proveedor de los mismos por problemas que existiesen, la carga de novedades y solución de inconvenientes de los agentes municipales.

También, se encarga de la elaboración de la guía de procedimientos de algunos trámites del área y colabora en diversas actividades de la misma.

Todos los agentes atienden las consultas de los agentes municipales, aunque existan algunos mas especializados en ciertas cuestiones, pero de tratarse de temas generales la mayoría los atiende.

Un aspecto a resaltar y reconocido por quienes concurren a la Subsecretaría de Recursos Humanos es al buena atención de que el personal que integra el área dispensa a los consultantes.

En reiteradas oportunidades, se reciben agradecimientos por las atenciones y se menciona que el personal que antes componía el área. Estos últimos, según dichos, atendían de mala manera a los que realizaban alguna consulta o requerían la resolución de un trámite. El personal se caracterizaba por tener muchos años en el área y ser de la planta permanente. Dicho personal solicito su traslado a otras reparticiones cuando en el área comenzó a trabajar una consultora que asesoró al municipio respecto de aspectos vinculados con el manejo del personal.

Esta consultora sugirió que lo que se denominaba Dirección de Personal debía tener una mayor importancia, tal cual las corrientes de manejo de recursos humanos así lo demuestran. En virtud de esa sugerencia y de la voluntad política de realizarlo, surgió la Subsecretaría de Recursos Humanos.

El personal que en la actualidad se desempeña en el área se caracteriza por su polifuncionalidad; la mayoría del personal esta en condiciones de cumplir las funciones de sus compañeros ante la ausencia de los mismos. Si bien todos tienen funciones particulares y en las cuales se especializan, el personal dispone de los conocimientos básicos para realizar la tarea. No obstante, si lo sabido no resultase suficiente se recurren a los antecedentes que existen en el área para su resolución.

Otro aspecto a destacar y vinculado con lo que se menciona es el orden de los archivos de la distinta documentación que el área maneja, permitiendo con ello una mejor organización del trabajo, una mayor agilidad en la resolución de los trámites.

El personal cuenta con una muy buena predisposición al trabajo y, en la mayoría de los casos, realiza varias actividades. Además se destacan por tener una buena relación y comunicación con todas las áreas municipales; sin embargo, para lograr que los comunicados que la Subsecretaría realiza surtan los efectos esperados, se formalizan mediante notas o circulares.

El área cuenta además con elementos de trabajo suficientes (computadoras, impresoras, teléfonos, mobiliarios, etc.), pero los algunos de ellos requieren de su actualización o recambio para responder a las exigencias que el volumen de trabajo constante que la Subsecretaría presenta.

Para poder describir más acabadamente las situaciones que se presentan en la Subsecretaría se enunciarán algunas de ellas para proceder luego, a desarrollarlas en particular.

En la Subsecretaría de Recursos Humanos al igual que en la mayoría de las reparticiones municipales no existen de manuales de procedimientos administrativos. Todos los trámites son resueltos de acuerdo a lo que en algunas oportunidades se resolvió o decidió como adecuado y desde entonces se desarrollan así.

Pese a que algunas situaciones se han regularizado, por aportes de guías parciales, las mismas no han sido formalizadas (aprobadas por ordenanzas, como correspondería).

Es intención de la subsecretaria del área la generación de una guía de procedimientos; la misma esta parcialmente concluida, ya que existen muchísimas situaciones a regularizar.

Si bien es cierto que no existen guías de procedimientos que regulen las actuaciones de las reparticiones municipales con sus particularidades, el Municipio posee una Ordenanza de Procedimientos Administrativos (282/85 – Anexo VI), ésta regula el procedimiento para obtener una decisión o una prestación de la Municipalidad de Río Cuarto o de sus organismos dependientes o descentralizados, y el de producción de sus actos administrativos.

Sin lugar a dudas la ausencia de un manual de procedimientos es una falencia muy importante que presenta la Subsecretaría, ya que los trámites son resueltos sin que haya existido una evaluación respecto de si lo realizado es lo correcto o apropiado. La costumbre o viejas usanzas son el sustento en la resolución de los diferentes trámites del área.

Procedimientos administrativos sin normatizar

Los procedimientos que requieren de tratamiento y normalización se enunciarán a continuación; con posterioridad se describirá de qué manera se llevan adelante hoy en día:

A - Otorgamiento y manejo de licencias que dispone el personal; a saber:

1. Licencia Anual Ordinaria.
2. Licencia por Maternidad.
3. Licencias Especiales.
4. Licencia por Estudios.
5. Licencia por Participación en Congresos o Conferencias.
6. Franquicia por Razones de Caso Fortuito o Fuerza Mayor.

B - Tratamiento y solicitud de Adicionales, como los siguientes:

1. Horas extraordinarias.
2. Guardería.
3. Fallo de Caja.
4. Jornada Especial.
5. Tarea Riesgosa.
6. Guardia Pasiva.
7. Emprendimientos Productivos.

C - Otros Pagos:

1. Becas.
2. Ayuda Escolar.
3. Artículo 41°.
4. Gratificación por Jubilación o Fallecimiento.
5. Asignaciones Familiares.

D - Otros procedimientos a regular:

1. Liquidación de Seguros de Vida.

2. Pedido de Certificaciones de Servicio.
3. Reintegro de Salarios Caídos.
4. Pedidos de Provisión.
5. Manejo General de Sistema de Asistencia – REIWIN.

Ninguna de las licencias, adicionales, pagos y otros procedimientos se encuentran regulados; siendo necesario su regularización.

A continuación se describen cada uno de los puntos anteriormente mencionados:

A - Otorgamiento y manejo de licencias

1. Licencia Anual Ordinaria.

La misma representa lo que comúnmente se conoce como vacaciones del personal, que esta regulada en por el Estatuto del Personal de la Administración Municipal, Ordenanza 282/92 en su artículo 72°.

La solicitud de la licencia por vacaciones se concreta mediante la presentación de la planilla establecida para tal motivo (Anexo VII).

Las planillas llegan a la Subsecretaría a los efectos de que sean cargadas y descontadas en el sistema de las licencias disponibles de los agentes. Éstas son remitidas desde las secretarías o por los propios titulares.

Entre los inconvenientes que se presentan relacionados con las licencias, se pueden mencionar:

- Omisión del seguimiento de las vías jerárquicas que corresponden a los efectos de lograr las autorizaciones que las mismas exigen.
- Falta de autorización de alguno de los superiores del agente.
- Incorrecta consideración de los días disponibles. Esta situación suele producirse cuando los agentes o quiénes elaboran las planillas, no consultan previamente los días a usufructuar; se cuentan los días inhábiles como parte de la licencia (cuando no corresponde), etc.
- Envío tardío.
- Pérdida de planillas, incorrecta confección, entre otros.

Cabe aclarar que la planilla de Licencia Anual Ordinaria es utilizada para propósitos múltiples, ya que para ciertas licencias no se han instituido los instrumentos que correspondieran. Es así, que en el caso de que un agente contraiga matrimonio se tacha el encabezado de la planilla, se coloca Licencia por Matrimonio y se completa la misma con el resto de los datos, omitiendo aquellas solicitudes de información de la misma que no son necesarias.

También es utilizada en el caso de la solicitud de la Licencia por Maternidad.

2. Licencia por Maternidad.

Esta licencia esta reconocida por el Estatuto Municipal en su artículo 90°, 91° y 92°. La usufructuación de esta licencia se materializa mediante la presentación de la planilla de licencia anual ordinaria, cuyo encabezado es alterado. De esta manera, se cuenta con un instrumento que formalmente no existe.

La situación particular que en el otorgamiento de estas licencias se observa, es la demora de las agentes en acceder a la licencia, con el propósito de disponer de mayor cantidad de días con posterioridad al parto. Sin embargo, esta circunstancia no debiera ocurrir; pero se produce por la falta de controles o atención de los jefes de áreas.

La razón fundamental del mayor cuidado debiera centrarse en conservar la buena salud de la agente y de su bebe en las etapas finales; además de evitar todo tipo de conflicto al municipio por alguna circunstancia perjudicial que ocurriese.

3. Licencias Especiales.

Son reguladas por el artículo 95° del Estatuto Municipal, incluyendo los siguientes ítems:

- Matrimonio (del empleado o de sus hijos).
- Por nacimiento de hijos (al empleado varón).
- Por fallecimiento de familiares.
- Enfermedad de un miembro del grupo familiar.
- Mudanza.
- Donación de Sangre.

En el caso de este tipo de licencias, la mayoría de ellas no disponen de planillas para su otorgamiento (excepto por matrimonio), sino que su computo se realiza mediante certificados que acrediten las mismas.

En el caso de nacimiento se reconocen los días mediante el certificado o partida de nacimiento; por fallecimiento de familiares a través de certificados expedidos por las cocherías o recorte del obituario del diario.

Por enfermedad de miembros del grupo familiar los agentes deberán avisar a sus áreas de trabajo, éstas remitirán a Salud Ocupacional una planilla informando de la situación para que se haga apertura de la carpeta médica y con posterioridad el agente deberá entregar en el área médica los certificados que acrediten la situación que dio origen a su ausencia.

La mudanza es justificada por la presentación de un recibo o certificado de quien realiza la mudanza o bien una copia del contrato de alquiler; mientras que la donación de sangre se considerará presentando un certificado de la clínica, sanatorio o institución donde el agente haya realizado la donación de sangre.

4. Licencia por Estudios.

La misma es consignada en el artículo 97° de la Ordenanza 282/92; debiendo presentar por los días utilizados por estudio o examen, los certificados expedidos por la institución en la que desarrolla sus estudios el empleado municipal.

Inicialmente el agente deberá presentar una nota en la que informe de la situación y los días que este se tomará, para luego con posterioridad entregar los certificados que justifican las ausencias.

5. Licencia por Participación en Congresos o Conferencias.

Esta licencia es reconocida en el artículo 98° y para su otorgamiento será necesario que se informe de las particularidades que los congresos o conferencias tienen. Al mismo tiempo, exigirá la elaboración de una resolución en la que se formaliza la licencia.

El agente deberá presentar el plan de estudio, de trabajo o planificación de la capacitación, para acceder al mismo y con posterioridad a su cumplimiento deberá acreditar su participación con los certificados que se le entreguen en su cumplimiento.

Podrá tratarse de una licencia rentada, es decir, con goce de sueldos en caso de que se considere que la misma contribuirá al desempeño de sus funciones en el ámbito público; de lo contrario se concederá pero con licencia sin goce de haberes.

6. Franquicia por Razones de Caso Fortuito o Fuerza Mayor.

Se trata de situaciones atípicas, imprevistas o inusuales que pueden sucederle a los agentes. Estas circunstancias se prevén en el artículo 100° del Estatuto, debiendo el agente acreditar de alguna manera la situación que declara; por ejemplo: de haber sido afectado por un corte de ruta, un certificado policial que lo enuncie, etc.

B - Tratamiento y solicitud de Adicionales

En primera instancia se aclara que el término adicionales se utiliza para referenciar a una serie de pagos que perciben los agentes municipales por una serie de conceptos, que ya se han mencionado y que con posterioridad se describirán.

El alcance de los conceptos de lo que se conoce como adicional fue sometido a consulta a la Fiscalía Municipal, que luego fueron reglamentados por el Decreto 2499/06, que enuncia en su artículo 1°: “Entiéndase por “adicional” lo comprendido por los artículos 44°, 46°, 48°, 50°, 51°, 52°, 53°, 62°, 179°, 180°, 181°, 182°, 183°, 184°, 185°, 186°, 187°, 188°, 189°, 190° y 191° de la Ordenanza 282/92, Estatuto del Personal de la Administración Municipal”.

Así también aclara se excluye de percibir estos adicionales al personal que poseyera categorías 12 a 20 y 50 a 53.

Los definidos como adicionales son:

1. Horas extraordinarias.

Las mismas se corresponden a lo que comúnmente se conoce como horas extras, abonándose al 50% en el caso de las horas que excedan la jornada normal de trabajo y al 100% las horas trabajadas los fines de semana o los feriados.

Las horas extras a pagar se obtienen a partir de las planillas de ficha individual de control que se desprende del fichado del agente en el sistema de asistencia – REIWIN.

En el caso de las reparticiones que no poseen un sistema de asistencia, las horas trabajadas por los agentes se cargarán por las planillas de horas trabajadas que las áreas remitirán a la Subsecretaría.

Todas las secretarías hasta el día 8 de cada mes, deben remitir a la Subsecretaría de Recursos Humanos las planillas de horas proyectadas que se ejecutaran en el mes en curso, que incluyen: en su encabezado el mes que se proyecta y en su cuerpo el nombre de los agentes que tienen autorizadas horas extras y la cantidad de las mismas (50%, 100% y Jornada Especial).

Las planillas deben remitirse por cada una áreas, estar firmadas por el jefe directo de los agentes autorizados y finalmente por el secretario, respetando las vías jerárquicas.

2. Guardería.

Este adicional alcanza a las trabajadoras municipales con hijos menores de 6 años.

Para su cobro las agentes deberán presentar una nota, con la que generarán un expediente, en el que soliciten el abono de la guardería, tal como se lo reconoce el artículo 46° del Estatuto.

Al pedido lo deben acompañar con una factura, recibo o algún otro medio de prueba que acredite el pago del cuidado de los niños. Con la solicitud formalizada, se realiza una resolución mediante la cual se le otorga a la agente el adicional de guardería.

3. Fallo de Caja.

Este adicional es percibido por los agentes que se desempeñen en tareas con manejo de dinero, percibiendo una suma destinada a cubrir eventuales diferencias que se produzcan en las cajas. El otorgamiento de este beneficio requiere en primera instancia, del dictado de una resolución de la Secretaría de Economía y luego del área de Recursos Humanos.

En este caso una de las situaciones que habitualmente se presenta es que existen numerosos agentes que pese a manejar dinero, no son reconocidos por las áreas en esas actividades, generando conflictos cuando estos los requieren. Las áreas al no realizar un pedido formal del adicional para el agente, traban su abono; pese a la insistencia del agente, que cumple con las funciones de manejo de dinero.

4. Jornada Especial.

Este pago es realizado a los empleados municipales que, por la naturaleza de sus tareas, deban realizarlas en forma periódica o rotativa en días sábados, domingos o feriados no menos de dos veces al mes, debiendo alcanzar un total de 126 horas mensuales para percibir este beneficio.

El personal, para estar encuadrado dentro del régimen de jornada especial, debe haber sido incluido en el decreto que designa las áreas afectadas a esta modalidad. Las áreas que son afectadas (y su personal) por la jornada especial son: salud, EDECOM y cementerio.

Este régimen implica que al trabajar los días fijados como de jornada especial, se le abonarán las horas al 100% y además tendrá derecho a un franco por cada día no hábil trabajado.

El desconocimiento de la normativa por las áreas o agentes lleva a que en ocasiones se informen francos que no corresponden, generando inconvenientes con el personal que demanda el cumplimiento de lo que los superiores se comprometieron.

5. Tarea Riesgosa.

Este adicional supone el abono de un quince por ciento (15%) sobre la asignación básica del cargo que ocupan los agentes municipales por desarrollar sus funciones en áreas o servicios que por sus características suponen un riesgo físico o menoscabo para la salud de los mismos.

La solicitud de este adicional es un tema recurrente en la Subsecretaría, ya que diversos agentes dicen desarrollar tareas riesgosas para su salud. Sin embargo, la totalidad de los reclamos han sido desestimados luego de los informes solicitados a un ingeniero en seguridad que analizo las diferentes reparticiones municipales, detectando que ninguna de las actividades señaladas como riesgosas implicaban lo aseverado. El reclamo es realizado tanto por personal que se encuentra en actividad, como jubilados; en el primer caso por el impacto en sus salarios o por adquirir antes de lo estipulado por ley el beneficio de la jubilación; y en el segundo por los reconocimientos que en sus haberes existiría.

Al mismo tiempo, la normativa a nivel nacional en materia de tareas insalubres o riesgosas data de los años 70`, siendo muy acotada su enunciación al respecto de los que se considera una actividad perjudicial, con lo cual se limitan los reclamos y en su mayoría previo dictamen de Fiscalía Municipal se responden a los reclamos.

Pese a lo importante y delicado del tema, el mismo ha sido encarado con firmeza desde hace solo un año, con la contratación mediante una locación de servicio de un ingeniero en seguridad. El mismo ha recorrido las diferentes reparticiones municipales analizando las condiciones que estas presentan.

De los análisis surgió, como se mencionara, que las áreas no son riesgosas y para actualizar al personal se dictaron cursos de seguridad y se doto de elementos de seguridad a todo el personal como a las reparticiones municipales.

No obstante, las medidas deben continuar mejorándose y preparando al personal para actuar ante accidentes o para desempeñar sus actividades de manera adecuada.

6. Guardia Pasiva.

La guardia pasiva es un adicional con el que se beneficia al personal del área de promoción social que debe actuar ante circunstancias que el trabajo social que realiza le demanda.

Las mismas no son registradas en el sistema de asistencia, ya que los agentes estando en sus domicilios permanecen alertas a los llamados que exijan su actuación en materia social. Se abonan como si se tratase de horas realizadas al 50% los días de semana y los fines de semana o feriados al 100%.

7. Emprendimientos Productivos.

Los emprendimientos productivos tienen por objeto incentivar la capacidad productiva del empleado municipal y posibilitar una mejor retribución de su trabajo, en relación directa con su capacidad. Se procura con ello, producir un cambio en las condiciones de trabajo que permita un aumento en la producción y una mejor retribución de los empleados que se incorporen al presente régimen, así como prepararlos y capacitarlos para su ulterior traspaso a la actividad privada,

generando motivaciones para que ese traspaso se haga por su propia determinación.

Existen tres (3) tipos de microemprendimientos, que se definen como:

Dedicación Exclusiva: Mediante esta modalidad, la totalidad del personal o parte de él, podrá desafectarse de los horarios habituales de trabajo en la Administración e incorporarse al sistema, a fin que pueda dedicarse a las labores comprometidas en el emprendimiento. El agente percibirá un monto de dinero de acuerdo a lo trabajado por el agente.

Dedicación Parcial: Esta modalidad implica que se podrá pactar una reducción de jornada habitual de trabajo en la administración, con su correspondiente incidencia en las asignaciones mensuales que le correspondan, durante el plazo previsto para la ejecución de los trabajos correspondientes al emprendimiento. En este caso el agente deberá prestar los servicios que se le asignen en el área donde se desempeña habitualmente en jornada reducida.

Percibirá sus haberes más lo certificado como trabajado por el emprendimiento.

Dedicación Extraordinaria: En esta modalidad los agentes realizan las actividades del emprendimiento fuera de la jornada habitual de trabajo en la administración, en cuyo caso el personal afectado percibirá la totalidad de su sueldo habitual con más los adicionales, si le correspondieran. Además percibirá el monto que le fuera certificado por los trabajos efectuados en el emprendimiento productivo, fuera de horarios habituales de trabajo.

La probación de estos emprendimientos exige que las distintas secretarías hayan previsto las partidas presupuestarias necesarias para atenderlos, como así también del dictado de un decreto que conceda tal beneficio.

C - Otros Pagos:

1. Becas.

El régimen de becas está establecido para los trabajadores municipales o sus hijos que cursen estudios secundarios en colegios nacionales o provinciales.

Para la obtención del beneficio se requiere que se presente una solicitud, acompañada de la libreta del que se enuncie como beneficiario; siendo requisito indispensable el no adeudar asignaturas del período lectivo anterior. Corresponde

la solicitud a aquellos que cursen entre segundo y séptimo año, debiendo realizar la solicitud antes del 31 de enero de cada año.

Una de las problemáticas que se presenta es la falta de cumplimiento de los agentes en cuanto a los plazos a respetar y la falta de rigidez en alguna de las autoridades para respetar lo establecido en el Estatuto.

2. Ayuda Escolar.

Este pago esta establecido de manera obligatoria por normativa nacional y luego por ordenanzas municipales. Para certificar la concurrencia de los hijos de los agentes a la escuela primaria o secundaria, este debe presentar para ello los certificados de escolaridad, tanto al inicio como al cierre del ciclo lectivo (se deben presentar a los 30 días del comienzo y conclusión). De no cumplirse con este requisito se debe deducir el aporte al no hacer constar la escolaridad, según ley.

El incumplimiento de los agentes es uno de los problemas que con mayor frecuencia se presenta y con sus consiguientes reclamos. Los inconvenientes se producen por el desconocimiento de los agentes de los derechos y obligaciones que el Estatuto les reconoce.

En parte esta situación intenta solucionarse, en la actualidad, informando a los agentes mediante calendarios que recuerdan las presentaciones que deben realizar por cada concepto a percibir en asignaciones familiares. Los mismos se encuentran disponibles en la página del Municipio www.riocuarto.gov.ar (en el apartado de la Subsecretaría de Recursos Humanos).

3. Artículo 41°.

El monto a percibir por los agentes en concepto de lo que se designa como artículo 41°, representa el proporcional que por horas extras los empleados dejan de percibir por tomar alguno de los tipos de licencia. Como consecuencia de la usufructo de las licencias no recibirá los pagos que corresponden a las horas extras que trabajaría por tal, al hacer uso de las mismas y consumida la licencia anual ordinaria se abonará el artículo 41° que corresponde a las horas extras que en su momento debió recibir pero que no realizó.

El valor a percibir se calcula dividiendo el total de horas extras que el agente realizó en el año que reclama (cuya licencia debe estar agotada o consumida en su totalidad) por 365 días y este resultado a su vez se divide por 30 días, obteniendo el valor diario de horas extras realizadas. Finalmente, dicho valor se multiplica por la totalidad de días de licencia que el agente tomó de licencia anual ordinaria u algún otro tipo, como enfermedad, estudios, capacitación con goce de sueldos, etc., y así se obtendrá el valor a abonar en concepto de artículo 41°.

La base de su cálculo es la licencia anual ordinaria, pese a que se consideran todas las demás. Su abono requiere del reclamo formal del agente, mediante un expediente, no resultando automática su liquidación pese a su relación directa con el consumo total de la licencia.

Hoy en día el Municipio se encuentra abonando trámites iniciados hace un año atrás, ya que se ha limitado la cantidad de dinero para su abono, lo que trae aparejado numerosas críticas y reclamos de los agentes por el retraso en el pago de su reclamo.

4. Gratificación por Jubilación o Fallecimiento.

Este concepto será percibido por los agentes municipales que egresen de la planta permanente por jubilación ordinaria, por edad avanzada o por invalidez permanente dentro de los treinta (30) días de su egreso; mientras que si el agente falleciese igual retribución percibirán los familiares con derecho a pensión, en la medida en la que el agente se haya encontrado en actividad al momento de su muerte.

El monto a percibir se relacionará directamente con los años de trabajo del agente, equivalente a un (1) mes de sueldo básico de la última retribución cobrada, sin aditamentos ni retenciones, por cada cinco (5) años o fracción mayor de tres (3), de servicios prestados en esta Municipalidad.

El inicio de los trámites demanda en el caso de retiro por jubilación de la generación de un expediente solicitando el abono de la gratificación; y si el reclamo es realizado por los familiares por el fallecimiento del agente se procederá de igual manera, pero los mismos deberán presentar las constancias que extienda la Caja de Jubilaciones que establezcan quién es el familiar con derecho a pensión.

5. Asignaciones Familiares.

Las mismas corresponden a los conceptos de: esposa, hijos, familia numerosa, escolaridad, ayuda escolar, nacimiento, adopción, matrimonio y prenatal.

Cabe aclarar que el Municipio bona algunos ítems que a nivel nacional no se pagan como: asignación por esposa, hijo mayor de 18 y menor de 21 años y escolaridad. Esto se debe a que la ciudad esta facultada dictar sus propias normativas.

Uno de los inconvenientes presentes en el abono de las asignaciones es el olvido de los agentes de presentar las documentaciones que acrediten ciertos conceptos, como los certificados para la escolaridad, ayuda escolar e hijos menores de 21 y mayores de 18 años.

D - Otros procedimientos a regular:

1. Liquidación de Seguros de Vida.

Los agentes municipales poseen tres seguros de vida:

1. A. Seguro Mutual.

1. B. Seguro Colectivo de Vida Obligatorio – Decreto Nacional 1567/74 - La Caja.

1. C. Seguro Colectivo de Vida e Incapacidad Total Permanente – Ley 5501 y Resguardo de Automotores.

El seguro mutual es de tipo opcional y fue instituido por el Decreto 17/2048 en el año 1980, alcanzando a todos aquellos que formaran parte de la planta permanente del Municipio y suscribieran al mismo. Se incluye ficha de seguro en Anexo VIII.

Podrán hacer opción del mismo, aquellas personas que ingresen como personal de efectivo de la Municipalidad en el término de 180 días contados a partir de la fecha de su nombramiento efectivo, siendo un seguro por fallecimiento únicamente.

Como no se han realizado incorporaciones a la planta permanente del Municipio sólo unos pocos agentes o ex agentes disponen con el mismo.

Producido el fallecimiento de alguno de los que adhirieron a este seguro, se realiza un descuento a todos aquellos agentes que en su momento accedieran al

mismo, siendo abonado luego de los trámites de rigor a los familiares que agente haya instituido como beneficiarios.

Por su parte el Seguro Colectivo de Vida Obligatorio – Decreto Nacional 1567/74 – La Caja, es un decreto de carácter obligatorio establecido por el instrumento mencionado. Es un seguro que se abonará en caso del fallecimiento del agente únicamente; es decir, que si el agente deja su trabajo el mismo es dado de baja automáticamente. Se muestra la ficha de seguro en Anexo IX.

El Seguro Colectivo de Vida e Incapacidad Total Permanente – Ley 5501 y Resguardo de Automotores es un seguro establecido por la Provincia de Córdoba que es descontado de los haberes del agente. El importe del seguro en la actualidad es de \$4,93, cuyo monto es descontado de los haberes de los agentes. Se incluye la ficha de seguro en Anexo X.

La provincia lo ha establecido como obligatorio para todos los agentes que se desempeñen en reparticiones públicas de Córdoba, resguardando el fallecimiento e incapacidad total permanente de los mismos.

2. Pedido de Certificaciones de Servicio.

Las certificaciones de servicios son instrumentos en los que constan los haberes percibidos por los agentes durante su desempeño en la Municipalidad. Se trata de planillas que deben ser completadas con los cómputos del agente en el tiempo en el que desarrollo sus actividades, reflejando: los años, cargo o empleo, designación específica de la tarea, lugar de desempeño, el período trabajado y el sueldo.

Además, se incluyen en observaciones aquellas situaciones que la Caja De Jubilaciones deba considerar, por ejemplo: que el agente haya estado con licencia sin goce de sueldos, que haya renunciado, retirado voluntariamente, etc.

El trámite de solicitud se realiza por expediente, debiendo presentar en la mesa de entradas y salidas del Municipio una nota modelo que se le entrega al solicitante en la que deja sentados algunos de los datos laborables del interesado para la confección de la certificación. Se presenta en el Anexo XI un modelo de certificación de servicios.

3. Reintegro de Salarios Caídos.

El reintegro de salarios caídos supone la devolución por parte de la A.R.T., que el Municipio tiene contratada, de los salarios que se le abonaron a los agentes mientras se mantuvieron inactivos a causa de un accidente de trabajo.

Si el accidente demanda que el agente este inactivo más de 10 días, los haberes del agente estarán a cargo de la A.R.T.; mientras que por períodos menores quedan directamente a cargo del municipio.

Los haberes del agente en ningún momento sufren variación, ya que todo el tiempo la Municipalidad abona los sueldos, pero luego la A.R.T. deberá devolver aquellos haberes que se abonaron en períodos que la misma debió cubrir.

4. Pedidos de Provisión.

Los pedidos de provisión corresponden a las solicitudes de distintos tipos de materiales que la Subsecretaría de Recursos Humanos requiere, como ser: artículos de librería, de oficina, computadoras, impresoras, muebles, materiales de seguridad, uniformes, entre otros múltiples.

El pedido es cargado al sistema contable y con ello luego de las autorizaciones correspondientes, el área de compras y suministros concretará la compra de lo solicitado oportunamente.

5. Manejo General de Sistema de Asistencia – REIWIN.

El sistema REIWIN registra la asistencia del personal utilizando como identificación de cada uno de ellos el legajo del mismo y la huella que de la mano del empleado se toma, o la tarjeta entregada al mismo, dependiendo de si se trata de un reloj de geometría de manos (Figura A) o de aproximación (tarjeta - Figura B), respectivamente.



Figura A



Figura B

En el caso de los relojes de geometría de manos, cuando se ha relacionado el legajo con la huella de la mano del agente (enrolamiento); la misma oficiará como su identificación para el sistema.

Una particularidad que presentan los relojes es que funcionan considerando 4 dígitos en los números de legajo del personal. En los casos de los agentes cuyos legajos tienen menos de dicha cantidad de dígitos deberán adicionar a su legajo tantos ceros como sea necesario hasta alcanzar la numeración que el reloj admite.

En el caso de los relojes de aproximación el fichado se realiza deslizando la tarjeta que se les entrega a los agentes por la zona donde se encuentra el sensor de registro (borde derecho del reloj). Para que el fichado sea correcto es necesario que en el ingreso se presione el botón de entrada y a la salida el botón que corresponde a la misma; de esta manera se logrará que el fichado se corresponda con la jornada laboral.

Procedimientos que involucra el manejo del reloj

- Enrolamiento.
- Carga de datos.
- Carga de novedades.
- Manejo general.
- Particularidades o situaciones especiales.

Enrolamiento

El enrolamiento consiste en el registro de los agentes en el reloj biométrico, para a partir de ello poder fichar en el mismo, pudiendo tratarse de relojes biométricos o de aproximación.

El procedimiento en el reloj biométrico consiste en que el agente ingrese en el menú habilitado por el supervisor su legajo y posteriormente coloque tres veces su mano.

El ingreso de las manos se realizará tres veces; de esta manera toma promedios de las mediciones de la mano derecha y luego identifica ese tipo particular de mano con el legajo que se ha ingresado.

Asociado el legajo con la medición de la mano, esta permitirá el fichado del legajo en caso de haber coincidencia entre el legajo ingresado en el reloj y la huella de su mano que ha quedado grabada y almacenada en el reloj.

A los fines de certificar el enrolamiento de los agentes se hará firmar una constancia del cumplimiento del acto. (Anexo XII)

Si el enrolamiento es masivo se confecciona un listado general en el que se incluyen la totalidad de los agentes que integran el área y su número de legajo. Cumplido el enrolamiento o ingreso al reloj se le hará firmar como constancia de haber cumplido con el mismo.

En el encabezado de la nota general se mencionará el día en el que se desarrolla el enrolamiento y a partir de que día es obligatorio el fichado en el reloj.

De tratarse de enrolamientos individuales o no masivos se cuenta con una planilla especial de certificación del enrolamiento en la que constan los datos de la fecha del enrolamiento, su nombre, legajo, lugar en el que se lo enrola y la fecha a partir de la cual se comenzará a controlarlo.

De tratarse de relojes de aproximación estos registran la asistencia del personal mediante tarjetas. Para tal cometido a cada agente se le entregará una tarjeta que se asociará en el sistema con los datos del agente al que se le haga entrega.

En este tipo de relojes se indicará en las planillas generales o individuales de enrolamiento la numeración de la tarjeta que se le entrega al agente y que actuará como su identificación.

Carga de datos

La carga de datos en el sistema implica el ingreso de los datos del agente al sistema REIWIN.

La información que se mantiene en todos los casos y que es encabezado de la ficha que le pertenece a cada personal es la siguiente:

Apellido y Nombre: Completos de los agentes.

Número de Legajo: Es el que identifica a cada agente.

Número de Tarjeta: en el caso de los relojes biométricos o de geometría de mano se corresponde con el número de legajo del agente debiendo adicionar 0000 (4

ceros antes de su legajo), en este caso deberá considerar la situación particular de los agentes cuyos legajos tiene menos dígitos de los aceptados. Este número de tarjeta que se le asigna es la que identificará al agente en el sistema y a la misma le asignará las asistencias.

De tratarse de un reloj de aproximación se colocará la numeración que corresponde a la tarjeta que le ha sido entregada oportunamente al enrolarlo.

Datos Obligatorios

Tipo de Personal: se indicará si se trata de un personal de planta permanente, contratado o de gabinete.

Categoría: en este apartado se coloca si se trata de un administrativo, técnico, profesional, jefe de división, sección, operario, etc.

Sector: se registra el área en la que el agente desempeña sus funciones.

Turnos Alternativos: se indica el horario que se le asignará al agente y que se utilizará para controlar el cumplimiento del mismo.

A los efectos de lograr que el sistema suministre la información que la Subsecretaría requiere se utilizaran diferentes apartados a los efectos de obtener dicha información.

Las pestañas que refieren a datos varios y datos personales de los agentes se utilizarán para cargar la información que se requiera.

Datos Varios

Obra Social: En este apartado se indicará el reloj en el que está enrolado inicialmente el agente.

AFJP: Indica la Secretaría a la que pertenece el agente.

Fecha de Ingreso: Es uno de los datos de inclusión obligatoria, se corresponde con la fecha de ingreso del agente al Municipio.

Datos Personales

Estado Civil: En el inciso de estado civil se indicará si el personal está autorizado o no a realizar horas extras. Las siglas que se utilizarán serán HEA, horas extras autorizadas y NA, no autorizado.

Este apartado se controlará mensualmente y se cargará a los agentes que hayan sido autorizados en las planillas de horas extras proyectadas.

Carga de Novedades

Las novedades incluyen a toda circunstancia que provoque alguna alteración en la información que en el sistema esta cargada o nueva.

Las novedades incluyen:

Partes diarios

Modificación de horarios.

Personal autorizado a horas extras.

Licencias anuales ordinarias.

Nuevo personal.

Viajes en comisión.

Licencias por enfermedad.

Duelos (certificados de cochería o aviso fúnebre).

Y toda otra documentación que actué como justificativo de las ausencias del personal u otra novedad que influya en la información que en el sistema esta cargada.

Manejo General

Descarga de Relojes (que no están en red)

Control del Fichado (agentes con problemas)

Enrolamiento

Baja de Agentes

Carga general

Situaciones Especiales

Agentes con Problemas

Para tal caso y la corroboración de los problemas del agente se cuenta con una planilla establecida para el control de la situación y dejar constancia de ello.

En la planilla de control de fichadas erróneas (Anexo II) constan los datos del agente municipal, legajo, área de trabajo, secretaría, reloj en el que esta enrolado, la fecha en la que se hace el control, hora y la cantidad de fichadas correctas que al haber solucionado el inconveniente el agente ficha.

De poder establecerlo se indicará el motivo que impide el fichado correcto y la solución suministrada al mismo.

La planilla se culmina con las firmas del agente y del personal de Recursos Humanos que intervino.

Claves Relojes

Las mismas permiten el acceso a los menús del reloj biométrico, permitiendo el enrolamiento del personal y cambios relacionados con particularidades los agentes.

El acceso a los menús sólo estará habilitado a los supervisores autorizados en el reloj.

La razón de tal accionar radica en que con los mismos se modifican parámetros sensibles del funcionamiento del reloj y otros vinculados con los agentes.

Procedimiento de modificación de parámetros

La modificación o alteración de algunos de los parámetros implicará inicialmente el ingreso al sistema del supervisor. Autorizado su ingreso el reloj le solicitará que ingrese la clave que corresponde según el parámetro que se desee modificar o alterar.

Se desarrollaran las claves de uso frecuente al manejo del reloj.

Claves

Con el ingreso de la clave se pueden modificar los siguientes parámetros:

Clave 2

Poner hora/fecha: Mediante esta clave se colocan la fecha y la hora en cada reloj. Colocando si se accederá al menú que permite su introducción, luego de ello se deberá colocar el día, mes y año. Posteriormente se procederá a la carga de la hora.

Up-grade: Este herramental se utiliza en ocasiones muy especiales cuando se requiere ampliar la cantidad de licencias autorizadas en el reloj.

Clave 3

Datos usuario: En este apartado accediendo al menú límite de rechazo se puede ampliar el límite aceptado para la medida de manos.

El reloj esta configurado en general para aceptar un límite de hasta 100, superado el mismo se suelen producir inconvenientes. Estos problemas en el fichado lo tendrán aquellos agentes que posean manos grandes y cuyos índices superan los establecidos.

Por tal se accederá a la opción 3 se colocará el legajo del agente y se presiona enter, luego se habilita la opción Ret. At.?, debiendo colocar 200 y presionando enter, quedando ya registrada la ampliación.

Clave 4

Add employed: Mediante esta opción se da ingreso o enrola a los agentes al reloj y con posterioridad a ello podrán fichar su asistencia. Este menú solo se utiliza para dar ingreso al sistema a los agentes.

Add supervisor: Este menú permite dar ingreso a quienes actuarán como supervisores de los relojes, pudiendo modificar cualquiera de los parámetros del reloj.

Quitar usuarios: Seleccionando esta opción se podrá quitar a los usuarios registrados en el reloj. De esta manera se borra la huella registrada en el reloj, por lo que el agente no volverá a fichar. Elegida esta opción se deberá introducir el legajo del agente que se desea quitar del sistema y luego se presiona enter.

Clave 5

Registro no mano: Esta opción permitirá que los agentes que presenten algún problema en sus manos o inconveniente en el fichado puedan fichar independientemente de tales circunstancias. Seleccionada la opción se procederá a ingresar el legajo del agente y se presiona enter. Con ello queda registrada la huella del agente pudiendo fichar con mayor facilidad que cualquier otro personal, ya que con un mínimo roce a los puntos de contacto se logra el fichado.

En el caso de que se traten de relojes de aproximación no se requieren el ingreso de ninguna clave, pero la modificación de algún parámetro se realiza deslizando sobre el sensor identificador la tarjeta que esta habilitada para los supervisores. Mediante este proceder se ingresa al menú del reloj. Luego con las teclas de entrada y salida se avanzará o retrocederá entre los distintos parámetros que se pueden modificar.

El parámetro cuya modificación es más común es el de hora y fecha.

Como se puede inferir por lo expuesto, la situación de abandono en el tratamiento de algunos aspectos relacionados a los agentes municipales es muy evidente cuando se observa por ejemplo: la innumerable cantidad de contratados que existen, el desorden administrativo, la falta de guías de procedimientos, archivos desorganizados, falta de equipamiento, normativas contradictorias, entre otras múltiples.

Relaciones entre el personal que integra la Subsecretaría de Recursos Humanos

La Subsecretaría esta integrada como se mencionará por 16 personas, de las cuales 5 pertenecen al área de sueldos, 9 pertenecen al área de administración y mesa de entradas y salidas y, finalmente el subdirector interino del área y la subsecretaria.

Todas las áreas que integran la Subsecretaría se relacionan permanentemente y, directa o indirectamente las decisiones que se adoptan en cada una de ellas producen consecuencias que impactan en las restantes.

Para lograr una descripción mas acabada de cómo se desarrollan las comunicaciones en la Subsecretaría se identificaran los sujetos involucrados en las mismas. Resaltando que se hará hincapié en las áreas que se ubican en el Palacio Municipal.

Comunicación de los jefes con el personal.

Las comunicaciones, en general, entre quiénes dirigen el área y el personal se realiza de manera directa, cara a cara. Sin embargo, en algunas ocasiones se utilizan otros medios como: escritos, internet o vía telefónica para comunicar decisiones, dar ordenes respecto de la resolución de diversas cuestiones o respuesta a consultas.

Pese a que como se menciona existe comunicación entre los involucrados, en muchas oportunidades no existen comunicaciones precisas o directas de ciertas decisiones de la jefatura. Con lo cual, se producen distorsiones o malos entendidos que repercuten provocando que los trámites se resuelvan de manera errónea, lo que lleva a que se duplique el trabajo y el personal se moleste por tales situaciones que podrían resolverse de manera mas simple si les fuera comunicado correctamente el proceder a en cada caso o decisiones.

La relación entre los jefes y el personal es muy cordial y casi de par a par, más allá de las jerarquías de cada uno de ellos. Las relaciones y comunicaciones son en su mayoría de tipo informal; sin embargo, ello no implica que exista una situación de relajación en el área, porque existe mucho respeto y sujeción a las definiciones de las autoridades, como corresponde.

Una de las demandas que el personal tiene respecto de los jefes es contar con su definición precisa y permanente de las múltiples cuestiones que el área deber resolver, y que se ven demoradas por circunstancias que no debieran retrasarlas.

También es de recalcar que en la resolución de los diversos trámites o situaciones que se producen, la jefatura considera la opinión o sugerencias que el personal realiza para dar tratamiento a los mismos.

En un futuro, concretados los concursos públicos que en el Municipio se desarrollan, las áreas de administración, mesa de entradas y salidas y de liquidación de sueldos contarán con jefes formalizados. En el caso del área de sueldos cuenta con un jefe que se desempeña en la actualidad, pero designado interinamente. Esta persona es la que coordina las actividades, maneja al personal del área y se comunica directamente con la subsecretaria para resolver cuestiones que superan sus atribuciones.

El resto de las áreas que integran la Subsecretaría no cuentan con los jefes de departamento y sección que se definieran en el organigrama, por lo que las comunicaciones y manejo de las áreas dependen directamente de la subsecretaria de recursos humanos.

Una situación a señalar, es que todo el personal que integra la repartición de personal puede tratar sin ningún tipo de restricción cualquier situación con la

subsecretaria. Mostrando, esta última, una importante amplitud y comunicación con el personal que dirige.

Comunicación entre el personal de la Subsecretaría

La comunicación entre el personal que integra la repartición se desarrolla con total informalidad y sin restricciones.

Al no contar con jefes de área la mayoría de las definiciones o comunicaciones son realizadas por la subsecretaria, como ya se mencionase. El personal se comunica entre sí con total normalidad y sin que prevalezca ninguno sobre otro.

Una barrera que existe en la comunicación, entre las áreas mesa de entradas y salidas y la administración, es la física por la separación que existe entre las oficinas que ocupa cada una de ellas, pero esto no causa mayores inconvenientes. Las dificultades surgen por olvidos u omisión de comunicaciones que resultan importantes para la resolución o difusión de algunos asuntos que son de interés del personal municipal que consulta a la repartición respecto de los mismos.

En general, estas omisiones responden a descuidos personales de quienes reciben en primera instancia las comunicaciones de la subsecretaria, o bien por demoras en la comunicación de lo que resolvieron los jefes.

Las comunicaciones entre el personal son cordiales y fluidas, sin mayores restricciones que las que posee cada uno y que responden a su propia naturaleza y carácter.

Posiciones y Actitudes del personal ante conflictos y cambios

Al analizar las reacciones o posturas que tiene el personal ante las diferentes situaciones que se presentan en la Subsecretaría de Recursos Humanos, se considera necesario tener en cuenta algunas de las características que posee el personal, como: su edad, antigüedad en el municipio, formación, personalidad, carácter, etc.; que condicionan su actuación y forma de trabajar.

Al momento de presentarse una situación de cambio las reacciones son bien marcadas, mostrando una clara diferencia entre quienes forman parte de la planta permanente del Municipio y el personal contratado. El primero responde con negatividad y con total escepticismo, alegando: “total todo siempre termina igual y

no se cambia nada”. Claramente se refleja la opinión y posicionamiento que han ido formando con base a lo que en el Municipio ocurre desde hace años.

Ante consultas realizadas para indagar en el porque de su posición contestaron que nunca se mejoro nada cada vez que se quiso hacer algo.

Esta situación es muy común en la mayoría de los empleados municipales que llevan años en la institución y que han visto como las decisiones o medidas que se toman no se concretan en el corto plazo y lejos de producirse mejoras o contribuciones se profundiza el estado de los problemas.

Una actitud y opinión diferente es la que tiene el personal del área contratado, que al mismo tiempo resulta el de menor edad del área, que lejos de querer quedarse con el modelo de estado congelado en viejas tradiciones, pretende su mejora y actualización a las nuevas corrientes de trabajo en equipo.

Para graficar la situación de manera mas acabada se describirá un encuentro que tuvo lugar hace unos meses con el propósito de modificar algunas conductas y acciones que provocan el mal funcionamiento del área y aparejaban mas inconvenientes a los ya existentes.

La reunión se materializo en el despacho de la subsecretaria siguiendo un temario de problemáticas a tratar. Cabe aclarar que en la formulación de los problemas que el área presentaba el personal de planta permanente participo activamente, pero no dejando de recordar en cuanta oportunidad se presentaba que todo iba a terminar como siempre, en la nada.

El resto del personal se ocupaba de tratar de encontrar soluciones a los problemas que se detectaban, ya que como los jefes no siempre conocen acabadamente los movimientos del área pueden no tener el panorama lo suficientemente claro para definir cursos de acción.

La reunión se desarrollo con normalidad, se extendió por un tiempo prolongado en el que se expusieron los problemas y el personal expreso su parecer respecto de los mismos y sus probables soluciones.

Pese a que la mayoría concuerda en que hay cuestiones que no están bien, no se han tomado las medidas con la firmeza que se reclama por el personal, para

concretar el cambio real que la profesionalización de la administración pública exige en todos sus ámbitos.

La formación profesional que el personal posee es otro de los aspectos que se considera condicionan la actuación de los agentes; parte de la planta posee título secundario (la mayoría) o bien poseen títulos que no se relacionan con el área o las tareas en las que se desenvuelven.

Sin embargo, pese a esto, en el plantel existe personal cuya formación esta vinculada directa e indirectamente con el manejo o conducción de personal (licenciados en administración de empresas o en psicopedagogía).

Las posiciones y actitudes entre un personal y otro es diferente, no sólo en lo que respecta a la forma de conducirse, sino también a la actitud frente a los problemas y su tratamiento.

Un problemática que se observa es el relajamiento total, falta de responsabilidad y conocimiento de sus funciones por parte de algunos integrantes del personal. Ello trae aparejado como consecuencia un importante número de errores, que redundan en reclamos e inconvenientes que lejos de ser resueltos por quien posee la responsabilidad de su desempeño son derivados a otros de sus compañeros.

La situación se agrava al notar que pese que a las situaciones se repiten con demasiada asiduidad, no han sido asumidas ni rectificadas por su responsable, aunque el resto del personal constantemente asesora y solicita al agente que tome nota de lo actuado, para que así en otra oportunidad posea los conocimientos necesarios; sin embargo, estos consejos o sugerencias son desoídos, reiterándose nuevamente los problemas como si fueran recientes.

Todos los integrantes del área demandan mayor trabajo en equipo, responsabilidad y compromiso por parte de todos, pero ello requiere que ellos reconozcan sus limitaciones, problemas y desde la conducción haya medidas firmes que apoyen las iniciativas del personal.

Al mismo tiempo, el trabajo en equipo exige que las divisiones e intereses personales no prevalezcan por sobre los objetivos e intereses de manejo eficiente del área.

Capacitación del personal

El personal que integra el área no recibe cursos de ningún tipo que lo actualicen en aspectos relacionados a su tarea. La capacitación que obtienen surge de su necesidad personal de incrementar sus conocimientos.

Lo mencionado no es común a todas las personas del área, de hecho la mayoría no se preocupa por ello, solo quienes tienen una formación universitaria se preocupan por incrementar sus capacidades.

Esta situación es grave, ya que algunos de los integrantes ni siquiera conocen la legislación que el área debe manejar a la perfección, como el Estatuto Municipal. En cierto personal, se observa que sus capacidades personales no le permiten comprender lo que leen, y a su vez no comprenden algunas cuestiones muy simples. Pese a las tareas que manejan son rutinarias, constantemente consultan al resto del personal respecto del proceder deben seguir.

Este problema sin lugar a dudas tiene mucha importancia, ya que esos agentes manejan los sistemas, realizan la carga de documentos e información y a su vez informan ante consultas. En más de una oportunidad sus dichos han provocado inconvenientes y confusión, con sus consiguientes reclamos.

Lo que más genera rechazo y conflictos es la postura y actitud del agente que no se responsabiliza de su actuación, ni tampoco busca mejorar la misma, leyendo o consultando sobre los temas que debe manejar a la perfección.

El área requiere que todo su personal tenga pleno conocimiento de las normativas que regulan al personal municipal, como así también, capacitarse en aquellas cuestiones que ayudarían a una mejor resolución de los trámites, problemas y funcionamiento general de la misma. La reorganización de la Subsecretaría demanda mayor compromiso, responsabilidad y colaboración de todo el personal y no de un pequeño grupo.

Sistemas Informáticos del área

Como ya se mencionara la Subsecretaría de Recursos Humanos cuenta con tres (3) sistemas: el de recursos humanos, el AS 400 y el de asistencia REIWIN.

Sistema de Recursos Humanos

En el mismo se encuentran registrados todos los datos del personal municipal activo y ya retirado por diversas causales. Este sistema esta en etapas finales de desarrollo; su implementación se ha ido realizando de modo gradual y en el mes de diciembre se ha completado con buena parte de los datos que el sistema anterior tenía. (Figura A)

Hoy por hoy el sistema refleja los datos personales de los agentes, activos y no, las licencias, asistencia, datos de su grupo familiar y sanciones. El mismo también, permite obtener listados de diferentes aspectos que se requieran, y en caso de que los mismos no estén disponibles, el área de cómputos los genera y los incorpora al sistema.

Es un sistema con interface similar a Windows, resultando más atractiva y que permite ver en todo momento los resultados, que no era posible en el sistema anterior.

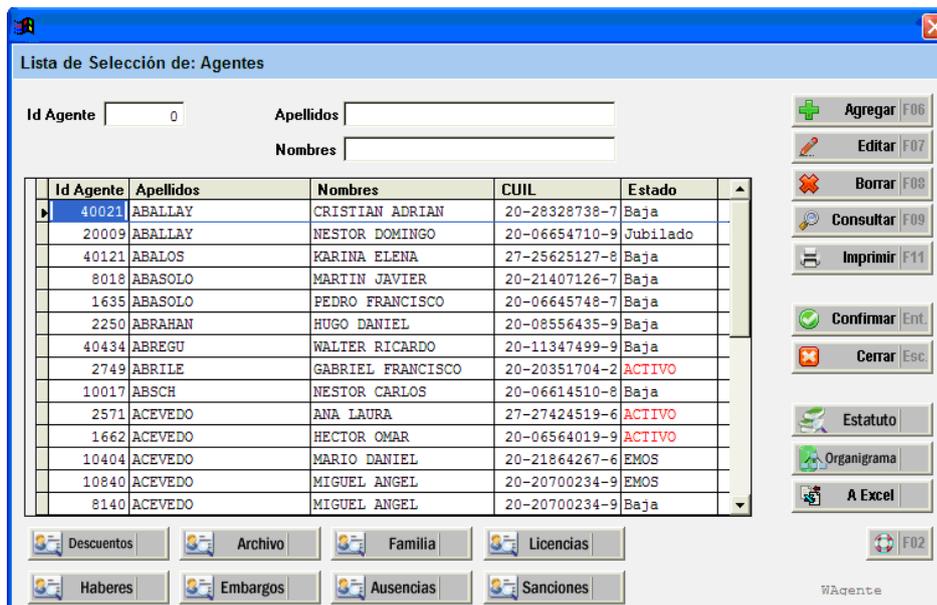


Figura A

Sistema AS 400

El sistema manejaba todos los aspectos relacionados al personal; en él estaban volcados los datos que hoy forman parte del nuevo sistema.

En la actualidad, el sistema solo se utiliza para la carga de horas extras y para consultas de horas a compensar, ya que el resto de la información esta disponible en su reemplazante.

El formato del sistema era versión DOS, resultando poco atractiva y además al generar informes los mismos solo podían observarse con detenimiento al imprimirse, resultando poco practico.

Sistema de Asistencia – REIWIN

El mismo ha sido se descrito con anterioridad; siendo el que registra el ingreso y egreso del personal y que reemplazó a los antiguos relojes de asistencia, obsoletos y fáciles de alterar. (Figura B)

El sistema posee múltiples aplicaciones, pero al estar en funcionamiento los otros sistemas parte de las mismas no se utilizan.

Para un manejo eficiente y correcto del sistema este requiere que el mismo permanentemente sea actualizado con las novedades que en su asistencia presenten los agentes.

Con base a la información que suministra se pueden obtener diversos informes que se toman como base para el control del cumplimiento de los agentes y en caso de detectarse diferencias se procede a solicitar explicaciones de las mismas.

De no justificar debidamente la falta se proceden a tomar medidas preventivas o de sanción de acuerdo a la reincidencia del agente.

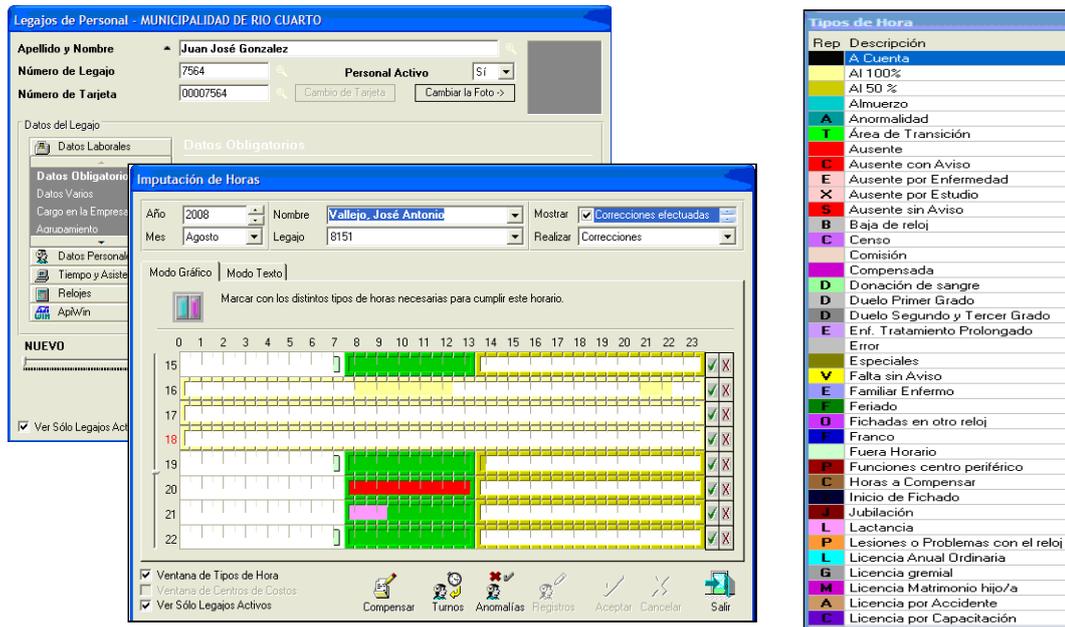


Figura B

DIAGNÓSTICO

A continuación se desarrollan las diferentes problemáticas que se observan en la Subsecretaría de Recursos Humanos de la Municipalidad de Río Cuarto. Para tal fin, se consideró la información relavada que se presentó en el capítulo anterior, en donde se describen algunas de las particularidades de dicha área.

Para dar inicio se realiza el análisis FODA de la Subsecretaría para conocer la situación actual de misma; obteniendo de esta manera un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

La identificación de las fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades y las combinaciones de estos factores permite un adecuado diseño de estrategias y toma de decisiones.

Con posterioridad, se enuncian los problemas observados, se los califica, describe y prioriza en su tratamiento.

Análisis FODA

El análisis considera el ambiente interno y externo inherente a la Subsecretaría de Recursos Humanos. Dentro de cada uno de los ambientes (externo e interno) se analizan las principales variables que la afectan; en el ambiente externo se encuentran las amenazas que son todas las variables negativas que afectan directa o indirectamente a la repartición y además las oportunidades que señalan las variables externas positivas.

En el ambiente interno se estudian las fortalezas que benefician al área y las debilidades, que son aquellos factores que menoscaban las potencialidades de la misma.

Análisis del Ámbito Interno

Fortalezas

- Preparación y conocimientos de la mayoría del personal que integra el área en buena parte de los temas que trata.
- Control y manejo total de todas las cuestiones relacionadas al personal del Municipio.
- Mentalidad progresista de la jefatura y de la mayoría de su personal.
- Polifuncionalidad del personal.
- La subsecretaría permite la participación de los agentes del área en la toma de decisiones y acepta sus sugerencias en diversas cuestiones.
- Nivel de capacitación, conocimientos y preparación de buena parte del personal.
- Mayoría de personal joven predispuesto a cambios que mejoren las condiciones y trabajo eficiente del área.
- Comunicación fluida entre todos los miembros que componen la Subsecretaría de Recursos Humanos.
- Sistemas que permiten el manejo de la totalidad de datos e información de los agentes municipales.

Debilidades

- Falta de uniformidad en la toma de decisiones.
- Sobrecarga de trabajo en algunas áreas (administración) o agentes que integran el área.
- Ausencia de guía de procedimientos administrativos.
- Actualización de sistemas o base de datos.
- Espacio físico reducido.
- Bajo nivel de responsabilidad y compromiso en el cumplimiento de funciones específicas propias asignadas a algunos agentes.
- Personal reticente a cambios (minoría).
- Falta de muebles, computadoras y herramientas adecuadas para el trabajo.

Análisis Ámbito Externo

El estudio del ambiente externo incluye la consideración de las oportunidades y amenazas que desde el entorno de la Subsecretaría condicionan su actuación.

Las oportunidades constituyen aquellas fuerzas ambientales no controlables por el área, pero que representan elementos potenciales de crecimiento o mejoría; mientras que las amenazas están constituidas por la suma de las fuerzas ambientales no controlables que involucran aspectos negativos y problemas potenciales.

Oportunidades

- Nivel de ordenamiento alcanzado en los dos (2) años y medio de gestión en materia del manejo de los aspectos que involucran a los recursos humanos municipales.
- Mejora de las relaciones entre el personal de la Subsecretaría y entre ésta y el resto de los agentes municipales.
- Manejo eficiente de información del personal municipal por nuevos sistemas.
- Integración de las áreas con su personal.

- Mayor compromiso y responsabilidad de los agentes con su trabajo por mejoras de sus condiciones laborales.
- Incorporación de personal capacitado.

Amenazas

- Finalización de la gestión, que provocaría cambios que dejarían sin efecto lo realizado hasta el momento y que conducirían al reordenamiento y funcionamiento eficiente de la Subsecretaría.
- Modificaciones y cambios surgidos de otras áreas municipales o entes externos.
- Cambio de autoridades y modificación de la jerarquía que el área alcanzo.

Problemas observados en la Subsecretaría de Recursos Humanos

- A. Ausencia de guía de procedimientos administrativos.
- B. Falta de capacitación y conocimientos de algunos agentes.
- C. Inequitativa distribución de funciones, tareas y responsabilidades.
- D. Problemas de comunicación entre los jefes y los empleados o de éstos entre sí, por falta de información u omisión de algunas cuestiones.
- E. Escaso espacio físico.
- F. Falta de controles a las actividades o tareas realizadas por el personal del área y de los agentes municipales en general.
- G. Irresponsabilidad y falta de compromiso de algunos agentes.
- H. Datos o información de los sistemas desactualizados.
- I. Falta de trabajo en equipo.
- J. Resistencia ante cambios, ausencia de incentivos y generación de conflictos por diferencias entre actitudes o posturas ante las actividades del área.
- K. Falta de integración entre las áreas de la Subsecretaría.

Descripción de los Problemas

A. AUSENCIA DE GUÍA DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS.

La Subsecretaría de Recursos Humanos al igual que la mayoría de las reparticiones municipales carece de una guía que regule los procedimientos del área. La única norma existente es la Ordenanza 282/85 que regula los Procedimientos Administrativos generales del Municipio, sin que profundice en las particularidades que cada repartición municipal presenta. Esta enuncia en su encabezado: “Se regulará por las normas de esta Ordenanza, el procedimiento para obtener una decisión o una prestación de la Municipalidad de Río Cuarto o de sus organismos dependientes o descentralizados, y el de producción de sus actos administrativos...”.

El proceder actual y pasado responde a prácticas que surgen de la costumbre, sin que sea posible precisar el origen de las mismas y si realmente el circuito que se sigue es el correcto para los diferentes trámites.

En muchas ocasiones la resolución de ciertos trámites se ve demorada; ya que al no contar con una guía de procedimientos se debe recurrir a la búsqueda de casos similares o antecedentes. Sin embargo, en ciertas circunstancias, los antecedentes hallados no permiten encontrar una respuesta instantánea al trámite, ya que la misma situación ha tenido a lo largo del tiempo más de un tratamiento y algunos se contraponen a otros. En dichos casos, se debe consultar a otros órganos como la Fiscalía Municipal para que con dictámenes sean resueltas éstas situaciones, sin que se infrinja la ley y así se eviten reclamos posteriores.

La respuesta a los diferentes trámites en muchos casos ha quedado supeditada solo a la decisión de la persona que encabeza el área, que no siempre ha respetado la normativa vigente y la ha interpretado con un espíritu diferente al que le dio origen o incluso ciertas actuaciones muestran un total desconocimiento de la misma. Estas observaciones surgen de las consultas en búsqueda de antecedentes para resolver trámites.

La ausencia de una guía de procedimientos repercute en la actuación del área y de la misma con otras, ya que se producen demoras en los trámites o la resolución resulta contrapuesta a otras anteriores, con lo cual se generan nuevos conflictos.

La improvisación resulta el antecedente de mayor peso en la resolución de los trámites que el área debe tratar, ya que no existen instrumentos normalizadores del tratamiento que los mismos debieran tener según su tipo. No obstante, en la actualidad y desde hace un año y medio se está preparando una guía que cubre parte de los trámites del área, que pretende en un futuro llegar a tratar la totalidad de las situaciones que atiende la Subsecretaría.

B. FALTA DE CAPACITACIÓN Y CONOCIMIENTOS DE ALGUNOS AGENTES.

Una pequeña parte del personal de la Subsecretaría de Recursos Humanos, desconoce normativas básicas que debieran manejar a la perfección, como el Estatuto del empleado municipal, ordenanza de procedimientos administrativos y otras que regulan cuestiones que involucran los temas tratados por el área.

Esta situación resulta problemática, ya que en ciertas circunstancias la información brindada por dichos agentes genera numerosos inconvenientes para el área o incluso perjuicios para el que recibió la información.

Pese a que en reiteradas ocasiones se ha recomendado a éste personal que revise la normativa y que se instruya al respecto, cuando la situación se vuelve a presentar la resolución termina recayendo en otros.

La negación de aprender y entender cuestiones básicas es muy evidente, ya que se ha sugerido que como medio de ayuda memoria se utilicen anotaciones o que se preste más atención; hechos que resultan en vano cuando lejos de recoger el consejo y la ayuda de sus compañeros el personal opta por no inmiscuirse en los asuntos, recargando el trabajo de los demás.

No es un problema menor y cuando se ha sugerido al personal cuestionado de sus fallas u omisiones, éste ha respondido negando su actuación o recriminando la falta de ayuda o colaboración. En un agente en particular se evidencia un problema de concentración y de lectoescritura, ya que altera el orden de números, confunde palabras o las altera y tiene un déficit de atención muy importante.

En circunstancias donde se le señala el proceder a seguir, el agente indica que ha entendido lo que se le ha explicado, pero al momento de ejecutar la tarea no recuerda lo que se le indicó o bien, cumple con la misma erróneamente. Esta situación lleva a que exista información registrada incorrectamente y ello implique problemas en un futuro.

Todas las normativas están disponibles para su consulta de manera permanente y aquellas que no lo están pueden obtenerse en el área de Despacho. Por lo tanto, el acceso a las regulaciones no tiene restricciones y si los agentes no las consultan es por una elección personal y desinterés en las cuestiones relativas a sus funciones y a las del área.

Para la mayoría de los agentes del área resulta preocupante la imagen que esta situación proyecta del área, porque en numerosas ocasiones se informa erróneamente o no se atiende como corresponde al público, tirando por la borda el trabajo del resto del personal del área que se esmera en que dicha área sea bien considerada, todos reciban respuestas precisas, solución a sus problemas y un buen trato.

C. INEQUITATIVA DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES, TAREAS Y RESPONSABILIDADES.

Como ya se menciona en el relevamiento realizado en la Subsecretaría de Recursos Humanos algunos agentes que integran el área deben realizar un gran número de actividades, en total desigualdad a otros. Éstos últimos limitan su actuación a un número reducido de actividades, sin que ellas les demanden mucha atención o esfuerzo, y no prestando colaboración a sus pares.

La distribución de tareas responden a un criterio definido hace tiempo, aunque no se puede precisar los porqué, pero claramente se observa que cada uno tiene sus tareas o funciones bien definidas, aunque en algunos de ellos esto no implique el cumplimiento total de ellas.

Es importante destacar que el personal que mas se esfuerza en su labor es también el que mayor colaboración presta al resto de sus compañeros cuando las actividades exceden a quien las realiza con habitualidad.

Al tratarse de un área cuyo movimiento es permanente se requiere de un total compromiso y responsabilidad de quienes desarrollan las actividades de la misma; sin embargo, como se mencionara, el ritmo o calidad de trabajo de algunos integrantes del área no contribuyen a la merma de las presiones o sobrecargas, sino que por el contrario agravan las mismas.

Un detalle importante a mencionar es que a la hora de ejecutar o manejar asuntos delicados o que demanden mayor atención y cuidado la Subsecretaria de Recursos Humanos se dirige a un grupo determinado de agentes, que coinciden con aquellos que cumplen con sus funciones de manera eficiente. Esta situación no implica que dejen de lado sus tareas y se limiten al cumplimiento de las nuevas ordenes impartidas, sino que simultáneamente cumplen con todos los asuntos a su cargo.

Al mismo tiempo, no solo es preocupante el grado de desentendimiento de algunos de los agentes de sus tareas o colaboración con los demás, sino también la falta de responsabilidad en el cumplimiento de sus funciones, que trae aparejado mayores problemas en el área.

El traslado de la responsabilidad por un trabajo mal realizado por parte de cierto personal es moneda común, porque pese a que sus tareas no son exigentes y solo

requieran de atención, su comportamiento conduce a delegar la solución de los inconvenientes a otros, sobrecargando aún más al resto del personal.

La mayoría del personal del área posee un sentido de trabajo, responsabilidad y colaboración muy importante, les interesa cumplir acabadamente con todo y todos con la mayor eficacia y eficiencia posible. Pero la falta de preocupación de algunos por cumplir con sus labores arruina la imagen que la mayoría con su trabajo responsable desea instaurar.

D. PROBLEMAS DE COMUNICACIÓN ENTRE LOS JEFES Y LOS EMPLEADOS O DE ÉSTOS ENTRE SÍ, POR FALTA DE INFORMACIÓN U OMISIÓN DE ALGUNAS CUESTIONES.

Esta situación se presenta con cierta habitualidad como consecuencia de ciertos permisos de ambas partes. De parte de los jefes por suponer que si uno de los agentes del área se entera de alguna novedad se la comunica al resto, cuando en realidad no es así o bien porque al comunicarlo el mensaje no es comprendido en el estricto sentido con el que la jefatura lo enuncia.

El personal al no tener un contacto directo con ciertas definiciones que se toman (ya que algunas decisiones de los jefes se le comunican por notas) suelen malinterpretarse o bien lo comunicado no resulta lo suficientemente preciso para la resolución del trámite.

Con respecto a la comunicación entre el personal, la misma es fluida, no obstante no siempre los mensajes llegan a ser estrictamente los que se emitieron. En su mayoría la distorsión se produce por el uso de más de un interlocutor, lo que provoca una serie de distorsiones que influyen notablemente en la ejecución de lo que inicialmente se deseó comunicar.

Buena parte de las diferencias que se presentan entre los mensajes y su interpretación surgen de las características personales de los agentes que ponen su cuota de subjetivismo a las comunicaciones. En la mayoría de los casos las interpretaciones se ajustan a lo enunciado por el emisor, pero cuando los interlocutores tienen algún tipo de deficiencia en la atención lo expresado por ellos suele resultar erróneo.

En esta situación, generalmente a sabiendas de lo que algunos agentes suelen hacer se pierde tiempo debiendo consultar nuevamente a las fuentes de decisión

respecto de lo comunicado con anterioridad. Obviamente, esto resulta molesto y poco productivo, más aún, cuando el agente en cuestión no reconoce sus limitaciones, ni intenta utilizar medios (como notas recordatorias u otro instrumento) para transmitir el mensaje tal cual le fuera comunicado.

Un aspecto positivo de esta circunstancia es la amplitud de los jefes a la consulta permanente de los diferentes asuntos que se presentan; no obstante se les reclama una mayor comunicación o acercamiento con las áreas y las decisiones que toman. La razón que justifica esta demanda es contar con un feedback permanente y que permita reducir los errores que se cometen por pequeños detalles que no debieran presentarse de comunicarse por medios fehacientes, ya sea notas bien especificadas o por contacto directo con el agente encargado de atender el tema (sin el uso de otros interlocutores).

E. ESCASO ESPACIO FÍSICO.

En el relevamiento de la Subsecretaría se indico el espacio que ocupan las oficinas y al mismo tiempo que alguna de ellas están ocupadas por varias personas, mas todos los equipamientos que las mismas disponen.

El mayor inconveniente se produce en el área de administración y mesa de entradas y salidas cuando concurren a la misma varias personas por diferentes trámites. En ese momento, sumado a las llamadas telefónicas constantes, el trabajo que se esta realizando, mas las consultas y movimiento habitual, la oficina se transforma en un caos. Ello implica que no se puedan desarrollar las actividades con normalidad, el cuidado y atención necesarios por estar pendientes de cumplir con las diferentes demandas.

Casi todas las oficinas del área requieren de mayor espacio físico para que los agentes que la integran puedan ubicarse correctamente, no se encuentren aglomerados y a su vez, la atención resulte adecuada. Con respecto a esta ultima apreciación, en muchas ocasiones no se dispone del espacio necesario para que los que concurren puedan tomar asiento o firmar documentos con la debida comodidad.

Los espacios de las oficinas no solo albergan al personal sino que en casi todas ellas se encuentra el archivo de las áreas; en el caso de la administración en ella se encuentran todos los legajos del personal, más documentación general como

decretos, notas, etc. que se ubican en grandes armarios que ocupan todas las paredes de la oficina.

Además el mobiliario existente tampoco ayuda a conseguir el aprovechamiento debido del espacio. Pese a que los agentes han intentado modificar la ubicación de los muebles y demás elementos que ocupan las oficinas, no se consiguen los resultados que se desean, ya que igualmente la cantidad de gente que ocupa las oficinas es numeroso con respecto a su tamaño y a el movimiento habitual que estas presentan de personal municipal o terceros.

F. FALTA DE CONTROLES A LAS ACTIVIDADES O TAREAS REALIZADAS POR EL PERSONAL DEL ÁREA Y DE LOS AGENTES MUNICIPALES EN GENERAL.

En la repartición no existe ningún tipo de control respecto de los movimientos del personal del área, más que el de cumplir con las tareas encomendadas. El que no existan controles o restricciones implica que se dan algunos abusos por parte de algunos de los integrantes de la planta.

Salidas que no se corresponden con las funciones propias del agente, sino con cuestiones personales, llegadas tardías, omisión de algunas tareas o actividades, etc.

En lo que respecta a los controles sobre la totalidad del personal municipal la Subsecretaría de Recursos Humanos debe controlar los incumplimientos como: tardanzas, faltas sin aviso, omisión de fichado, entre otras.

En el caso de las faltas que se detectan por los registros que toma el sistema REIWIN (entradas y salidas), pese a que las tardanzas e irregularidades se obtienen y se entregan a quien debe realizar los pedidos de descargo (pedido de explicación al agente para ver si la anomalía es justificada), éste agente no cumple con su función. La tarea a cumplir consiste en detectada la diferencia, pedir explicaciones al agente, seguir todo el tramite hasta su respuesta y poner esta ultima en consideración de la subsecretaria que definirá que es lo que corresponde.

Nada de esto es cumplimentado y el mencionado agente no recibe mayores indicaciones o llamados de atención al respecto.

Las anomalías que predominan en el área son las salidas por cuestiones personales, en las que no siempre se cuenta con la autorización de los jefes.

Es un tema importante a tratar por las infracciones en el cumplimiento de horarios y funciones que los agentes tienen la obligación de respetar y que repercuten en la calidad de servicio de las áreas.

G. IRRESPONSABILIDAD Y FALTA DE COMPROMISO DE ALGUNOS AGENTES.

Esta problemática esta relacionada con algunos de los puntos anteriores, y que se relacionan con los comportamientos de algunos agentes en el desempeño de sus tareas, que perjudican el funcionamiento y dañan la imagen de la Subsecretaría de Recursos Humanos.

Las faltas que más se destacan y que provocan quejas en el área de algunos agentes son la poca atención a las tareas, mal trato con la gente, mala resolución de tareas por desconocimiento u omisiones, despreocupación ante errores y negación de haberlos cometido, traslado de su resolución a otros compañeros, etc.

Todas las faltas mencionadas son destacadas siempre por la mayoría del personal como situaciones a tratar de manera inmediata, por los problemas que éstas generan y las consecuencias que tienen.

H. DATOS O INFORMACIÓN DE LOS SISTEMAS DESACTUALIZADOS.

Los sistemas de la Subsecretaría requieren que los datos que en los mismos se hayan registrados sean actualizados o rectificadas. Para lograr esta tarea a inicios del año pasado se enviaron planillas a todos los agentes municipales con los datos que constaban de ellos en los sistemas para que rectificasen aquellos que hubiesen variado. Sin embargo las planillas quedaron archivadas y la persona encargada de ello se desentendió de dicha actividad, por lo cual muchas veces se cometen errores con domicilios u otras informaciones por la incorrección que lo cargado en el sistema.

No es una situación menor porque los sistemas son consultados permanentemente y la información registrada resulta de muchísima utilidad para los diversos trámites que el área debe atender.

Cabe aclarar que toda la responsabilidad por la desactualización no es solo de la Subsecretaría de Recursos Humanos, ya que los agentes deben informar las novedades que en sus datos se producen, pero la mayoría omite este comportamiento.

I. FALTA DE TRABAJO EN EQUIPO.

Pese a que las actividades que se realizan en la Subsecretaría de Recursos Humanos están vinculadas de una forma u otra y que tienen consecuencias en todas ellas, no se trabaja en equipo.

Cada una de las áreas que integran la repartición actúa independientemente del resto, aunque haya vinculaciones y esto repercute en las demás; con lo cual en ciertos casos esa la falta de comunicación o de consultas lleva a que el trabajo se duplique o se cometan errores.

Los mismos integrantes de la repartición reclaman entre ellos la falta de solidaridad, unión y colaboración, pero al momento de aplicarlas sus intereses o conveniencia son mayores a lo que el grupo necesita.

El trabajo en equipo requiere del compromiso de todos, todo el tiempo y no solo en aquellas situaciones en donde resulte conveniente contar con el apoyo del resto.

J. RESISTENCIA ANTE CAMBIOS, AUSENCIA DE INCENTIVOS Y GENERACIÓN DE CONFLICTOS POR DIFERENCIAS DE ACTITUDES O POSTURAS EN LAS ACTIVIDADES DEL ÁREA.

Como ya se mencionara en la Subsecretaría existe personal de diferentes características de edad, relación laboral, formación y actitud frente a las distintas situaciones que se presentan.

Una parte del personal ante propuestas de cambios o modificaciones generalmente reacciona de manera muy negativa y no colabora en el logro de esos objetivos; sino que por el contrario trata de desincentivar al resto del grupo con comentarios desalentadores u omitiendo realizar parte del trabajo que le corresponde en perjuicio de los demás. Estas actitudes suelen devenir en discusiones o conflictos que en nada contribuyen a los planes trazados y menos al clima laboral del área.

Al mismo tiempo, la ausencia de incentivos lleva a que el personal sienta que trabaja sin reconocimientos cuando la actividad es permanente, intensa y de buen nivel. Se cumple con lo asignado con la mayor eficiencia posible recibiendo solo la recompensa de horas extras y en muy pocas ocasiones se reciben felicitaciones.

La variada actitud que existe en el personal del área, suele llevar a que aquellos que cumplen con sus actividades entregando mas de lo que corresponde, tengan fricciones o desacuerdos con los que no se interesan por su trabajo, ya que su desatención influye negativamente en las actividades de los restantes .

Las actividades de todo el personal del área están relacionadas y requieren por tal que la actitud y compromiso sean iguales por parte de ellos, para el logro de los objetivos del área y a su vez, que el trabajo de la Subsecretaría sea eficiente y en un buen clima laboral.

K. FALTA DE INTEGRACIÓN ENTRE LAS ÁREAS DE LA SUBSECRETARÍA.

Ya se enuncio que pese a que las áreas que integran la Subsecretaría de Recursos Humanos tratan temas que las vinculan, las mismas no trabajan con el grado de integración que debieran y que agilizarían en ciertos casos las actividades que ellas cumplen.

Algunas de las áreas no ejercen sus funciones con la debida atención o preocupación y, por tal, consultan permanentemente a otras respecto de aspectos que ellos debieran manejar a la perfección.

Una mayor integración de las áreas permitiría que exista un feedback permanente entre ellas reduciendo los conflictos, reclamos y demoras en algunos trámites, a consecuencia de esa desunión.

La falta de acoplamiento de las áreas en parte responde a lo reciente de la conformación de la Subsecretaría, de las reparticiones que la integran y de su nuevo rol en el manejo de la totalidad de los temas inherentes al personal municipal, que en años anteriores a su creación eran manejados por separado.

El tratamiento aislado de los temas del personal ha contribuido a esa desintegración; pero desde la asunción de la subsecretaria, la misma busca que haya una unificación de todas las áreas que dirige, mejorando la calidad de

servicio brindada al personal municipal y las condiciones de trabajo de los agentes de la Subsecretaría.

El trabajo eficaz y eficiente del área solo redundará en beneficios para quienes la componen y para aquellos que acuden a la misma en busca de soluciones a sus problemas o consultas.

Prioridad de tratamiento de los problemas.

Los diferentes problemas observados en la Subsecretaría se calificaran en función a la gravedad de los mismos, la urgencia con la que deben ser tratados y la tendencia en su resolución que éstos presentan.

A. AUSENCIA DE GUÍA DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS.

La falta de una guía de procedimientos del área es un problema de alta gravedad, ya que los trámites no tienen un respaldo formal y sin que se halla analizado la corrección o no de lo realizado. Ante cambios de personal, los nuevos agentes deben rastrear en viejos trámites para resolver los que se le presenten. Es urgente que al área se le dote de un manual con los procedimientos de la misma y de cumplirse algunas de las acciones iniciadas, la tendencia en su solución son negativas, mientras no se formalicen los procedimientos que se han preparado.

Gravedad: Alta

Urgencia: Alta

Tendencia: Negativa

B. FALTA DE CAPACITACIÓN Y CONOCIMIENTOS DE ALGUNOS AGENTES.

Esta problemática se considera de gravedad media, ya que pese a que es importante que la totalidad de la planta esté capacitada, solo un pequeño grupo presenta la insuficiencia. Es necesario que de manera urgente se capacite al personal y se lo dote de los conocimientos necesarios que debiera manejar. Por la actitud y predisposición de los agentes involucrados se considera de tendencia negativa.

Gravedad: Alta

Urgencia: Alta

Tendencia: Negativa

C. INEQUITATIVA DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES, TAREAS Y RESPONSABILIDADES.

Se considera que se trata de una situación de baja gravedad, ya que pese a la sobrecarga existente la misma no incide de manera notable en el trabajo del área. Al mismo tiempo, es un problema que deba ser resuelto de manera urgente y de no existir medidas firmes de los jefes la misma persistirá.

Gravedad: Baja

Urgencia: Media

Tendencia: Negativa

D. PROBLEMAS DE COMUNICACIÓN ENTRE LOS JEFES Y LOS EMPLEADOS O DE ÉSTOS ENTRE SÍ, POR FALTA DE INFORMACIÓN U OMISIÓN DE ALGUNAS CUESTIONES.

El problema de comunicación es de gravedad media, ya que en su mayoría se da en buenos términos; su tratamiento debe ser inmediato y de continuar estas diferencias en algunos mensajes se estima que su tendencia es negativa.

Gravedad: Media

Urgencia: Alta

Tendencia: Negativa

E. ESCASO ESPACIO FÍSICO.

Es un problema de gravedad baja en relación a otros, su resolución se considera que no es urgente (aunque si es atendible) y por el traslado de algunas reparticiones a nuevos edificios, quedarían oficinas en el Palacio Municipal que podrían ser ocupadas por la Subsecretaría y así redistribuir los espacios de la misma. Por lo tanto, la tendencia es favorable.

Gravedad: Baja

Urgencia: Baja

Tendencia: Positiva

F. FALTA DE CONTROLES A LAS ACTIVIDADES O TAREAS REALIZADAS POR EL PERSONAL DEL ÁREA Y DE LOS AGENTES MUNICIPALES EN GENERAL.

La ausencia de controles a las actividades desarrolladas por los agentes del área, y a los municipales, es un problema de gravedad media, ya que el control en el área solo demanda esfuerzos menores y el control sobre la totalidad de agentes se centra en la asistencia (inicialmente), porque en el resto de acciones que se pudiesen tomar interviene el área a la que éstos pertenecen. Se debe tratar de inmediata y si continuasen las actuaciones que hoy existen, su tendencia de resolución es negativa.

Gravedad: Media

Urgencia: Alta

Tendencia: Negativa

G. IRRESPONSABILIDAD Y FALTA DE COMPROMISO DE ALGUNOS AGENTES.

Este problema se considera de gravedad media, ya que la mayoría del personal es responsable y comprometido en su accionar, como se destaca solo algunos agentes no alcanzan estos niveles. Este accionar debe ser tratado y corregido de manera urgente y de persistir este comportamiento de los agentes el inconveniente no se solucionara.

Gravedad: Media

Urgencia: Alta

Tendencia: Negativa

H. DATOS O INFORMACIÓN DE LOS SISTEMAS DESACTUALIZADOS.

La desactualización de los sistemas no es de extrema gravedad, ya que buena parte de los datos son correctos, sin embargo debe atenderse aquello que no se ajusta a la realidad. Los datos deben adecuarse a la mayor brevedad posible y de no realizar las correcciones respectivas los errores o faltas persistirán.

Gravedad: Media

Urgencia: Alta

Tendencia: Negativa

I. FALTA DE TRABAJO EN EQUIPO.

Esta situación es consecuencia de otras acciones de quienes integran del área y también por la adaptación que la jerarquización de la misma ha provocado. Cada una de las reparticiones que la conforman están reorganizándose internamente para acoplarse a la nueva estructura. En una situación de gravedad mediana, que debe tratarse con cuidado, de manera organizada y planificada. Si las circunstancias que hoy se dan en la Subsecretaría prevalecen no se arribará a la integración del área y de su gente.

Gravedad: Media

Urgencia: Media

Tendencia: Negativa

J. RESISTENCIA ANTE CAMBIOS, AUSENCIA DE INCENTIVOS Y GENERACIÓN DE CONFLICTOS POR DIFERENCIAS ENTRE ACTITUDES O POSTURAS ANTE LAS ACTIVIDADES DEL ÁREA.

El problema mencionado no es de suma gravedad, no obstante debe ser considerado y solucionado revisando las conductas de los integrantes del área para conocer sus inquietudes y motivaciones. No es urgente su tratamiento y de mantenerse las conductas el problema no tendrá solución y los conflictos persistirán.

Gravedad: Media

Urgencia: Media

Tendencia: Negativa

K. FALTA DE INTEGRACIÓN ENTRE LAS ÁREAS DE LA SUBSECRETARÍA.

Se considera que la falta de integración es un problema o situación de gravedad, ya que cada unidad que la integra trabaja separadamente como si las acciones de la misma no incidieran en las demás, cuando esto no es así. Todo trámite indefectiblemente repercute en las restantes áreas y de trabajar

mancomunadamente las situaciones problemáticas serían resueltas con mayor eficiencia.

La tarea de lograr la integración demanda el compromiso de las partes y una buena sincronización, no dejando nada librado al azar.

De persistir las condiciones actuales en la Subsecretaría de Recursos Humanos se estima que el área no logrará integrarse.

Gravedad: Alta

Urgencia: Media

Tendencia: Negativa

Priorización de Problemas

- 1. Ausencia de guía de procedimientos administrativos.*
- 1. Falta de integración entre las áreas de la Subsecretaría.*
- 2. Falta de capacitación y conocimientos de algunos agentes.*
- 2. Problemas de comunicación entre los jefes y los empleados o de éstos entre sí, por falta de información u omisión de algunas cuestiones.*
- 2. Falta de controles a las actividades o tareas realizadas por el personal del área y de los agentes municipales en general.*
- 2. Irresponsabilidad y falta de compromiso de algunos agentes.*
- 2. Datos o información de los sistemas desactualizados.*
- 3. Resistencia ante cambios, ausencia de incentivos y generación de conflictos por diferencias entre actitudes o posturas ante las actividades del área.*
- 4. Falta de trabajo en equipo.*
- 4. Inequitativa distribución de funciones, tareas y responsabilidades.*
- 5. Escaso espacio físico.*

PROPUESTA DE SOLUCIÓN

A los efectos de brindar propuestas de solución a los problemas observados en la Subsecretaría, se enuncian las alternativas que se consideran posibilitarían la resolución de algunos de las disfunciones que se presentan en esta repartición municipal.

Problema 1: Ausencia de guía de procedimientos administrativos

Propuesta de solución:

Generación de una guía o manual de procedimientos del área.

Desarrollo de propuesta:

Con la creación e implantación de una guía de procedimientos administrativos se eliminarían las ambigüedades que se presentan en la resolución de los diferentes trámites desde hace años.

Se considera que es la única solución posible, ya que de lo contrario se continuaría con la metodología que desde hace años se utiliza y que no registra análisis de conveniencia ni eficiencia; su único respaldo es la costumbre y el criterio que el funcionario de turno detenta.

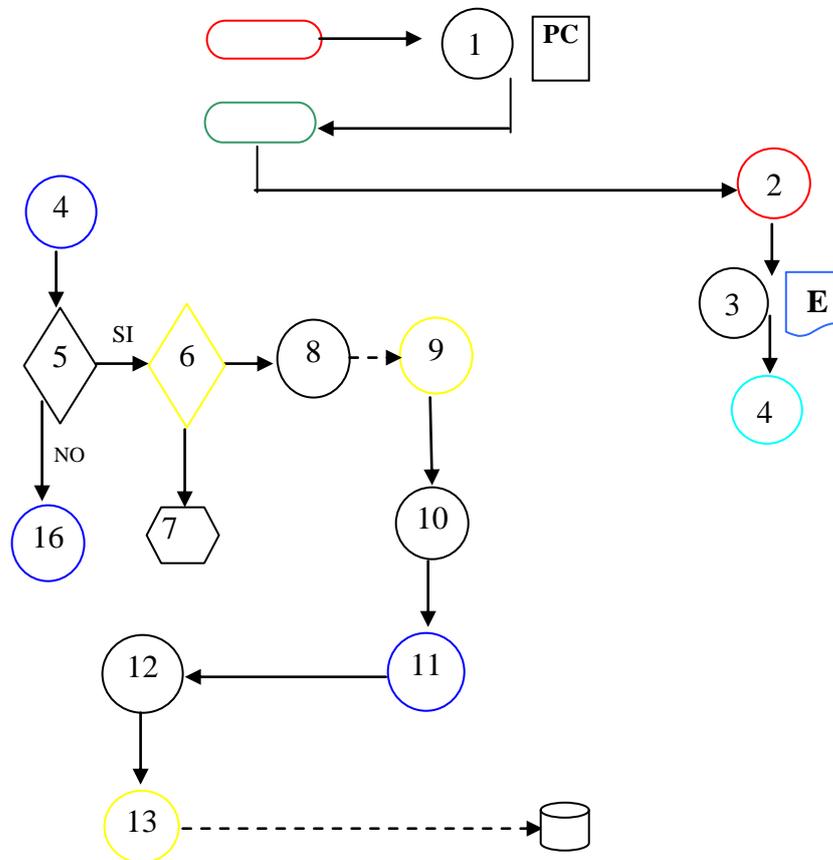
La existencia de una guía marcaría con certeza el criterio y adecuado manejo que debe tener la resolución de un determinado trámite; además contribuye a que pese a que los actores que integran el área cambien la respuesta siempre se mantendrá en el mismo tono y coherencia.

A continuación, para contribuir a la mejora del funcionamiento del área se propone la siguiente guía o manual que registra algunos de los procedimientos que requieren ser regularizados y que están pendientes de normalizarse.



MUNICIPALIDAD DE RIO CUARTO
SUBSECRETARIA DE RECURSOS HUMANOS

**GUIA DE PROCEDIMIENTOS
ADMINISTRATIVOS**



GUÍA DE PROCEDIMIENTOS

Licencias

7. Licencia Anual Ordinaria.
8. Licencia por Maternidad.
9. Licencias Especiales.
10. Licencia por Estudios.
11. Licencia por Participación en Congresos o Conferencias.
12. Franquicia por Razones de Caso Fortuito o Fuerza Mayor.

Adicionales

8. Horas extraordinarias.
9. Guardería.
10. Fallo de Caja.
11. Jornada Especial.
12. Tarea Riesgosa.
13. Guardia Pasiva.
14. Emprendimientos Productivos.

Otros Beneficios

6. Becas.
7. Ayuda Escolar.
8. Artículo 41°.
9. Gratificación por Jubilación o Fallecimiento.
10. Asignaciones Familiares.

Otros procedimientos

1. Liquidación de Seguros de Vida.
2. Pedido de Certificaciones de Servicio.
3. Reintegro de Salarios Caídos.

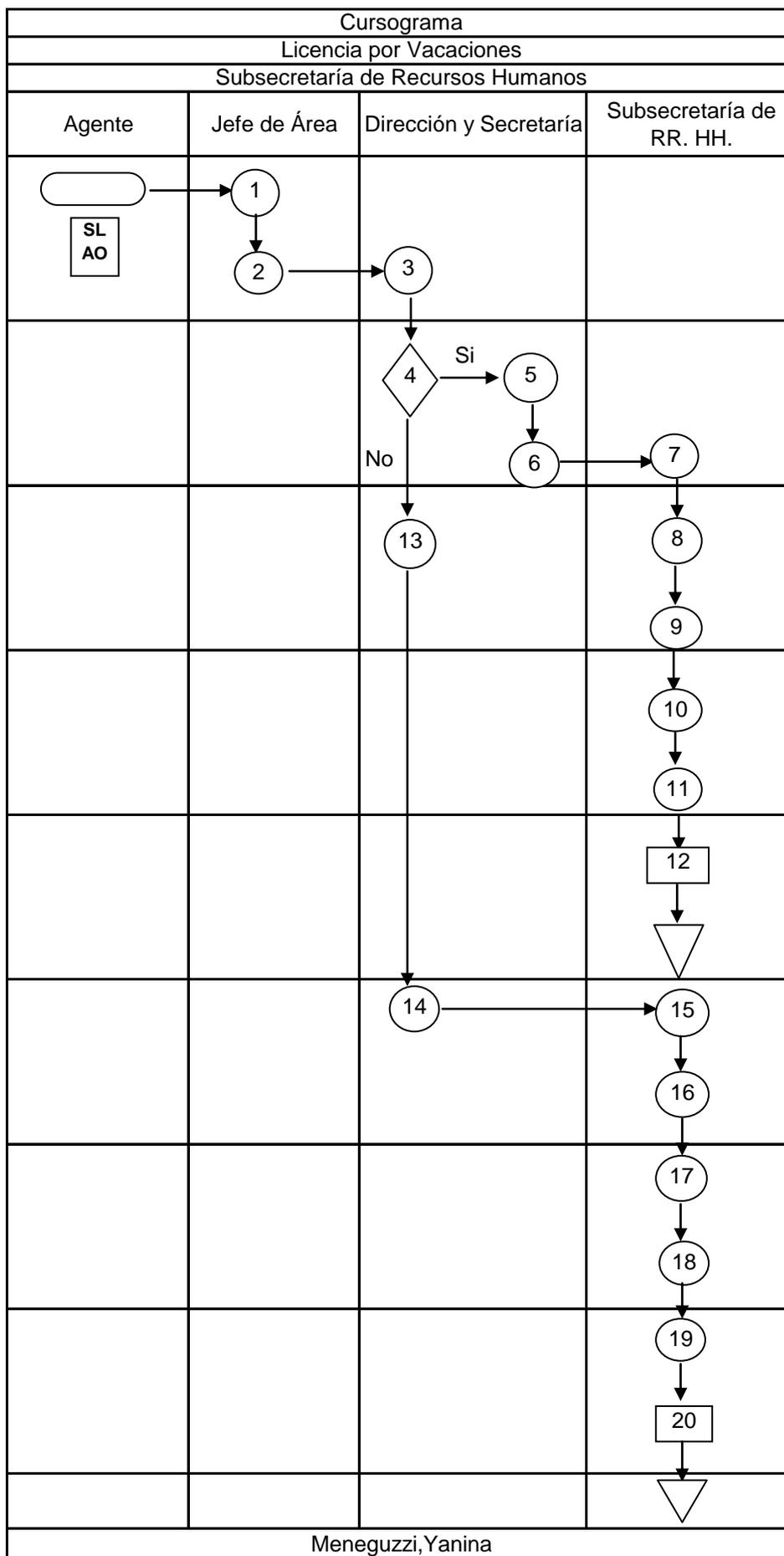
4. Pedidos de Provisión.
5. Manejo General de Sistema de Asistencia – REIWIN

L I C E N C I A S

1. Licencia Anual Ordinaria

Esta licencia conocida como licencia por vacaciones, será tomada por los agentes municipales en los tiempos acordados y de acuerdo con lo establecido en los artículos 71°, 72°, 73° y 74° del Estatuto Municipal (Ordenanza 282/92). La licencia deberá ser solicitada por el agente interesado a su superior con una semana de anticipación mediante la presentación de la planilla de Solicitud de Licencia Anual Ordinaria. Presentada la misma esta seguirá las vías jerárquicas que correspondan hasta culminar en la Secretaría de la que depende, pudiendo ésta aceptar o denegar la licencia.

La planilla finalmente será remitida a la Subsecretaría de Recursos Humanos, donde se archivará y cargará al sistema.



Descripción de Cursograma: Licencia Anual Ordinaria

1. Agentes: Cuando los agentes hayan establecido los turnos en que se tomarán sus vacaciones, deberán presentar con una semana de anticipación la planilla correspondiente de Solicitud de Licencia Anual Ordinaria ante su jefe o superior. Para lo cual completará la primera parte de la planilla que le corresponde llenar.

2. Jefe de Área o Superior: (1) Recibe la solicitud, tomará conocimiento de ella y (2) enviará la misma a la Dirección y Secretaría de la cual dependa, siguiendo las vías jerárquicas que correspondan.

3. Dirección y Secretaría: (3) Recibe la solicitud del agente, pudiendo (4) autorizarla o denegarla.

Si la solicitud es autorizada por la secretaría (5) ésta procede a llenar la parte que de la planilla le corresponde que autoriza la licencia y (6) la envía a la Subsecretaría de Recursos Humanos.

4. Subsecretaría de Recursos Humanos: (7) Mesa de entrada recibe la planilla y (8) la remite a la administración del área. Administración (9) recibe, (10) realiza los cálculos correspondientes, (11) completa la parte asignada a ella en la planilla e (12) ingresa todos los datos al sistema. Luego de ello, procede a archivar la planilla en el legajo del agente.

5. Secretaría: (13) De no aceptar o denegar la licencia anual ordinaria del agente procederá a completar la parte de la planilla que corresponde a la denegación de la licencia, debiendo exponer los motivos del rechazo en dicho párrafo. Luego, (14) envía la planilla a la Subsecretaría de Recursos Humanos.

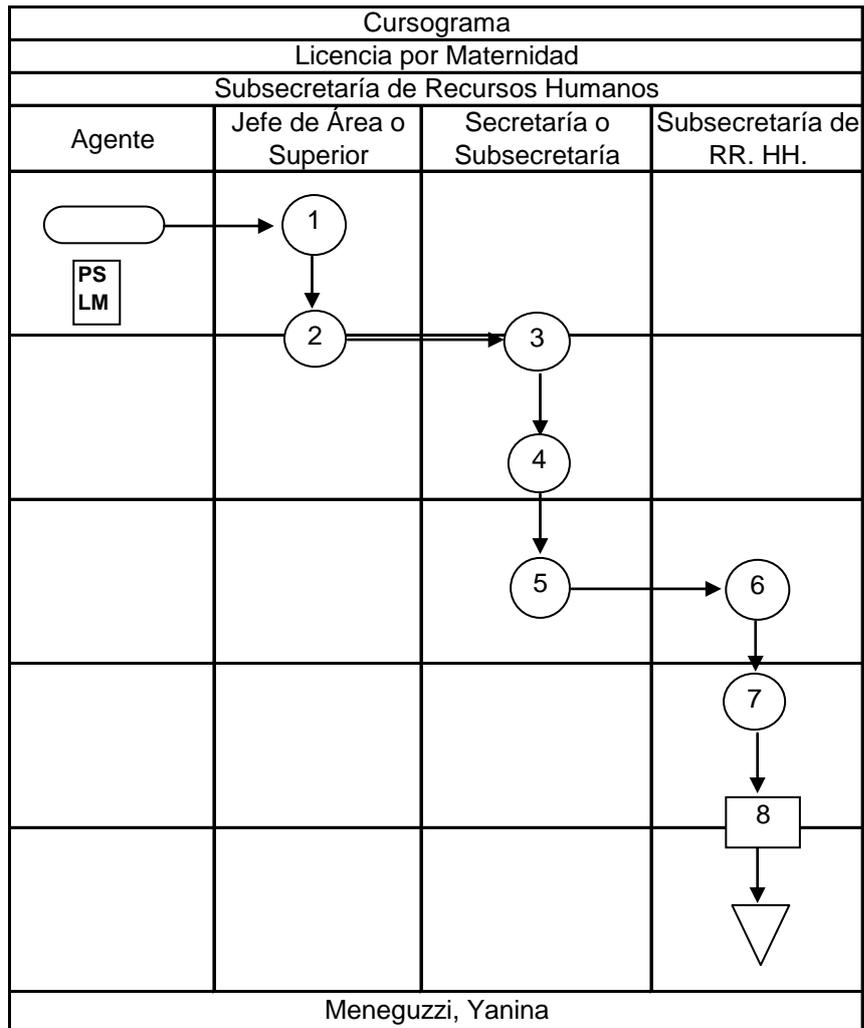
6. Subsecretaría de Recursos Humanos: (15) Mesa de entrada recibe la planilla y (16) la remite a la administración del área. Administración (17) recibe, (18) realiza los cálculos correspondientes, (19) completa la parte asignada a ella en la planilla e (20) ingresa todos los datos al sistema. Luego de ello, procede a archivar la planilla en el legajo del agente.

2. Licencia por Maternidad

Esta licencia se rige por lo establecido en el artículo 90° de la Ordenanza 282/92.

La misma deberá ser solicitada por la agente mediante la presentación de la planilla correspondiente para la Solicitud de Licencia por Maternidad. Dicha planilla se presentará ante su jefe y observada ésta la enviará a sus superiores, hasta que este a consideración de la secretaría de la cual depende la agente. Desde ésta área se enviará a la Subsecretaría de Recursos Humanos para que se compute la licencia y se archive.

Cabe aclarar que los certificados que dejan constancia del embarazo deberán ser presentados oportunamente en Salud Ocupacional.



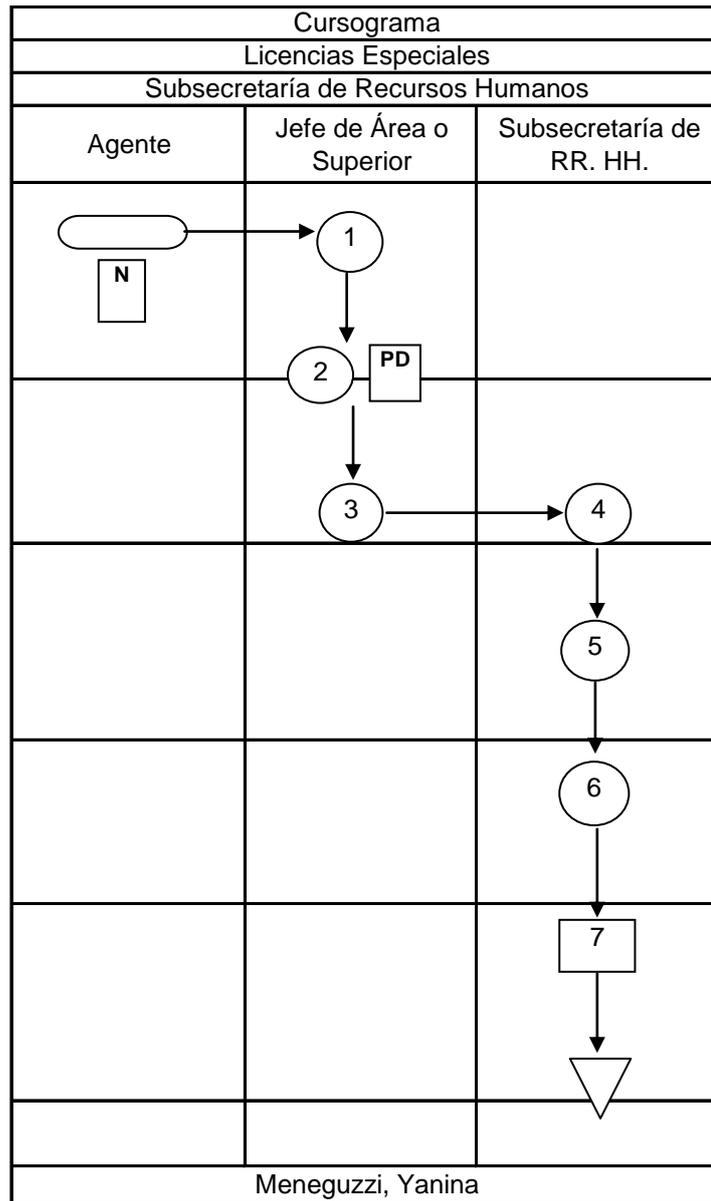
Descripción Cursograma: Licencia por Maternidad

1. Agente: La agente que estando dentro de los plazos establecidos por la normativa deba acceder a la licencia de maternidad deberá presentar la planilla de solicitud de licencia por maternidad ante su superior.
2. Jefe de Área o Superior: (1) Recibe la planilla, toma conocimiento y (2) la remite a la Dirección, Subsecretaría y Secretaría de la cual dependen (respetando las vías jerárquicas).
3. Secretaría: (3) Recibe la solicitud de licencia por maternidad, (4) completa el apartado que le corresponde y (5) la envía a la Subsecretaría de Recursos Humanos.
4. Subsecretaría de Recursos Humanos: (6) Mesa de entrada recibe la solicitud, (7) la pasa al área de administración y está procede a completar la parte de la planilla que le corresponde, realizando los cálculos pertinentes.
Luego, (8) carga los datos al sistema y archiva la planilla en el legajo de la agente.

3. Licencias Especiales

Las licencias especiales se corresponderán a situaciones como: matrimonio del/a agente, por nacimiento de hijos (agente varón), por fallecimiento, enfermedad de un miembro del grupo familiar, mudanza o donación de sangre. Estos ítems quedan establecidos por el artículo 95° de la Ordenanza 282/92.

Estas situaciones deberán ser comunicadas con anticipación, vía nota al área que pertenezca el agente o telefónicamente de tratarse de situaciones imprevistas.



Descripción Cursograma: Licencias Especiales

1. Agente: Presenta una nota a su superior mencionando las circunstancias por las que se ausentará o telefónicamente en el caso de situaciones imprevistas (fallecimiento); para luego con posterioridad presentar los comprobantes que acrediten la situación mencionada.

La documentación que corresponderá entregar es la siguiente:

- Mudanza: Comprobante de mudanza.
- Matrimonio: Acta matrimonio.
- Nacimiento: Certificado de nacimiento.
- Donación de Sangre: Certificado de la institución en la que se practica la extracción de sangre.
- Fallecimiento: Certificado de la cochería.

2. Superior: (1) Recibe la nota (o los comprobantes), (2) procede a informar mediante parte diario la situación y la (3) la remite a la Subsecretaría de Recursos Humanos.

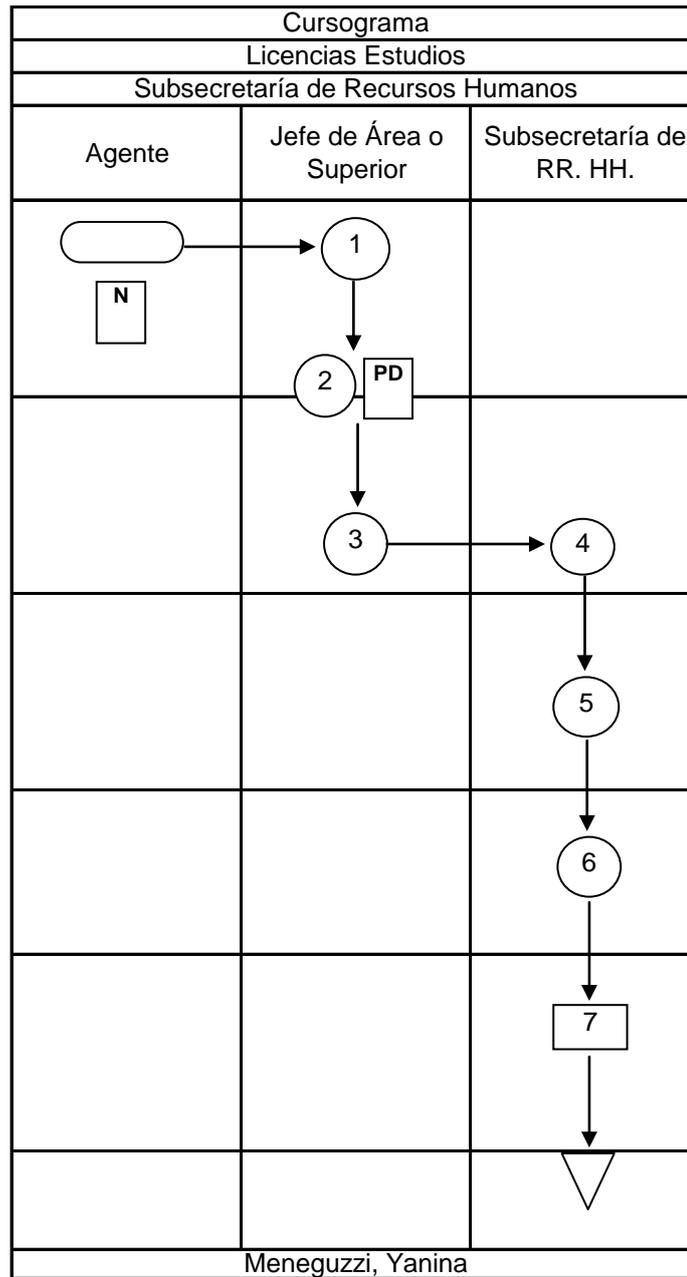
3. Subsecretaría de Recursos Humanos: (4) Mesa de entrada recibe los partes diarios y (5) los remite para su carga. Luego, se (6) esperará la documentación que acredite la situación mencionada.

Los partes diarios (7) son cargados al sistema y luego archivados. La documentación que acredita la situación mencionada se colocará en el legajo del agente.

4. Licencia por Estudios

Esta licencia será solicitada por razones de estudio o exámenes. El agente informará por nota al área a la que pertenece y se remitirá la misma a la Subsecretaría de Recursos Humanos, debiendo presentar con posterioridad los certificados que acrediten el examen.

Esta licencia se registrará según lo establecido en el artículo 97° de la Ordenanza 282/92.



Descripción de Cursograma: Licencia por Estudios

1. Agente: Cuando por razones de estudio deba ausentarse de su trabajo, deberá informar mediante nota a su superior y oportunamente remitirá al mismo las constancias que acrediten la situación.

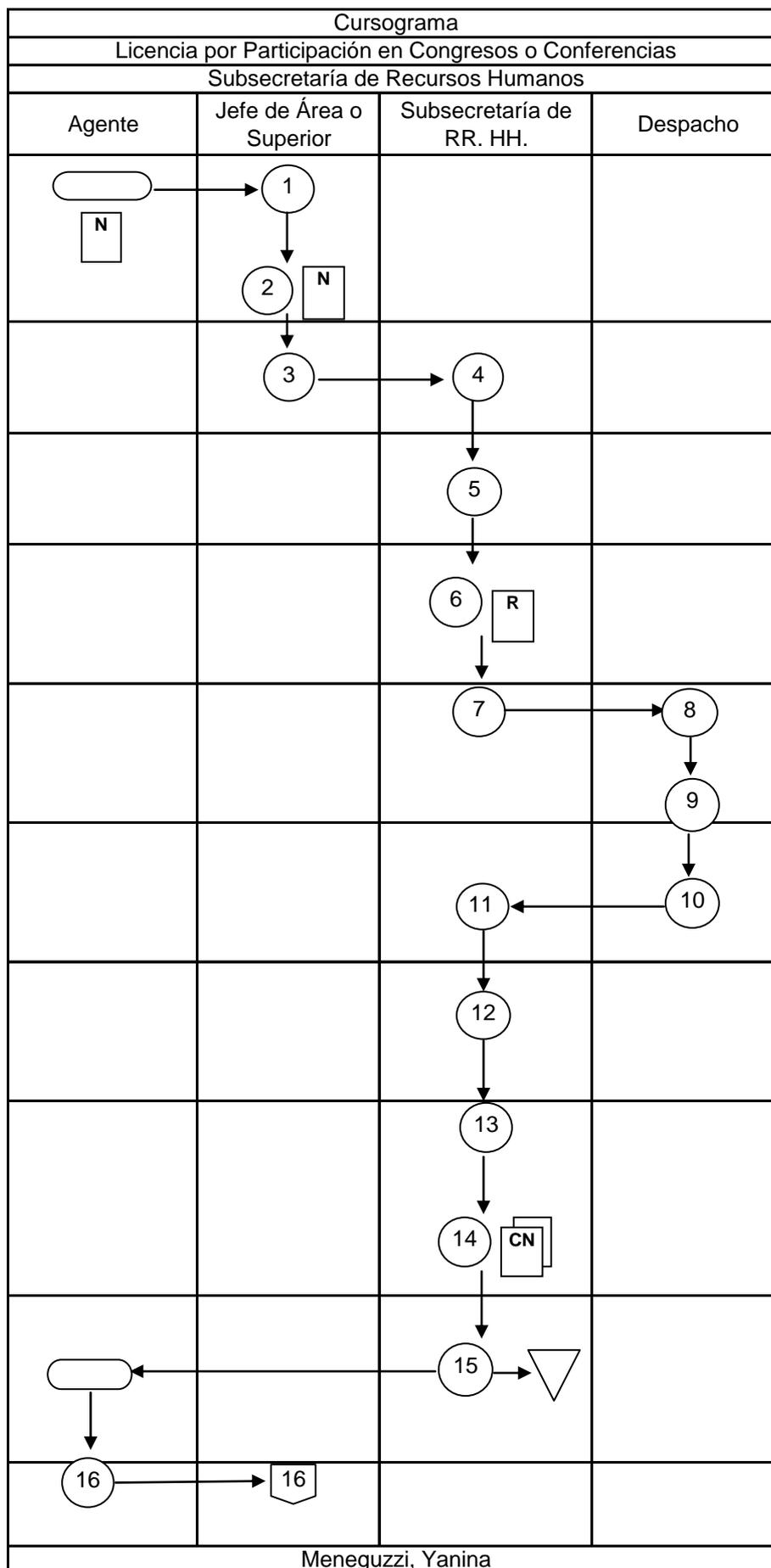
2. Jefe de Área o Superior: (1) Recibe la nota, (2) elabora el parte diario informando las novedades y (3) remite el mismo a la Subsecretaría de Recursos Humanos.

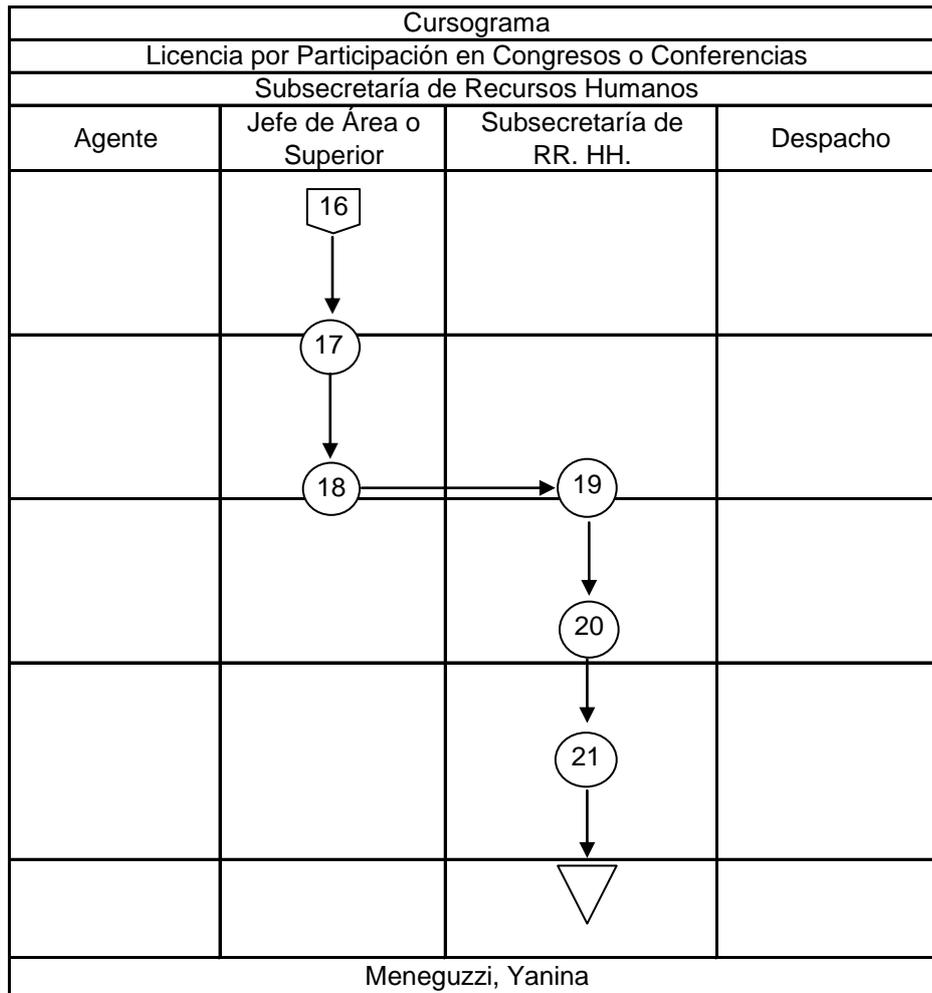
3. Subsecretaría de Recursos Humanos: (4) Mesa de entrada recibe la información y la (5) remite a la administración del área.

Administración (6) recibe, (7) procede a realizar la carga de los datos al sistema y (8) los archiva. Cuando el área remita las constancias respectivas de examen archivará las mismas en el legajo del agente.

5. Licencia por Participación en Congresos o Conferencias

Esta licencia es regida por el artículo 98° de la Ordenanza 282/92. En este caso el agente podrá gozar de la licencia por su participación en congresos o conferencias, debiendo informar el lugar, programa y tema del mismo. Luego a su regreso, deberá entregar los certificados respectivos.





Descripción de Cursograma: Licencia por participación en Congresos y Conferencias.

1. Agente: Cuando el agente vaya a participar en congresos o conferencias, deberá comunicar por nota a su superior de su concurrencia a los mismos. En dicha nota deberá aclarar el lugar de desarrollo del congreso o conferencia, el tema y programa de tal evento.

Además a su regreso deberá remitir los certificados correspondientes.

2. Superior o Jefe de Área: (1) Recibe el documento, (2) elabora una nota en la que autoriza al agente y (3) la envía a la Subsecretaría de Recursos Humanos.

3. Subsecretaría de Recursos Humanos: (4) Mesa de entrada recibe la documentación y (5) la remite a la administración del área.

Administración (6) procede a elaborar una resolución (por duplicado), aludiendo a la participación del agente en un congreso o conferencia. Luego de ello, (7) enviará la resolución a Despacho para que sea protocolarizada.

4. Despacho: (8) Recibe la resolución, (9) la protocoliza y (10) remite nuevamente a la Subsecretaría de Recursos Humanos.

5. Subsecretaría de Recursos Humanos: (11) Mesa de entrada recibe la resolución y (12) la remite a la administración. Esta última (13) procederá a notificar a agente a su domicilio, para lo cual (14) elaborará una cédula de notificación por duplicado; (15) remitiendo a la mesa de entrada para que esta envíe las notificaciones.

La cédula deberá ser firmada por el agente en sus dos copias quedando para el mismo una de ellas.

Cuando el agente retorne del congreso o conferencia deberá (16) entregar las constancias o certificados respectivos a su superior.

6. Superior: (17) Recibe la documentación y la (18) remite a Subsecretaría de Recursos Humanos.

7. Subsecretaría de Recursos Humanos: (19) Mesa de entrada recibe información y (20) la remite a la administración del área.

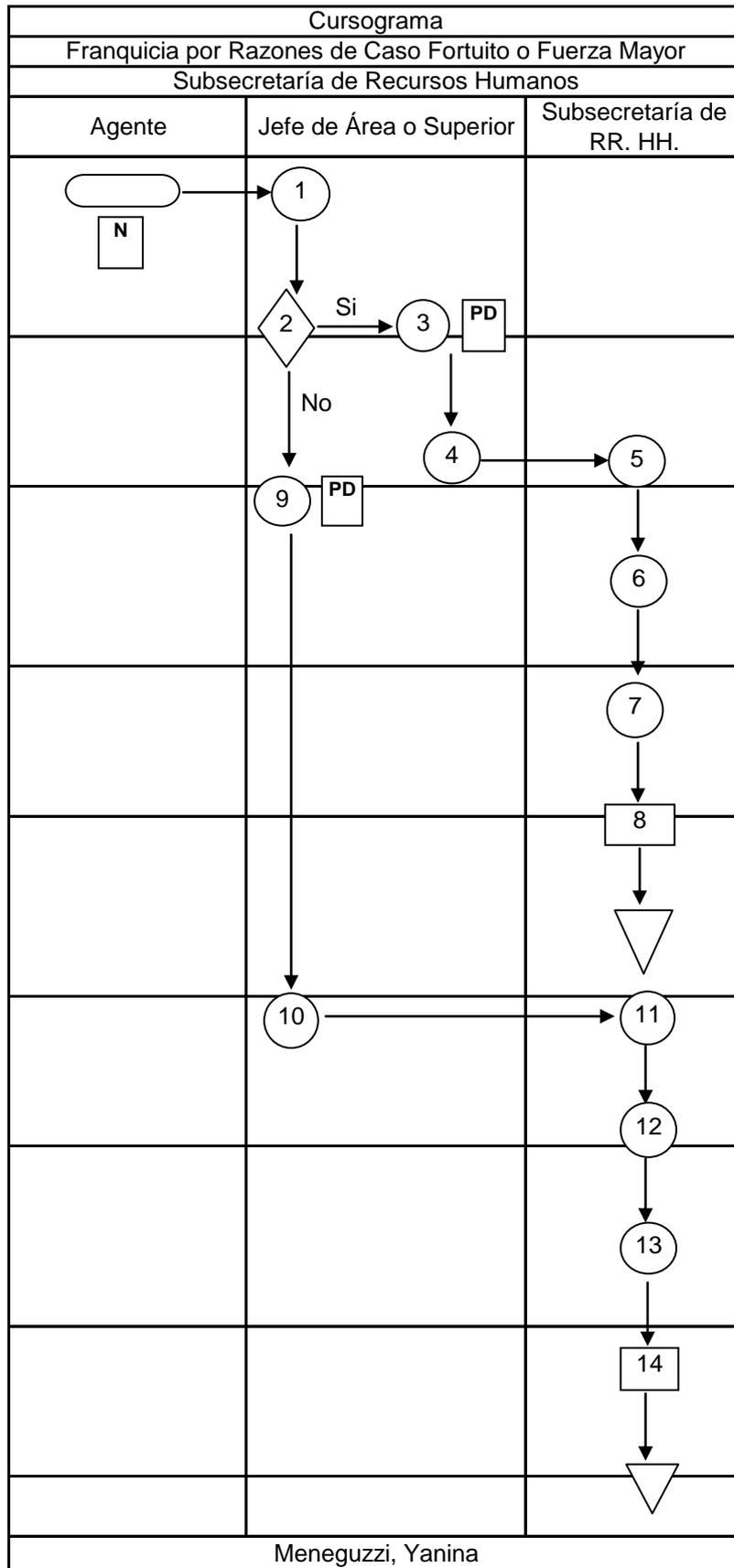
Administración (21) recibe y archiva las constancias en el legajo del agente.

6. Franquicia por Razones de Caso Fortuito o Fuerza Mayor

El goce de esta licencia se producirá cuando el agente enfrente situaciones no previstas, inusuales y atípicas que le impidan asistir a su trabajo.

No se podrán alegar como justificativos circunstancias previsibles o personales de ausencia en su trabajo.

Esta franquicia es regulada por el artículo 100º de la Ordenanza 282/92.



Descripción Cursograma: Franquicia por Razones de Caso Fortuito o Fuerza Mayor.

1. Agente: Cuando por caso fortuito o de fuerza mayor se ausente de su trabajo, éste deberá comunicar telefónicamente a su superior y luego con posterioridad deberá presentar una nota o documentación ante su jefe en la que justifique debidamente los motivos por los que se ha ausentado.

2. Superior: (1) Recibe la nota, certificado o aquello que acredite fehacientemente su inasistencia y (2) analizará la situación.

Si las explicaciones brindadas por el agente son aceptadas por el mismo, éste (3) elaborará el parte diario informando al asistencia del mismo como si este hubiese concurrido normalmente y remitirá el mismo a la Subsecretaría de Recursos Humanos.

3. Subsecretaría de Recursos Humanos: (5) Mesa de entrada recibe el parte diario y (6) las remite a la administración del área.

Administración (7) obtiene la información, (8) registra en el sistema y archiva los mismos.

4. Superior: Si la justificación ofrecida por el agente no es aceptada, (9) éste elaborará el parte diario informando en el mismo la anormalidad y lo (10) envía a la Subsecretaría de Recursos Humanos.

5. Subsecretaría de Recursos Humanos: (11) Mesa de entrada recibe los partes diarios y (12) los envía a la administración del área.

Administración (13) obtiene la información, (14) registra en el sistema y archiva los mismos.

ADICIONALES

Los adicionales quedan establecidos por el Decreto 2499/06, que enuncia en su artículo 1º: “Entiéndase por “adicional” lo comprendido por los artículos 44º, 46º, 48º, 50º, 51º, 52º, 53º, 62º, 179º, 180º, 181º, 182º, 183º, 184º, 185º, 186º, 187º, 188º, 189º, 190º y 191º de la Ordenanza 282/92, Estatuto del Personal de la Administración Municipal”.

A continuación se detallarán los adicionales a percibir por los agentes, con excepción de los comprendidos en las categorías 12 a 20 y 50 a 53.

- **Horas extraordinarias.**
- **Guardería.**
- **Fallo de Caja.**
- **Jornada Especial.**
- **Tarea Riesgosa.**
- **Guardia Pasiva.**
- **Emprendimientos Productivos.**

1. Horas Extraordinarias

Las horas extraordinarias se rigen por lo establecido por el artículo 44 de la Ordenanza 282/92: “La Municipalidad abonará con el cincuenta por ciento (50%) de recargos las horas extraordinarias que excedan la jornada normal de tareas y con el cien por ciento (100%) las que se cumplan en días sábados, domingos, feriados nacionales y provinciales tomando como base la remuneración mensual del escalafón dividida por los días del mes corrido y los horas trabajadas.

a) Las jornadas extraordinarias se asignarán en forma rotativa a los trabajadores, dentro de cada especialidad y categoría, no pudiendo realizarse éstas fuera de la misma y del organismo a que pertenezcan.

b) La realización de éstas será voluntaria y no se efectuarán en las tareas consideradas insalubres.

c) Cuando la Municipalidad convoque a los trabajadores para la realización de horas extraordinarias, y en caso que no fueran trabajadas por cualquier motivo no imputable al trabajador, se compensará al personal según el siguiente detalle:

1- Días hábiles la correspondiente comida.

2- Días sábado, domingo y feriado: se abonará el jornal equivalente a tres horas y media (3½) simple. Cuando en tales días y una vez transcurrida la mitad de la jornada, esta se interrumpiera por los motivos indicados, se abonará además, a tiempo simple la diferencia de horas, hasta alcanzar la jornada de trabajo.

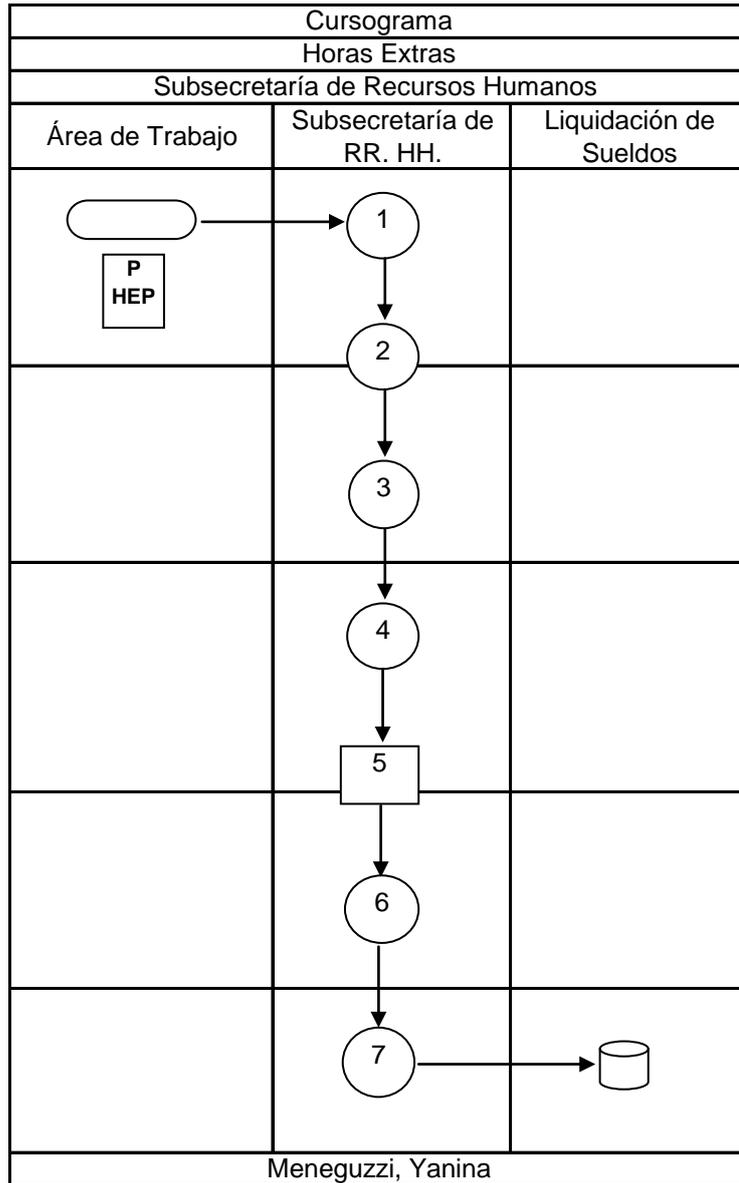
d) Todo el personal que se encuentra comprendido dentro del régimen de Emprendimientos Productivos - Capítulo XXV de la Ordenanza N° 282/92 - no gozará de los alcances establecidos en este artículo.”

Se consideraran autorizados a realizar horas extras los agentes que estén autorizados por las planillas de horas proyectadas que las áreas deben remitir a la Subsecretaría de Recursos Humanos.

Con base a las horas proyectadas, se cargarán los datos en el sistema de relojes y luego a inicio de cada mes se emitirán las planillas que reflejen las horas realizadas por los agentes.

Las áreas que no disponen de relojes biométricos enviarán planillas de horas trabajadas por los agentes.

Las planillas de horas extras proyectadas podrán llegar a la Mesa de Entrada de la Subsecretaría de Recursos Humanos hasta el día 8 del mes en el que se realizarán.



Descripción del cursograma: Horas Extraordinarias.

1. Área de Trabajo: Elaborará las planillas de horas proyectadas y las remitirá a la Subsecretaría de Recursos Humanos. El envío deberá realizarse antes del 8 de cada mes en el que las horas se realizarán. Al mismo tiempo deberá enviar las planillas de horas trabajadas de aquellas áreas que no dispongan de reloj para fichar u otras de agentes que cumplan guardias pasivas (dichas horas no se fichan).

Las planillas deberán estar firmadas por el superior directo del agente y por el secretario del área y es enviada a la Subsecretaría de Recursos Humanos.

Además las mismas deberán remitirse desde las áreas respetando los toques de subdirector, de 100 horas como máximo por agente y los límites autorizados a cada secretaría.

2. Subsecretaría de Recursos Humanos: (1) Se reciben las planillas y se (2) verá si se trata de horas proyectadas u horas trabajadas.

Si no corresponden a horas proyectadas, es decir, que se traten de horas trabajadas se (3) entregarán a quién realiza la carga de datos en el sistema.

De tratarse de horas proyectadas, se (4) agruparán las mismas y con base a la información que contienen se (5) cargará en los relojes a los agentes que están autorizados.

Finalizado el mes, se (6) procederá emitir las planillas de horas extras del personal, por lo cual se filtra en los relojes atendiendo a la sigla HEA (horas extras autorizadas) que se coloca en el legajo de cada agente en el reloj que ha sido autorizado por las planillas de horas proyectadas por las áreas.

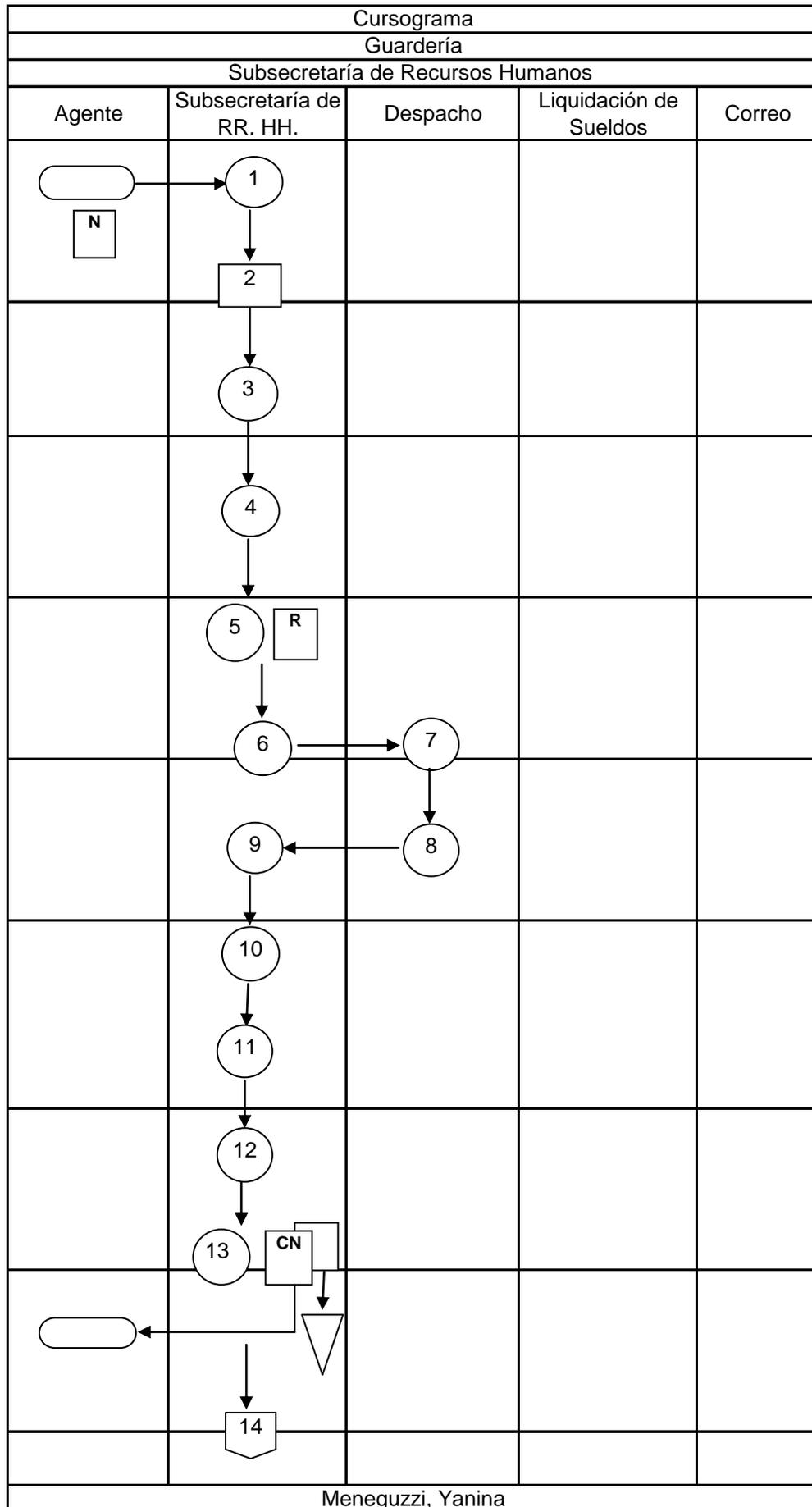
Con base a las planillas, se (7) cargará en el sistema las horas que ha realizado cada agente. Con base a lo cargado en el sistema Liquidación de Sueldos, pagará las mismas.

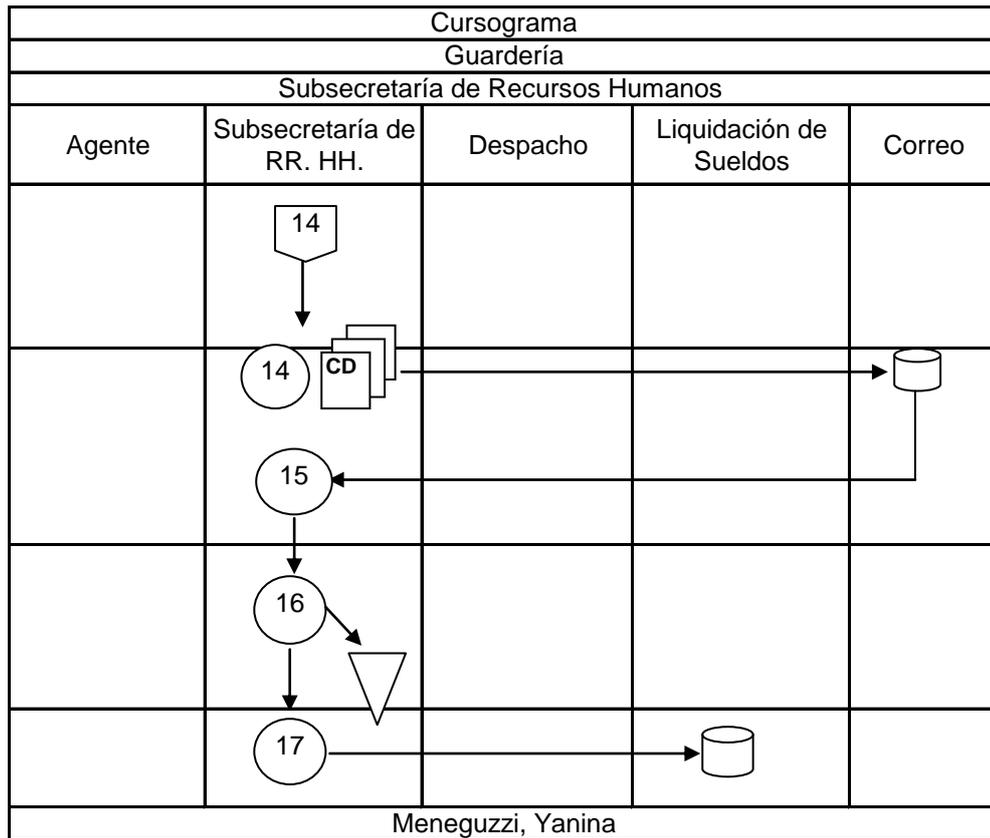
5. Liquidación de Sueldos: Practica las liquidaciones que correspondan.

2. Guardería

Este adicional podrá ser percibido por las agentes municipales, debiendo realizar la solicitud de su pago mediante una nota acompañada de algún certificado o documento que acredite el abono por tal concepto. Las agentes podrán presentar el pedido de pago de guardería por los menores de seis meses hasta los seis años de edad, con los certificados que acrediten dicha erogación.

El adicional es regulado por el Estatuto Municipal en su artículo 46º: “La Municipalidad cumplimentará la guardia o custodia de los hijos menores de seis (6) años de las trabajadoras municipales, mediante su atención en guarderías propias, cuando su capacidad lo permita; en guarderías contratadas a terceros o mediante el pago de un plus consistente en el 21% del sueldo inicial de la categoría seis (6)”.





Descripción del cursograma: Guardería.

1. Agente: La agente municipal podrá solicitar al adicional de guardería, para tal deberá presentar una nota acompañada de un recibo o documentación que acredite el pago de guardería en la Subsecretaría de Recursos Humanos.

2. Subsecretaría de Recursos Humanos: (1) Mesa de entrada recibe la nota, (2) registra el ingreso y la (3) pasa al área administrativa. Administración, (4) recibe la nota, (5) procederá a realizar una resolución y (6) enviará la misma a despacho para que sea protocolizada.

3. Despacho: (7) Recibe la resolución, la protocoliza y (8) la remite a Recursos Humanos.

4. Subsecretaría de Recursos Humanos: (9) Mesa de entrada recibe la resolución y la pasa a la administración. (10) Administración recibe la misma, se (11) realizan fotocopias de la resolución para entregar al agente y archivar en su legajo, y se (12) procede a notificar a la agente a su área de trabajo para que se presente en la administración de Recursos Humanos.

Si transcurridos dos días de la notificación, ésta no se presenta, se la (13) notificará nuevamente a su domicilio, para lo cual se elaborará una cédula de notificación (por duplicado) que se acompañará con un ejemplar de la resolución. La agente deberá firmar un ejemplar de la cédula y el restante queda en poder de la misma junto con la resolución, archivando la copia firmada en el legajo de la agente. De persistir la no concurrencia se (14) citará a la agente mediante carta documento, elaborándose por triplicado y son firmadas por la subsecretaria, remitiendo las 3 copias al correo.

6. Correo: Devuelve una de las copias de las cartas documentos.

7. Subsecretaría de Recursos Humanos: (15) Recibida la carta documento, la misma es archivada en el legajo del agente.

Cuando la agente concurra a la Subsecretaría (16) se le entregará una copia de la resolución, se le hará firmar la restante y se archiva en su legajo.

A su vez, (17) se enviará una copia de la resolución a Liquidación de Sueldos.

8. Liquidación de Sueldos: Practica los procedimientos que le corresponden.

3. Fallo de Caja

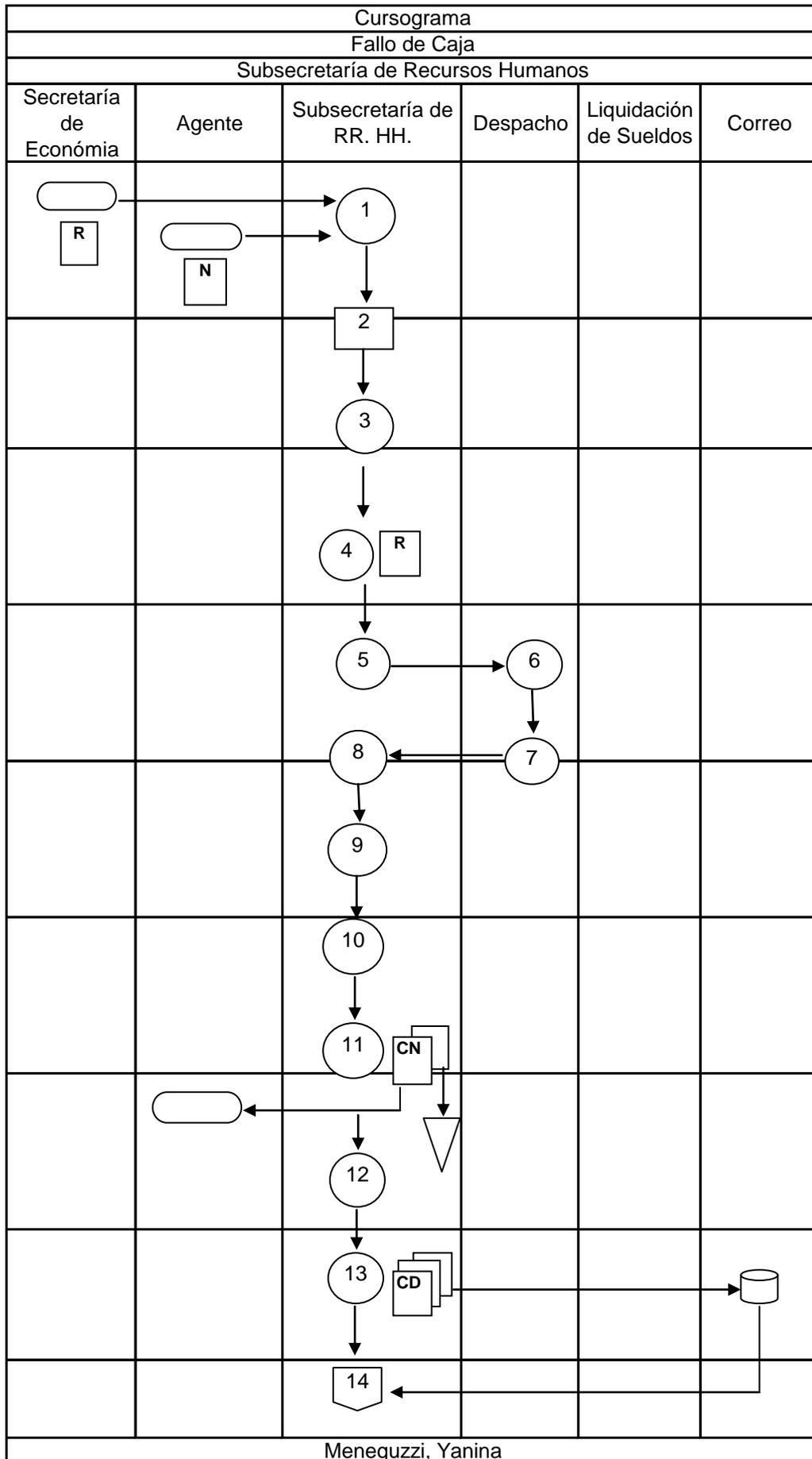
El adicional esta regido por el Estatuto Municipal en su artículo 48°; Ordenanza 282/92: “Los empleados que se desempeñen en tareas con manejo de dinero, percibirán una suma destinada a cubrir eventuales diferencias que se produzcan en las cajas, de acuerdo al siguiente detalle:

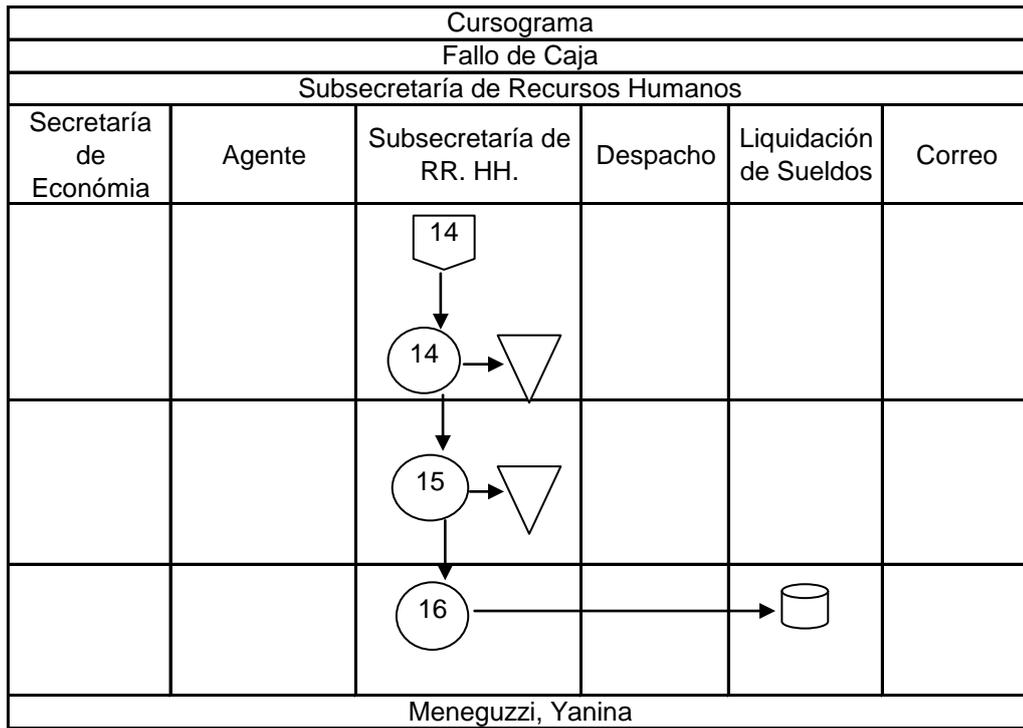
- a) Tesorero: \$ 388,58 mensuales
- b) Subtesorero: \$ 330,28 mensuales
- c) Cajeros Titulares: \$ 291,42 mensuales
- d) Cajeros Suplentes: \$ 291,42 mensuales cuando se efectivice la apertura de caja durante al menos diez (10) días continuos o discontinuos en el mes inmediato anterior y \$ 223,42 mensuales cuando no se alcance dicho mínimo.
- e) Administrativos de Tesorería: \$ 155,43 mensuales.
- f) Empleados que manejen Caja Chica o Fondo Fijo: \$ 77,72 mensuales. El Departamento Ejecutivo Municipal reglamentará la presente asignación, cuando se produzcan alternancias entre responsables titulares y sustitutos en virtud de ausencias o licencias justificadas.

Dichos importes -que tendrán vigencia a partir del 1° de mayo de 2005- serán actualizados en el mismo porcentaje en que se incrementen los salarios del Personal Municipal.

Todo Agente que se transfiera al Área de Personal Desafectado cesará automáticamente de percibir lo establecido en este artículo desde el momento que se dicte el acto administrativo”.

Para su pago será necesario la emisión de una resolución por parte de la Secretaría de Economía y además la presentación de una nota por parte del agente solicitando el pago del adicional.





Descripción cursograma: Fallo de Caja.

1. Secretaría de Economía: Emite una resolución en la que designa a algún personal como cajero, tesorero, subtesorero, administrativo de tesorería o empleado que manejen caja chica o fondo fijo en dichos puestos y envía la misma a la Subsecretaría de Recursos Humanos.

2. Persona: Presenta una nota en la Subsecretaría de Recursos Humanos solicitando el pago del fallo de caja.

3. Subsecretaría de Recursos Humanos: (1) Mesa de entrada recibe la resolución de Economía y la nota presentada por el agente designado, (2) registra las mismas y (3) la pasa al área de administración

Con la información, (4) elabora una resolución en la que se establece el cobro del fallo de caja a dicha persona y se (5) envía la misma a Despacho para su protocolización.

4. Despacho: (6) Recibe, protocoliza la resolución y (7) la devuelve a Recursos Humanos.

5. Subsecretaría de Recursos Humanos: (8) Mesa de entrada recibe y pasa al área administración. (9) Administración procede a notificar a la agente a su área de trabajo para que se presente en la administración de Recursos Humanos y, al mismo tiempo, (10) realiza copias para entregar al agente y archivar en su legajo; si transcurrido dos días de la notificación, ésta no se presenta, se la (11) notificará nuevamente a su domicilio, para lo cual se elaborará una cédula de notificación (por duplicado) la cual se acompañará con una copia de la resolución. La agente deberá firmar un ejemplar de la cédula y el restante queda en poder de la misma junto con la resolución, archivando la copia firmada en el legajo de la agente. De persistir la no presentación se llamará a la agente mediante (13) carta documento. Esta se elabora por triplicado, remitiendo las 3 copias al correo.

6. Correo: Devuelve una de las copias de las cartas documentos.

7. Subsecretaría de Recursos Humanos: (14) Recibida la carta documento, ésta es archivada en el legajo del agente.

Una (15) copia de la resolución se archiva en el legajo y otra se envía a Liquidación de Sueldos para que practique las liquidaciones respectivas.

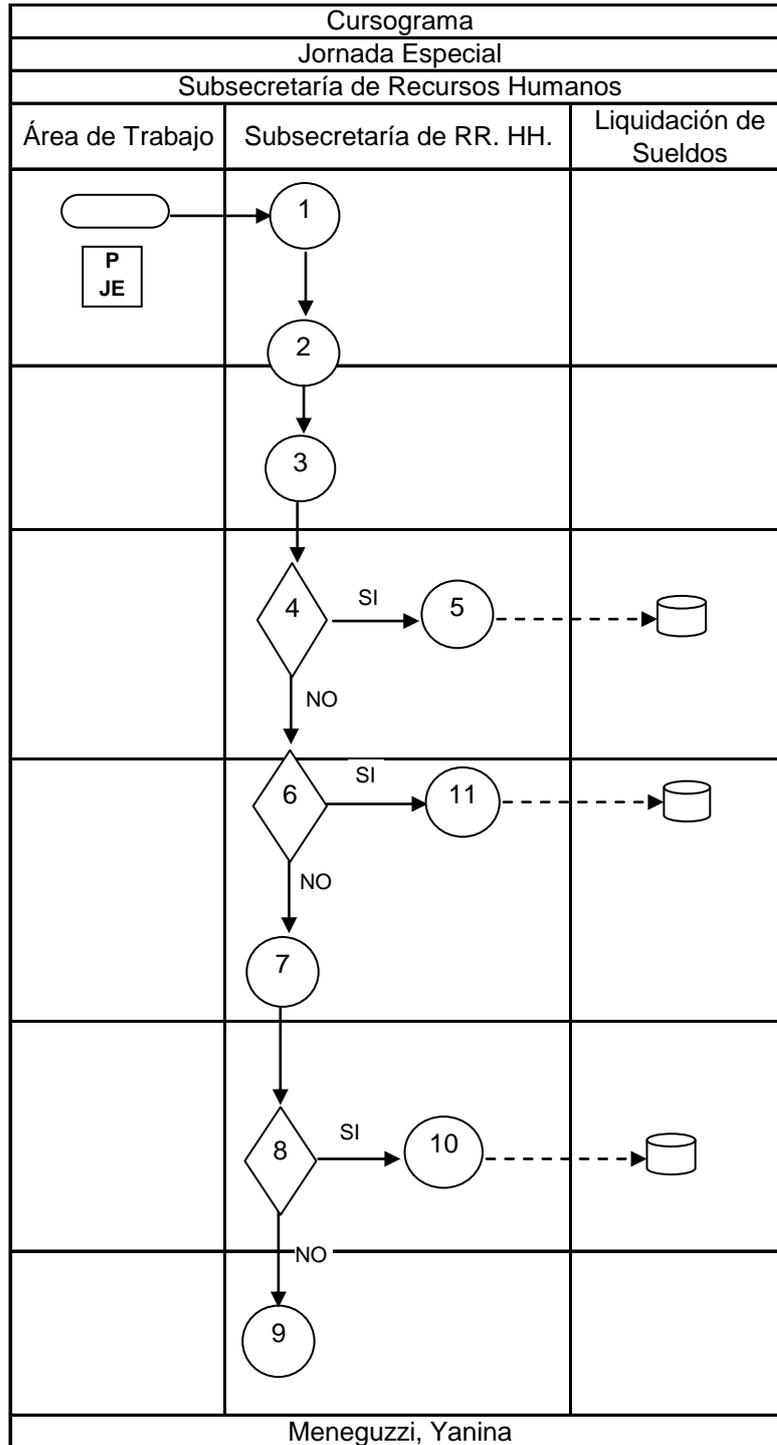
8. Liquidación de Sueldos: Practica las liquidaciones correspondientes.

4. Jornada Especial

El régimen de jornada especial está establecido por el artículo 50° de la Ordenanza 282/92: “Los empleados efectivos o contratados que, por la naturaleza de sus tareas, deban realizarlas en forma periódica o rotativa en días sábados, domingos o feriados no menos de dos veces al mes, se regirán por las siguientes pautas:

- a) El personal deberá integrar dependencias destinadas a la prestación de servicios que deban cubrirse sin interrupciones por las características de su especialidad.
- b) La designación será dispuesta por el Departamento Ejecutivo por Resolución fundada en las necesidades del servicio y con la condición que las tareas deban necesariamente cumplirse durante lapsos prolongados que comprendan sábados, domingos o feriados.
- c) El personal afectado al Régimen de Jornada Especial percibirá lo establecido en el artículo 44° por las horas que superen las ciento veintiséis (126) mensuales.
- d) El Personal afectado al régimen de jornada especial tendrá derecho, además de cobrar la horas extras los días hábiles, a un día de descanso por cada día inhábil trabajado, el cual debe otorgársele dentro de la semana posterior a la que se efectuó el servicio extraordinario”.

El personal deberá estar encuadrado en el régimen de Jornada Especial por resolución de Secretaría de Gobierno, de lo contrario no se podrá percibir el mismo.



Descripción del cursograma: Jornada Especial.

1. Área de Trabajo: Autorizada la Jornada Especial por resolución de Secretaría de Gobierno, el área cuyos agentes estén afectados al régimen, deberá elaborar las planillas de horas proyectadas de jornada especial para el personal autorizado a realizarlas.

Las planillas deberán ser firmadas por el jefe directo del agente, el secretario del área y considerando los topes que los agentes tienen autorizados; debiendo enviarse a la Subsecretaría de Recursos Humanos antes del día 8 de cada mes en el que éstas serán realizadas.

2. Subsecretaría de Recursos Humanos: (1) Se reciben las planillas y (2) se consideran para cargar la información en el sistema de relojes.

Finalizado el mes, se (3) procederá emitir las planillas de horas extras del personal, por lo cual se filtra en los relojes atendiendo a la sigla HEA (horas extras autorizadas) que se coloca en el legajo de cada agente en el reloj que ha sido autorizado por las planillas de horas proyectadas por las áreas.

En las planillas de horas trabajadas, se (4) observará si las horas superan 126 mínimas exigidas para que se consideren en jornada especial.

De haber alcanzado las horas necesarias, se (5) registrarán en el sistema sin más.

Si no superan las 126, se (6) analizarán porque motivos el agente no llega a las mismas. Para ello, se considera si esta justificado el no haber alcanzado las horas (por ejemplo: por enfermedad u otro motivo válido); en caso de estarlo, se (7) computarán los días como si hubiese trabajado normalmente y con ello se (8) analizará si alcanza o no las 126 horas. De no alcanzarlas (9) no se le abonarán las horas extras realizadas por jornada especial.

Si el agente alcanza las 126 horas necesarias, (10) se procederá a cargar las horas de jornada especial.

Si las horas realizadas no superaron las 126 y luego de las consideraciones, estas son logradas se (11) cargarán las mismas en el sistema para que sean liquidadas.

Con base a lo cargado en el sistema Liquidación de Sueldos, pagará las mismas.

5. Liquidación de Sueldos: Practicará los procedimientos que le competen.

5. Tarea Riesgosa

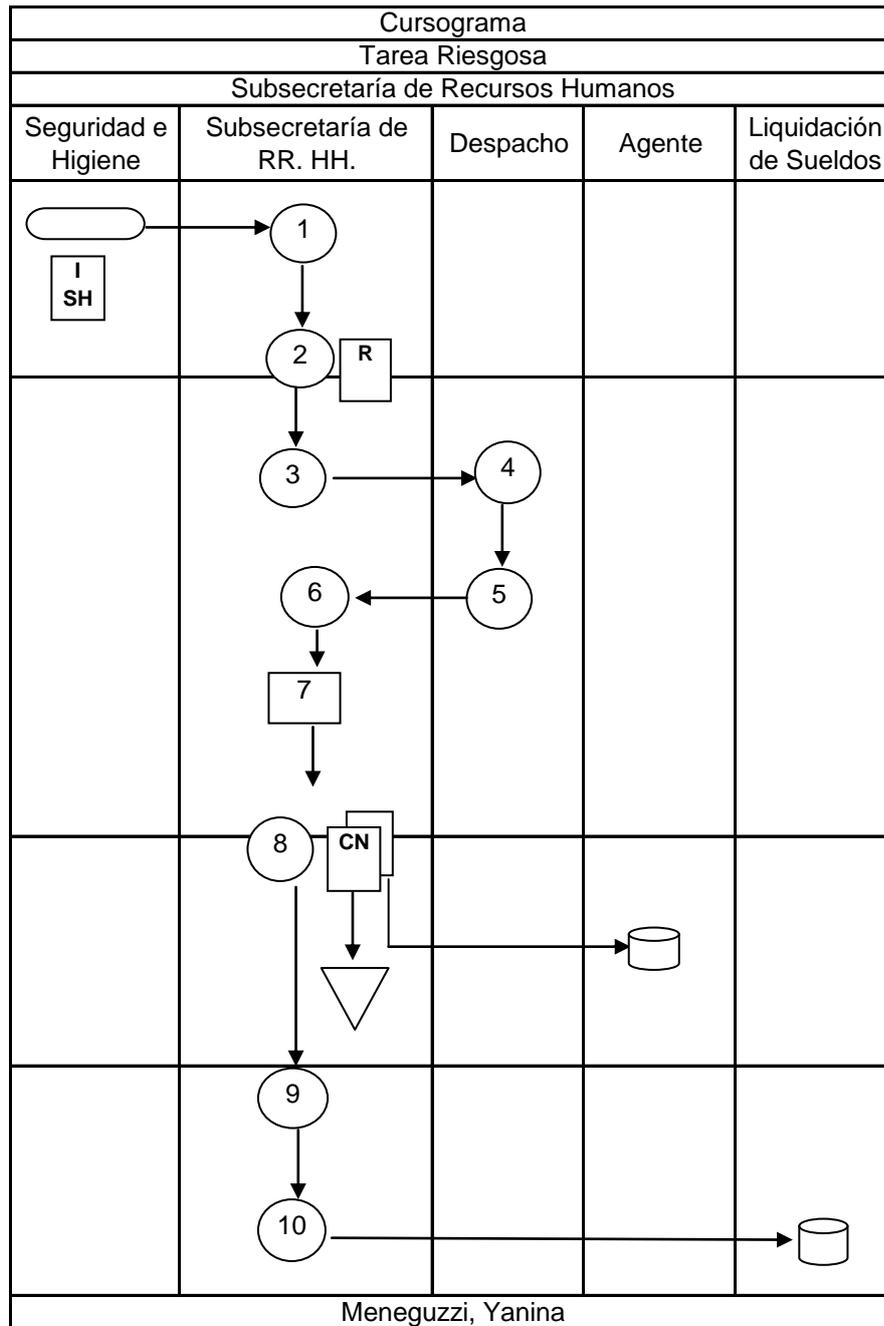
El pago por tarea insalubre es regulado por el artículo 51° del Estatuto Municipal, Ordenanza 282/92: “Los empleados efectivos o contratados que desarrollen sus funciones en áreas o servicios que por sus características supongan un riesgo físico o menoscabo para la salud de los agentes, percibirán un adicional del quince por ciento (15%) sobre la asignación básica del cargo que ocupan.

Para gozar de este beneficio será requisito indispensable contar con dictamen de los organismos pertinentes, dependientes de la Secretaría de Salud y Calidad de Vida, conforme con las leyes nacionales vigentes en la materia.

Todo agente que se transfiera al Área de Personal Desafectado cesará automáticamente de percibir lo establecido en este artículo desde el momento que se dicte el acto administrativo”.

Este adicional requiere en primera instancia que el área de Higiene y Seguridad establezca la insalubridad o no del área de trabajo.

Posteriormente mediante una presentación del agente reclamando el pago del mismo se analizará si le corresponde o no.



Descripción de cursograma: Tarea Riesgosa

1. Seguridad e Higiene: Emite un informe sobre la insalubridad o riesgo del área en al que trabajan los agentes y envía dicho informe a la Subsecretaría de Recursos Humanos.

2. Subsecretaría de Recursos Humanos: (1) Recibe la documentación y (2) procede a realizar una resolución. La misma es (3) enviada a Despacho para su protocolización.

3. Despacho: (4) Recibe la resolución, la protocoliza y (5) la devuelve a Recursos Humanos.

4. Subsecretaría de Recursos Humanos: (6) Mesa de entrada recibe la información (7) la registra, pasa administración y (8) procede a comunicar al/los agente/s mediante cédula de notificación. La misma se elabora por duplicado y se remite al domicilio del agente siendo firmada por el mismo uno de los ejemplares, siendo archivada dicha copia en el área, quedando en su poder la restante.

(9) Cuando el agente se presente en la Subsecretaría se le entregará una copia de la resolución, firmando una de las copias que se archivará en el legajo del agente.

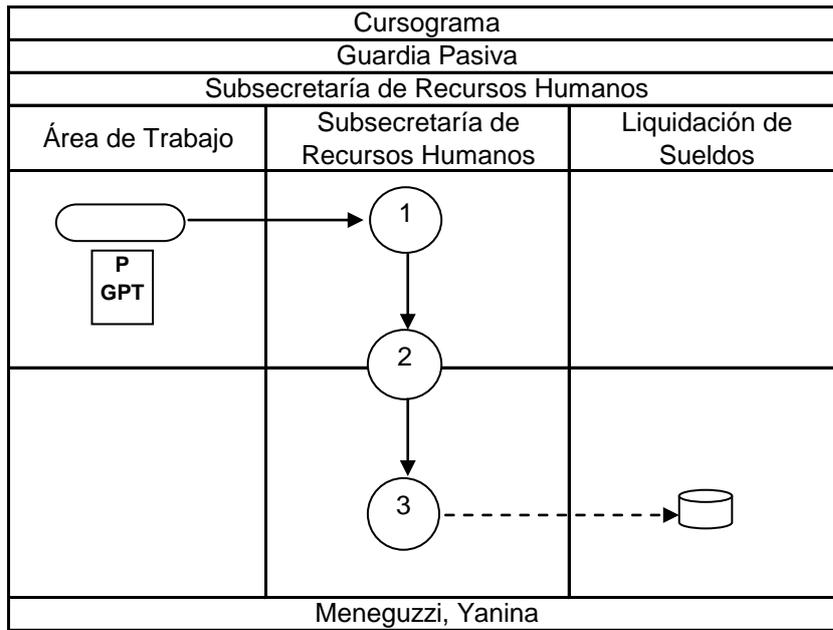
Al mismo tiempo se (10) enviará una copia de la resolución a Liquidación de Sueldos para éste realice los que le corresponden.

5. Liquidación de Sueldos: Practicará los procedimientos que le competen.

6. Guardia Pasiva

La guardia pasiva queda regulada por el Artículo 62° de la Ordenanza 282/92: “Los agentes de la Secretaría de Bienestar Social que cumplan guardias pasivas, gozarán del siguiente beneficio: Cada hora de guardia pasiva de día hábil será compensada con el equivalente de un sexto de hora y cuando se trate de días sábados, domingos, feriados, asuetos o declarados no laborables para la administración municipal, con un cuarto de hora. Cuando el agente, cumpliendo guardia pasiva realice en el día una o más prestaciones requeridas, tales fracciones deberán ser duplicadas. Esta compensación deberá efectivizarse dentro del año calendario de cumplida la prestación de acuerdo a las posibilidades de la Secretaría”.

El régimen de guardia pasiva esta concedido al personal del área de Salud y Promoción Social. El procedimiento es similar al seguido para horas extras, pero por las características de este tipo de las horas; éstas no serán fichadas en los relojes biométricos. Por tal motivo, las áreas deberán elaborar planillas de guardias pasivas trabajadas por los agentes que las desarrollaron.



Descripción de cursograma: Guardia Pasiva.

1. Área de Trabajo: Elaborará planillas de guardias trabajadas en función a las que los agentes han realizado.

Las planillas deberán ser firmadas por el superior directo del agente y por el secretario del área y es enviada a la Subsecretaría de Recursos Humanos.

2. Subsecretaría de Recursos Humanos: (1) Mesa de entrada de la subsecretaría recibe las planillas y (2) las remite a quién carga la información.

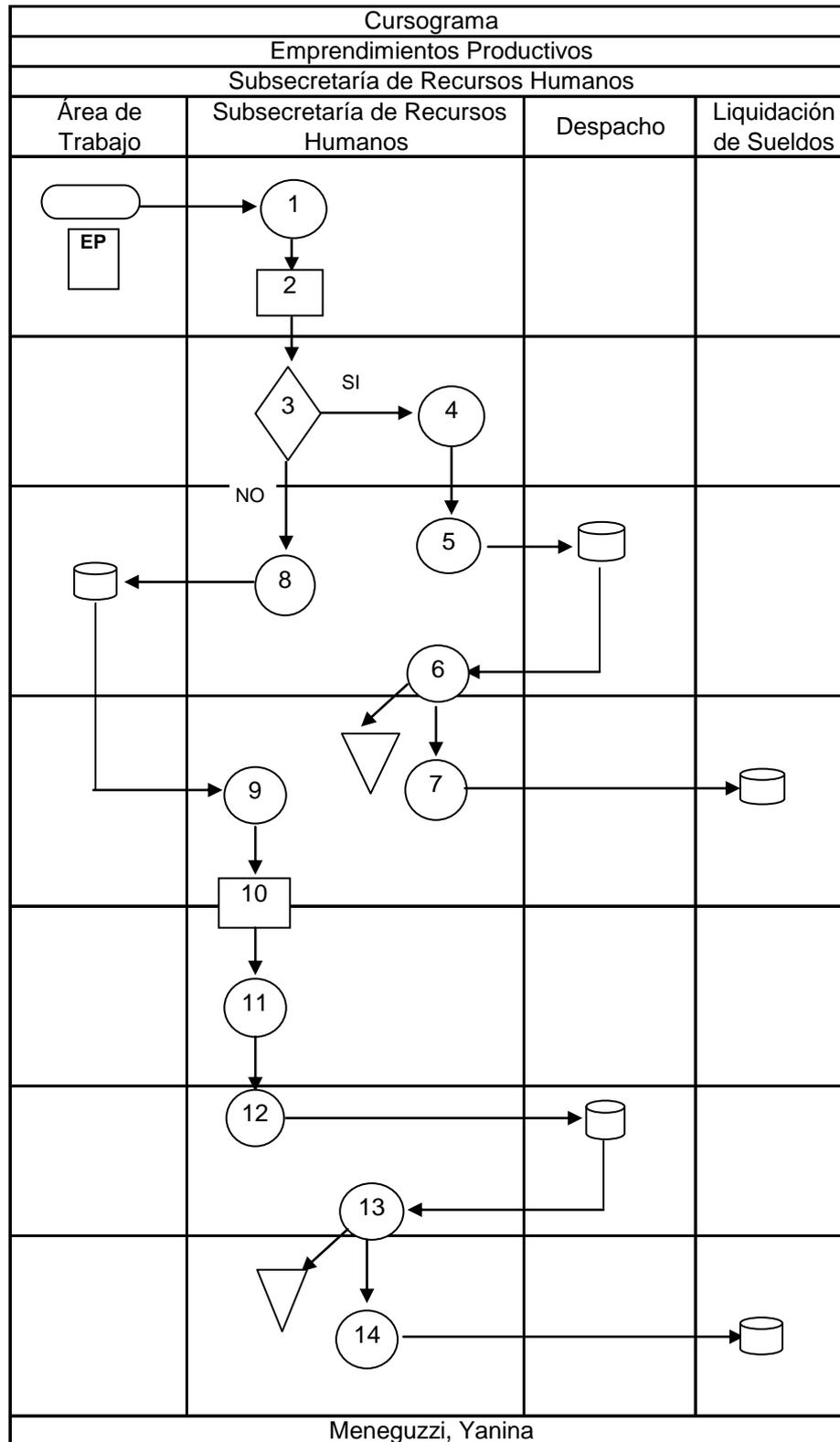
Luego, las horas trabajadas por guardias pasivas son (3) cargadas en el sistema y con base a ello, el área de sueldos las liquidará.

3. Liquidación de Sueldos: Practica los Procedimientos respectivos.

7. Emprendimientos Productivos

Los emprendimientos son regulados por el artículo 179° al 191° del Estatuto Municipal, Ordenanza 282/92.

Pueden tratarse de emprendimientos productivos exclusivos, parciales o extraordinarios; los cuales deberán ser aprobados por las áreas de trabajo de los agentes.



Descripción cursograma: Emprendimientos Productivos.

1. Área de Trabajo: Autoriza el emprendimiento del personal y envía a Subsecretaría de Recursos Humanos.

2. Subsecretaría de Recursos Humanos: (1) Mesa de entrada recibe, (2) registra el ingreso del microemprendimiento y luego, se (3) evalúa si existe partida presupuestaria para su pago.

Si existe partida disponible se (4) realiza un pase a Despacho para que elabore el decreto correspondiente y se (5) envía.

3. Despacho: Recibe la documentación, elabora el decreto y lo remite a la Subsecretaría de Recursos Humanos.

4. Subsecretaría de Recursos Humanos: (6) Recibe el decreto, archiva una copia del mismo en el legajo del agente y se (7) envía una copia a Liquidación de Sueldos para que en función a él practique el pago de los mismos.

5. Liquidación de Sueldos: Deberá considerar si se trata de un microemprendimiento exclusivo, parcial o extraordinario. La liquidación se realizará debiendo recibir previamente los certificados mes a mes.

6. Subsecretaría de Recursos Humanos: De no existir partida disponible, la Subsecretaría (8) envía todo nuevamente al área para que rectifique la partida presupuestaria de Recursos Humanos.

7. Área de Trabajo: Realiza la rectificación de la partida y devuelve a Subsecretaría de Recursos Humanos.

8. Subsecretaría de Recursos Humanos: (9) Recibe la información con al rectificación de la partida, (10) registra, (11) se controla y luego (12) remite a Despacho para que elabore el decreto.

9. Despacho: Recibe la documentación, elabora el decreto y lo remite a la Subsecretaría de Recursos Humanos.

10. Subsecretaría de Recursos Humanos: (13) Recibe el decreto, archiva una copia del mismo en el legajo del agente y se (14) envía una copia a Liquidación de Sueldos para que en función a él practique el pago de los mismos.

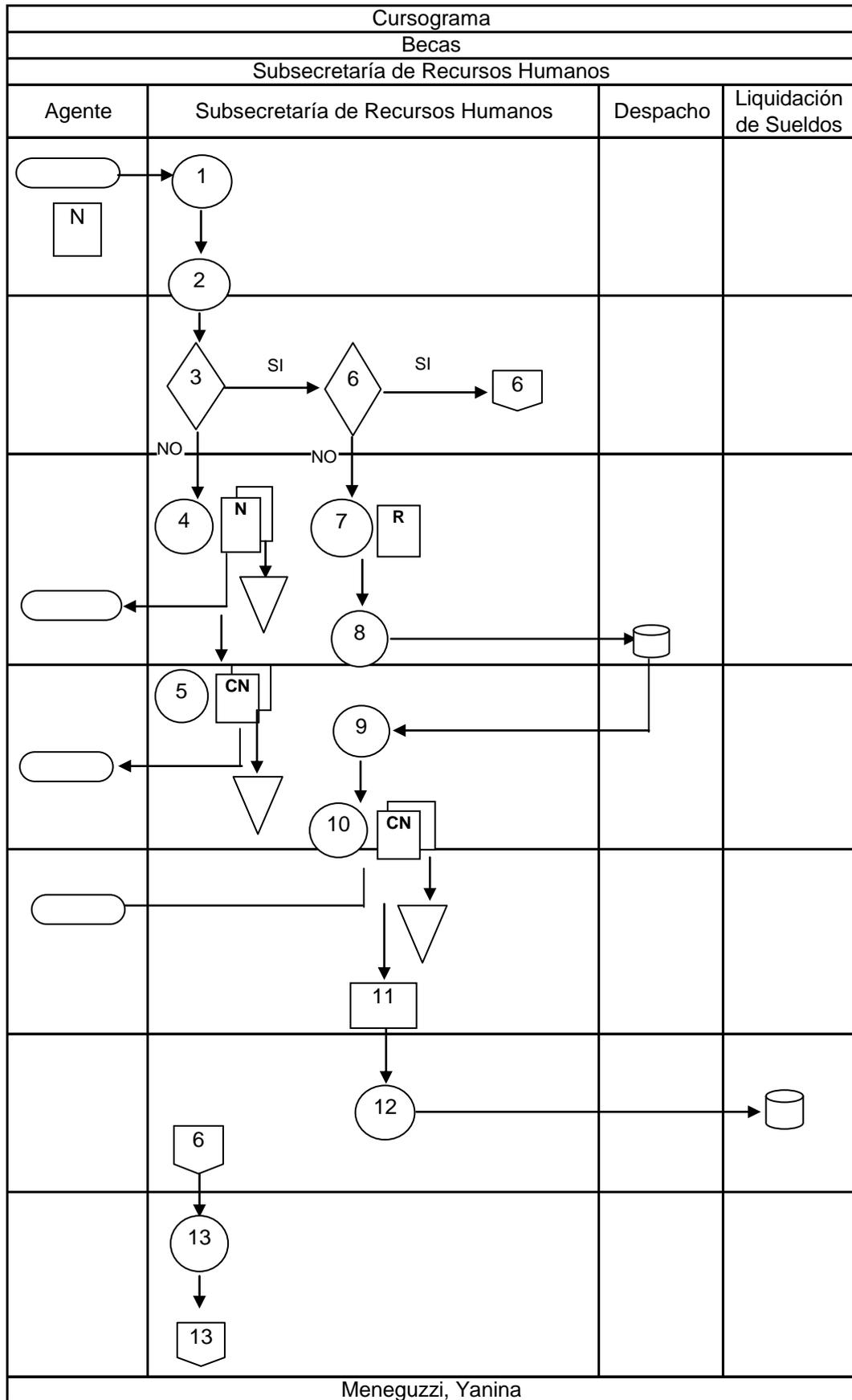
11. Liquidación de Sueldos: Deberá considerar si se trata de un microemprendimiento exclusivo, parcial o extraordinario. La liquidación se realizará debiendo recibir previamente los certificados mes a mes.

OTROS BENEFICIOS

1. Becas

El régimen de becas esta regulado por el artículo 145° al 154° de la Ordenanza 282/92, Estatuto Municipal. Las mismas podrán ser solicitadas por los trabajadores municipales y sus hijos para el cursado de estudios secundarios en colegios nacionales o provinciales.

La beca deberá ser solicitada mediante una nota por parte del agente que deberá acompañar con la libreta de calificaciones, antes del 31 de enero de cada año.



Descripción del cursograma: Becas.

1. Agente: Deberá presentar para solicitar el beneficio de la beca la libreta de calificaciones antes del 31 de enero de cada año, acompañada de una nota (duplicada, para que tenga constancia del recibido) pidiendo el pago de la misma en la Subsecretaría de Recursos Humanos.

2. Subsecretaría de Recursos Humanos: (1) Mesa de entrada recibe las solicitudes, firma como recibidas y (2) las pasa a la administración del área. Ésta las (3) analiza observando que los pedidos cumplan con lo exigido en el Estatuto Municipal.

Si la presentación no cumple con lo establecido se responderá al agente a través de una nota que se (4) elabora por duplicado, acompañándola con la documentación presentada y se (5) procederá a comunicar al agente mediante cédula de notificación (por duplicado). La misma se enviará al domicilio del solicitante, un ejemplar será firmado por el mismo y éste se archivará en el área; mientras el restante se le entregará al agente, conjuntamente con lo presentado.

(6) Si las becas cumplen con los requisitos exigidos, es decir, que los postulantes hayan aprobado todas las asignaturas del período lectivo anterior, se verá si el número de becas supera las 105. Si el número de becas no supera ese número se (7) elaborará una resolución para el conjunto de beneficiados con becas.

La resolución se envía a (8) Despacho para que sea protocolizada.

3. Despacho: Recibe la resolución, la protocoliza y la devuelve a Recursos Humanos.

4. Subsecretaría de Recursos Humanos: (9) Mesa de entrada recibe, pasa a administración y ésta procede (10) a elaborar una cédula de notificación (por duplicado) que envía al domicilio del agente en la que informa del otorgamiento de la beca y acompaña con una ejemplar de la resolución. Uno de los ejemplares de la cédula será firmado por el agente y éste se archiva en el área; mientras el restante se le entregará al agente.

(11) Con posterioridad se carga en el sistema dicha información y (12) se envía copia de la resolución a Liquidación de Sueldos para que practique las liquidaciones correspondientes.

5. Liquidación de Sueldos: Practica los procedimientos que le competen.

6. Subsecretaría de Recursos Humanos: Si el número de becas supera los 105, (13) serán analizadas por la Comisión de Reclamaciones. Luego del análisis (14) éstas pueden ser aceptadas o rechazadas, en función a lo establecido por el Estatuto Municipal.

Las solicitudes que no sean aceptadas se les (15) responderá a través de una nota (por duplicado). La misma se acompañará de la documentación presentada y se (16) procederá a comunicar al agente mediante cédula de notificación (duplicado). La misma se enviará al domicilio del solicitante, un ejemplar será firmado por el mismo y éste se archivará en el área; mientras el restante se le entregará, conjuntamente con lo presentado.

Si las solicitudes que son aceptadas se (17) elaborará una resolución para el conjunto de beneficiados con becas.

La resolución se envía a (18) Despacho para que sea protocolizada.

7. Despacho: Recibe la resolución, la protocoliza y devuelve a Recursos Humanos.

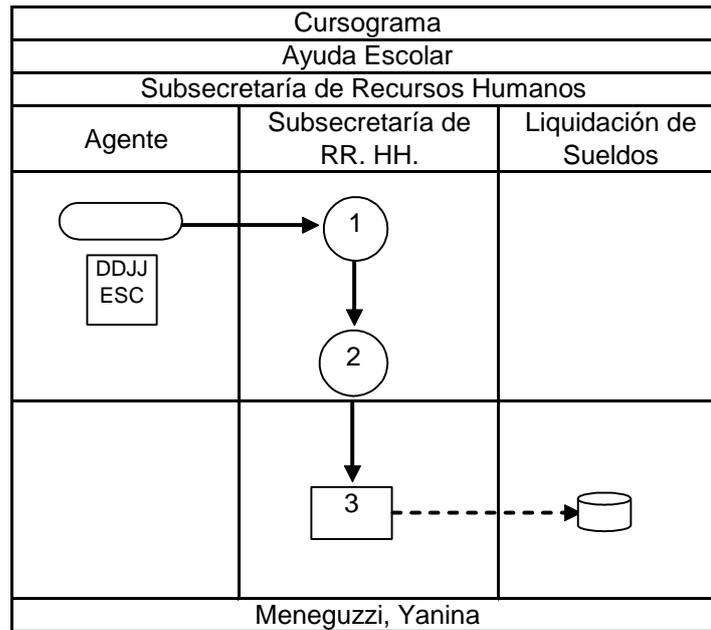
8. Subsecretaría de Recursos Humanos: (19) Mesa de entrada recibe, pasa al área de administración y ésta procede (20) a elaborar una cédula de notificación (por duplicado) que envía al domicilio del agente acompañada de un ejemplar de la resolución. Uno de los ejemplares será firmado por éste y éste se archiva en el área; mientras la restante se le entregará conjuntamente con la documentación presentada.

(21) Al mismo tiempo se carga en el sistema dicha información y (22) se envía copia de la resolución a Liquidación de Sueldos para que practique las liquidaciones correspondientes.

9. Liquidación de Sueldos: Realiza los procedimientos que le competen.

2. Ayuda Escolar

La Ayuda Escolar se pagará con la presentación de la Declaración Jurada de Percepción de Escolaridad, éstas debieran presentarse antes del 12 de Enero por parte de los agentes, para que los agentes perciban la ayuda en Febrero.



Descripción cursograma: Ayuda Escolar.

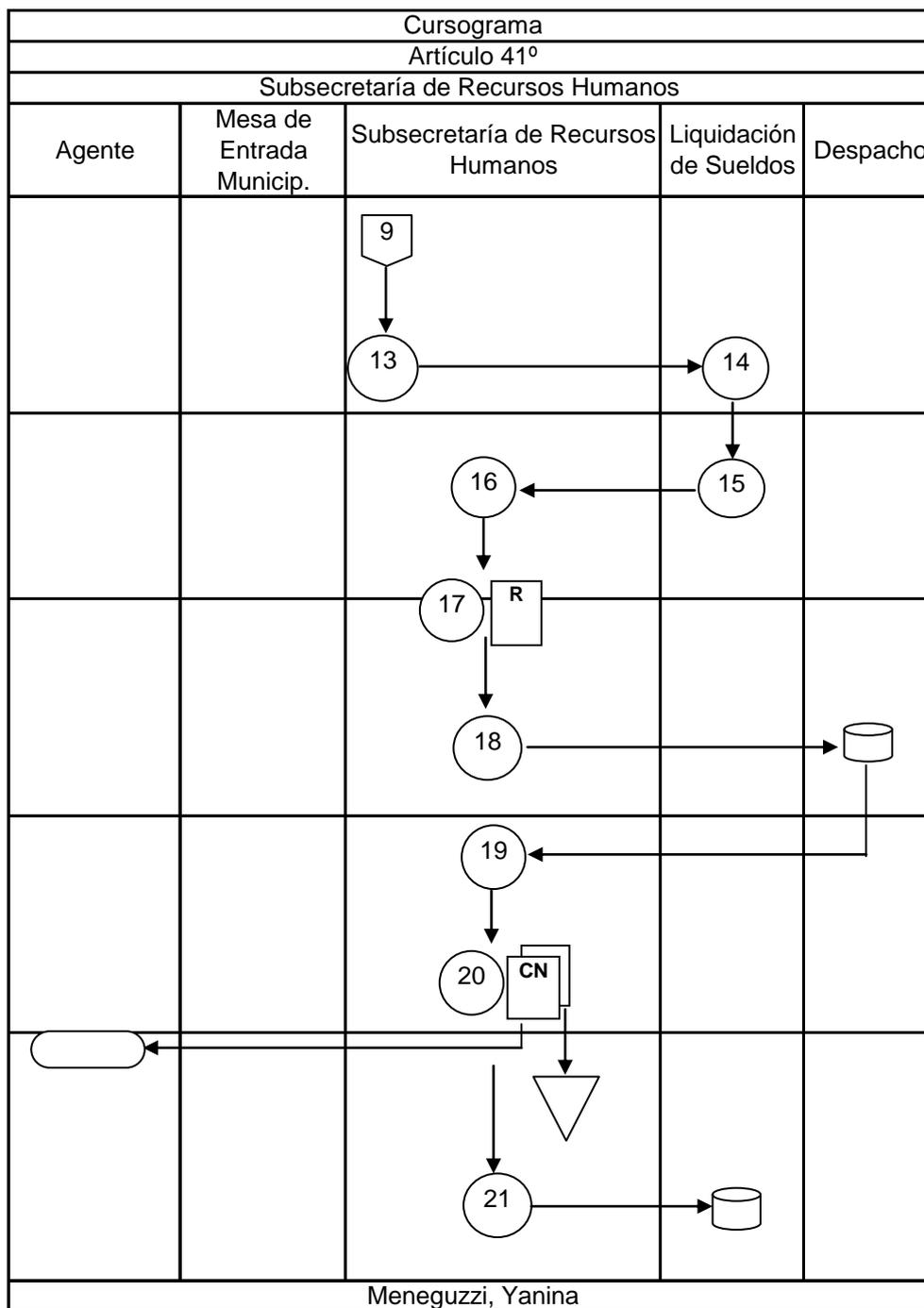
1. Agente: Deberá presentar la declaración jurada por escolaridad antes del 10 de febrero de cada año en la Subsecretaría de Recursos Humanos.
2. Subsecretaría de Recursos Humanos: (1) Mesa de Entrada recibe las declaraciones juradas y las (2) remite a quién realiza la carga de las mismas. Luego, se (3) procede a cargarlas al sistema.

Con base a lo cargado en el sistema Liquidación de Sueldos pagará la escolaridad.

Iniciado el ciclo lectivo el agente deberá presentar los certificados iniciales y finales dentro de los 30 días posteriores al inicio y conclusión del ciclo lectivo. De no haber realizado su presentación se le descontará el monto abonado oportunamente.

3. Artículo 41°

El pago del mismo tendrá lugar mediante la presentación de una nota por parte del agente solicitando que se le abone el artículo 41°. El artículo establece: “El empleado que trabaje de acuerdo a los artículos 40° y 50° percibirá, durante el período que goce de licencia, según los artículos 72°, 85°, 90°, 92°, 93°, 95°, 97°, 99° y 100°, una retribución equivalente al promedio devengado durante los meses que prestó servicios, tomándose para ello los últimos doce (12) meses de tareas. Se verán alcanzados también en lo dispuesto anteriormente los demás empleados que hayan cobrado horas extraordinarias”.



Descripción cursograma: Artículo 41°

1. Agente: Deberá presentar una nota reclamando el pago del artículo 41° en Mesa de entrada de la Municipalidad.

2. Mesa de entrada Municipalidad: (1) Recibe la nota, (2) genera un expediente, (3) registra y (4) pasa a la Subsecretaría de Recursos Humanos.

3. Subsecretaría de Recursos Humanos: (5) Mesa de entrada recibe, (6) registra y lo (7) pasa al área de administración.

(8) Administración recibe y (9) analiza si la licencia esta agotada o si ya se ha sido pagada.

Si el pedido no es aceptado por algunos de los puntos mencionados (la licencia no ha sido agotada o ya ha sido pagada), se responderá (10) al agente vía nota (por duplicado). Además, se (11) procederá a comunicar al agente mediante cédula de notificación. La misma se (12) enviará al domicilio del solicitante junto con la nota; un ejemplar será firmado por el mismo y éste se archivará en el área; mientras el restante se le entregará conjuntamente con la nota.

De ser aceptado el pedido se (13) envía toda la documentación a Liquidación de Sueldos para que realice los cálculos respectivos a la solicitud realizada.

4. Liquidación de Sueldos: (14) Recibe la información, realiza los cálculos y (15) remite todo a Recursos Humanos nuevamente.

5. Subsecretaría de Recursos Humanos: (16) Mesa de entrada recibe y pasa a administración.

Administración con la documentación, (17) realiza una resolución y la (18) envía a Despacho para protocolizar.

6. Despacho: Recibe, protocoliza y devuelve a Recursos Humanos.

7. Subsecretaría de Recursos Humanos: (19) Recibe la resolución protocolizada y se (20) procederá a comunicar al agente mediante cédula de notificación. La misma se enviará al domicilio del solicitante junto con un ejemplar de la resolución; un ejemplar será firmado por el mismo y éste se archivará en el área; mientras el restante se le entregará al agente conjuntamente con la resolución.

A su vez, se (21) procederá a remitir una copia de la resolución a Liquidación de Sueldos.

8. Liquidación de Sueldos: Práctica las liquidaciones correspondientes.

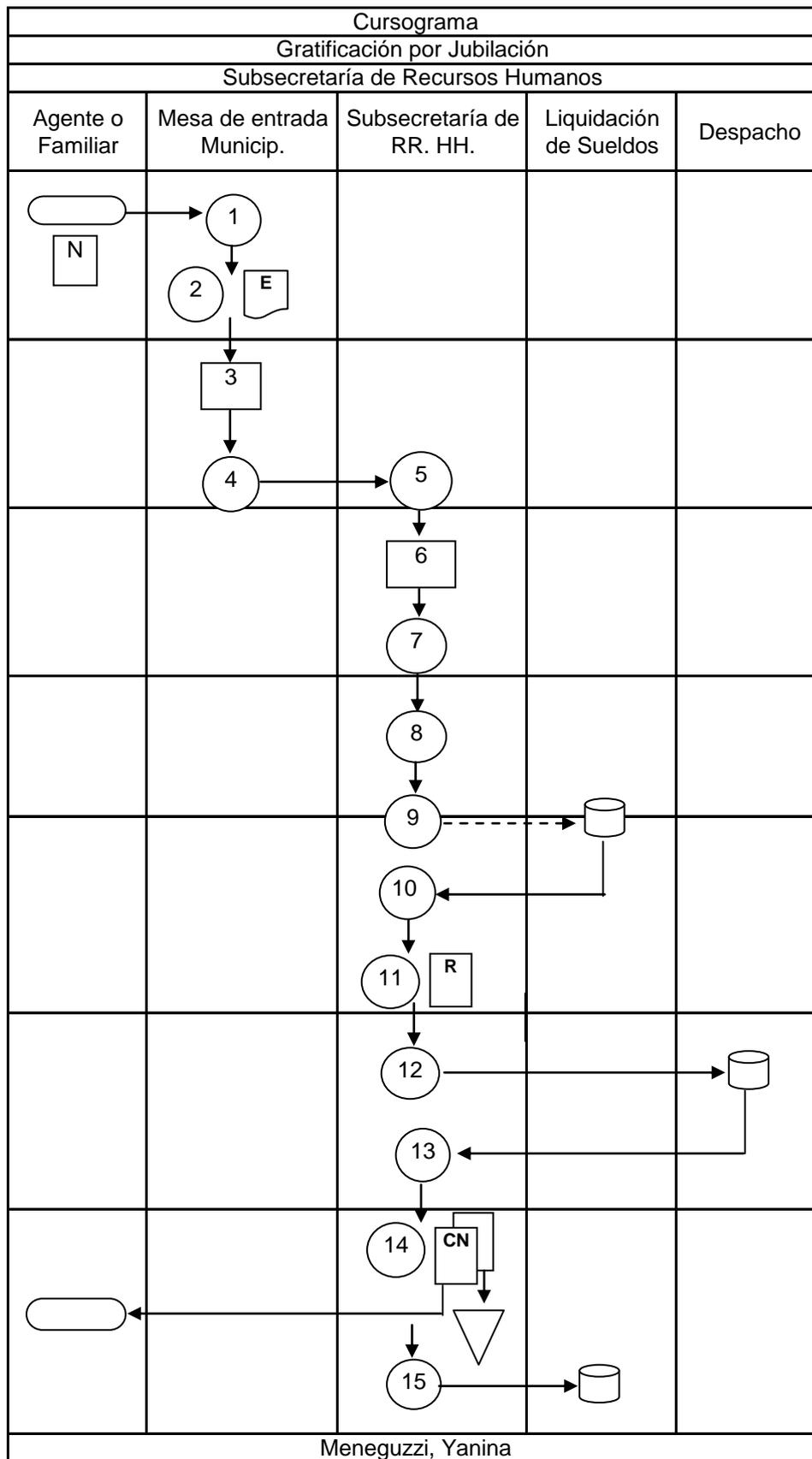
Si el agente continúa trabajando se le abonará lo reclamado en su recibo de sueldo; mientras que si esta jubilado se le pagará a través de Tesorería.

4. Gratificación por Jubilación o Fallecimiento

La misma esta regulada por el artículo 47° de la Ordenanza 282/92, Estatuto Municipal: “El agente municipal que egrese de la planta permanente por acogimiento a los beneficios de la jubilación ordinaria, por edad avanzada o por invalidez permanente, percibirá, dentro de los treinta (30) días de su egreso, una suma equivalente a un (1) mes de sueldo básico de la última retribución cobrada, sin aditamentos ni retenciones, por cada cinco (5) años o fracción mayor de tres (3), de servicios prestados en esta Municipalidad. Igual retribución percibirán los familiares con derecho a pensión, prorrateada entre todos ellos de acuerdo a las normas previsionales vigentes, cuando fallezca un agente en actividad”.

Por ende, la gratificación podrá ser percibida por los agentes municipales que egresen de la planta permanente por haberse jubilado o sus familiares en caso de que el agente haya fallecido; siempre que éstos que tengan derecho de pensión.

Para un mejor entendimiento del proceder, se explicará separadamente el tratamiento del abono de la gratificación por jubilación y por fallecimiento del agente.



Descripción cursograma: Gratificación por Jubilación..

1. Agente: Se presenta en la Subsecretaría de Recursos Humanos solicitando el abono de la gratificación por haber logrado su jubilación.

2. Subsecretaría de Recursos Humanos: (1) Recibe al agente y ante su solicitud, entrega (2) al mismo una nota de renuncia mediante la cual éste renuncia a su cargo y solicita la liquidación de los haberes pendientes de pago y la gratificación. Dicha nota deberá ir acompañada de una copia de la resolución por medio de la cual la Caja de Jubilaciones, Pensiones y Retiros de la Provincia de Córdoba le otorga el beneficio.

La nota deberá ser ingresada por el ex – agente a través de la mesa de entrada de la municipalidad.

3. Mesa de entrada de la Municipalidad: (1) Mesa de entrada recibe la nota y copia de resolución, (2) genera un expediente, (3) lo registra y (4) lo remite a Subsecretaría de Recursos Humanos.

4. Subsecretaría de Recursos Humanos: (5) Mesa de entrada de la Subsecretaría recibe, (6) registra y (7) lo envía a la administración.

Administración (8) recibe y (9) se consulta a el área de Liquidación de Sueldos respecto de aquellos ítems que al agente jubilado se le adeudan (vacaciones, horas extras, antigüedad, haberes, sueldo anual complementario, tickets, etc.).

5. Liquidación de Sueldos: Informa respecto de los conceptos que se le adeudan al ex – agente.

6. Subsecretaría de Recursos Humanos: (10) Recibida la información del área de sueldos, se (11) elabora una resolución en la cual se enuncian todos los conceptos que se le deberán abonar al ex – agente, más la gratificación por fallecimiento.

Luego de elaborada la resolución, la misma es (12) enviada a despacho para su protocolización.

7. Despacho: Recibe, protocoliza y devuelve a Recursos Humanos.

8. Subsecretaría de Recursos Humanos: (13) Recibe la resolución protocolizada y procede a notificar al ex – agente. Para tal fin, se (14) elabora una cédula de notificación (por duplicado), que se envía al domicilio del solicitante con una

copia de la resolución. Una de las cédulas quedará en poder del ex – agente, junto a una copia de la resolución, debiendo firmar el restante de los ejemplares. Este ejemplar se archivará en el legajo del ex – agente junto a una copia de la resolución.

Con posterioridad, se (15) enviará una copia de la resolución al área de Liquidación de Sueldos, para que realice las liquidaciones correspondientes.

9. Liquidación de Sueldos: Practica las acciones respectivas para el pago de la gratificación y demás conceptos que se le adeuden.

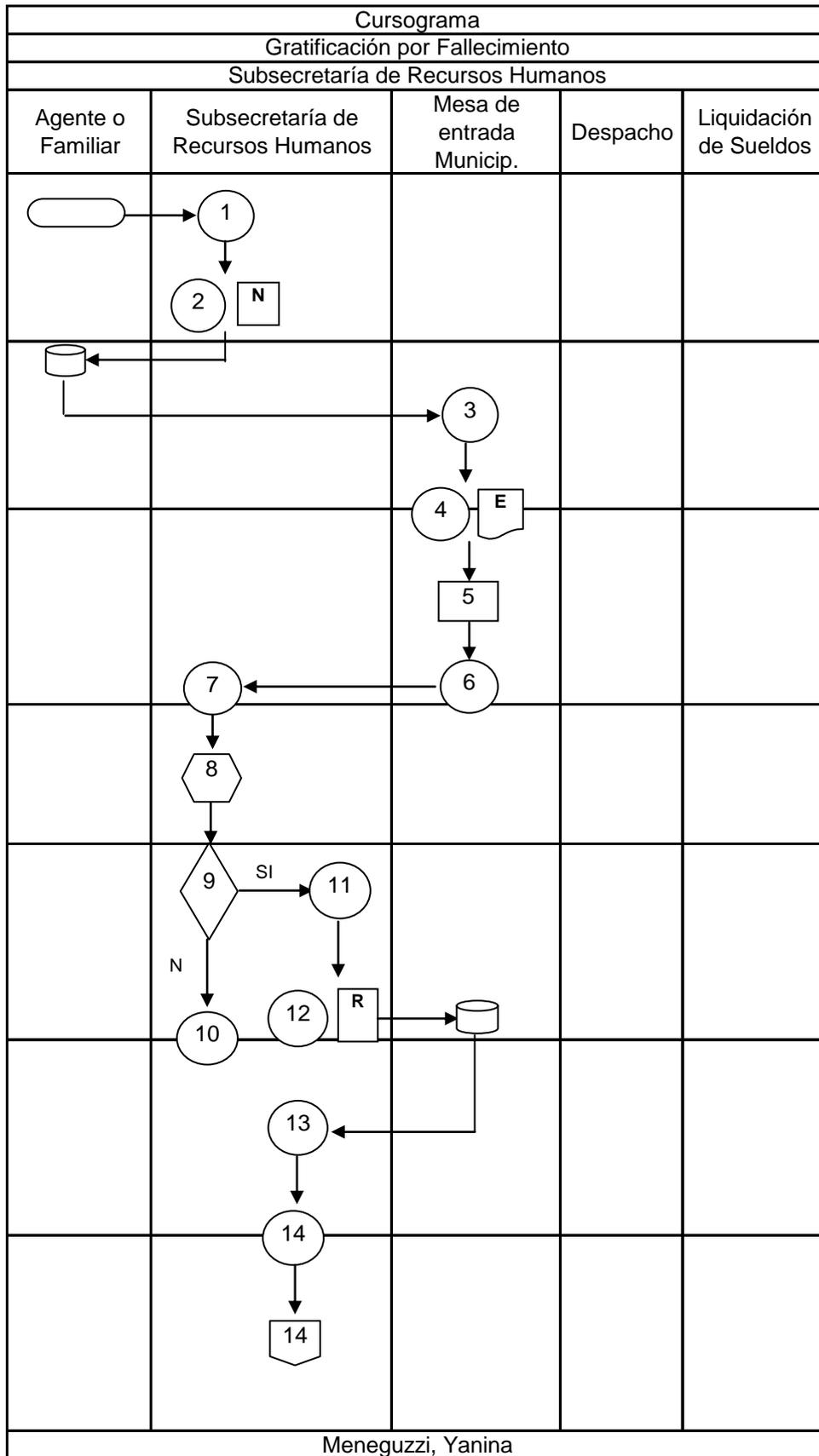
Con posterioridad, se pasará la documentación a Contaduría y luego, ésta a Tesorería, que será quién abone los conceptos al agente jubilado.

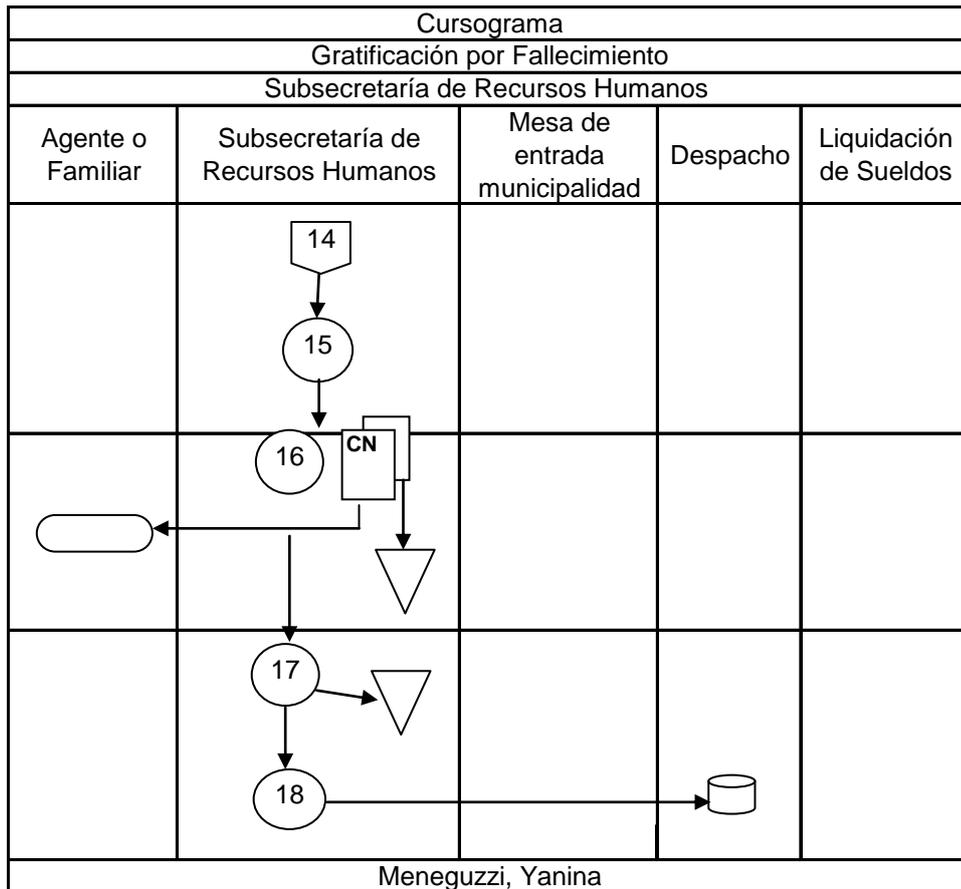
4. Gratificación por Fallecimiento

En el caso de que el abono de la gratificación se realice por el deceso de un agente municipal, se requerirá que los familiares del agente inicien un trámite ante la Caja de Jubilaciones, Pensiones y Retiros de la Provincia de Córdoba a los efectos de que defina quién es el familiar con derecho a pensión.

El sujeto beneficiario, será definido por la Caja de Jubilaciones mediante una resolución en la que se lo establezca como el que posee derecho de pensión.

Para el inicio del trámite de cobro de la gratificación se requerirá que se presente la constancia del inicio de derecho de pensión.





Descripción Cursograma: Gratificación por Fallecimiento.

1. Familiar de agente fallecido: Se presenta en la Subsecretaría de Recursos Humanos solicitando el abono de la gratificación.
2. Subsecretaría de Recursos Humanos: (1) Recibe al interesado y lo informa del proceder necesario para el cobro de la gratificación. Cuando se presenten las constancias de inicio de trámite de derecho a pensión, se le (2) entregará una nota en la que el interesado solicita el abono de la gratificación. La misiva debe acompañarse con una copia de la constancia de inicio del trámite y deberá presentarlo en mesa de entrada de la municipalidad.
3. Mesa de entrada de la Municipalidad: (3) Mesa de entrada recibe la nota y una copia de la constancia de inicio de trámite, (4) genera un expediente, (5) lo registra y (6) lo remite a Subsecretaría de Recursos Humanos.
4. Subsecretaría de Recursos Humanos: (7) Recibe el expediente, y se (8) aguarda hasta tanto el interesado presente la resolución de la Caja de Jubilaciones, Pensiones y Retiros de la Provincia de Córdoba que lo define con derecho a pensión.

En este caso se (9) verá si los interesados presentan el trámite tienen o no derecho de pensión. De no resultar beneficiados con el derecho de pensión, el trámite (10) se deja sin efecto.

De resultar beneficiarios, cuando el que posee el derecho de pensión presente la documentación, se (11) procederá a realizar una resolución en la que se lo establezca como el que percibirá la gratificación. Elaborada la misma, se (12) envía a Despacho para su protocolización.

4. Despacho: Recibe, protocoliza y devuelve a Recursos Humanos.
5. Subsecretaría de Recursos Humanos: (13) Mesa de entrada recibe la resolución y la pasa a la administración. Ésta (14) recibe y (15) procede a elaborar una cédula de notificación. La misma se (16) enviará al domicilio del solicitante acompañada de un ejemplar de la resolución; un ejemplar será firmado por el mismo y éste se archivará en el legajo del agente fallecido; mientras el restante se le entregará al beneficiario conjuntamente con una copia de la resolución.

Al mismo tiempo, se (17) hará una copia de la resolución y se adjuntará al legajo del agente fallecido y con posterioridad cuando estén concluidos todos los procedimientos de baja se remitirá este último al archivo.

Una vez realizada la notificación, se le (18) remitirá el expediente generado a Liquidación de Sueldos para que realice los procedimientos que le corresponden.

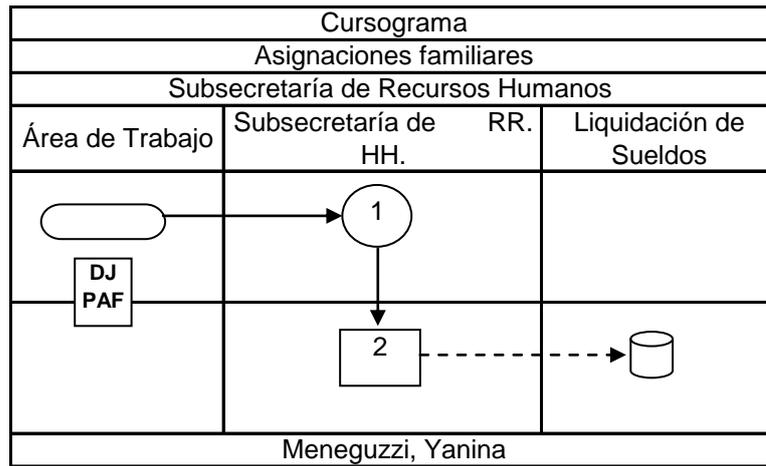
6. Liquidación de Sueldos: Practica las acciones respectivas para el pago de la gratificación.

Posteriormente, el trámite pasará a Contaduría y luego, a Tesorería que es la que abonará la gratificación a quién se enuncie en la resolución y orden de pago.

5. Asignaciones Familiares

Las asignaciones familiares están reguladas por el artículo 58° del Estatuto Municipal, Ordenanza 282/92.

Para el pago de las mismas se requiere la presentación de la documentación establecida por el decreto 1029/97 y constancia del ANSES que certifique que su cónyuge o pareja no percibe asignaciones familiares, o bien que no lo hace en otro trabajo.



Descripción cursograma: Asignaciones Familiares.

1. Agente: Deberá presentar inicialmente una constancia de ANSES de que su cónyuge o pareja no percibe asignaciones familiares o lo hace en otro trabajo. En las fechas y oportunidades requeridas deberá presentar la documentación exigida para el pago de las asignaciones familiares, a saber:

- Esposa: Fotocopia D.N.I, fotocopia de acta de matrimonio o de certificado convivencia.
- Asignación por hijo: Partida de nacimiento de los hijos. En caso de adopción la sentencia judicial; guarda, tenencia o tutela se deberá entregar el testimonio de autoridad competente. Esta documentación acreditará el pago por hijo menor de 18 años. Para que el pago por hijo se extienda hasta los 21 años, estos deberán estudiar, debiendo presentar los certificados iniciales (tope para su presentación 30 días de iniciado el ciclo lectivo) y finales (tope para su presentación 31 de diciembre) que acrediten la continuación de los estudios de los mismos.
- Hijo incapacitado: Igual documentación por hijo a lo que se le deberá sumar un certificado que acredite la incapacidad del mismo.
- Asignación por hijo en escuela primaria o media superior: presentación de certificado inicial (tope para su presentación 30 días de iniciado del ciclo lectivo) y final (tope para su presentación 31 de diciembre). En el caso de los hijos que deban rendir exámenes de ingreso, se aguardará a que las casas de estudio extiendan los mismos.
- Prenatal: Presentar al tercer o cuarto mes del certificado que acredite el embarazo y el tiempo de gestación en Salud Ocupacional y luego del nacimiento la partida del mismo. Además deberá elaborar una Declaración Jurada para la Percepción de Asignación Familiar.
- Maternidad: Certificado que acredite el embarazo, fecha de parto y tiempo de gestación. Los mismos deberán presentarse en Salud Ocupacional.
- Matrimonio: Certificado del matrimonio.
- Ayuda escolar anual: Presentación de Declaración Jurada por Escolaridad antes del 12 de Enero y certificado final e inicial, éste último se deberá

presentar dentro de los 60 días de iniciado el ciclo lectivo. El certificado final se deberá presentar el 31 de diciembre.

- Nacimiento: Partidas de nacimiento/s y D.N.I. del certificado del /de los recién nacido/s.

El agente deberá cumplimentar la declaración jurada de Percepción de Asignaciones Familiares debiendo incluir se incluirán esposa del agente e hijos.

2. Subsecretaría de Recursos Humanos: (1) Mesa de entrada recibe y pasa al área administración. Allí se (2) cargan al sistema los distintos certificados, partidas, declaraciones que se completen y presenten.

3. Liquidación de Sueldos: Con base a lo cargado al sistema practicará las liquidaciones que correspondan a cada caso.

OTROS PROCEDIMIENTOS

Liquidación Seguros de Vida

Los empleados municipales pueden disponer de tres seguros:

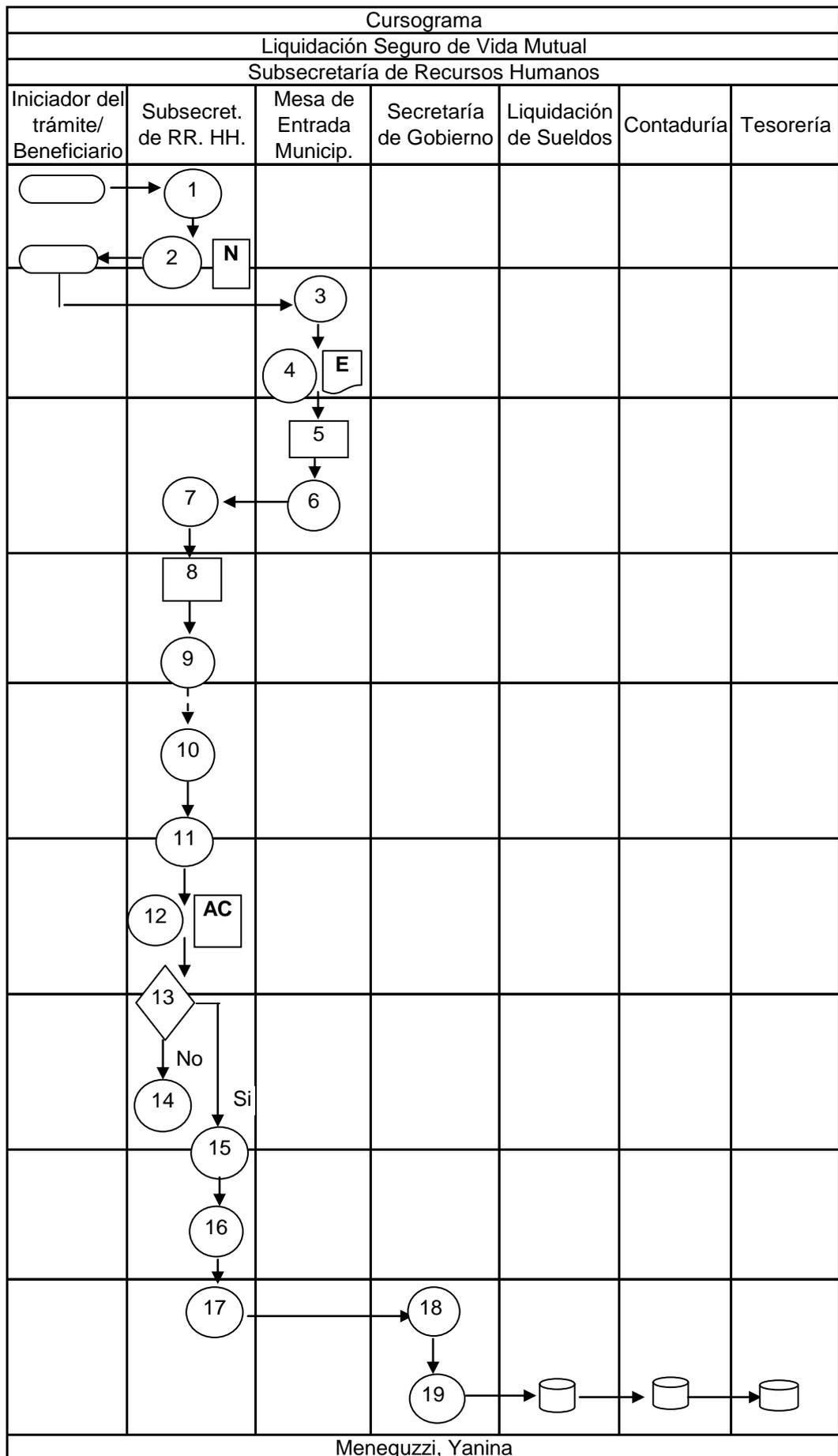
- A.** Seguro Mutua.
- B.** Seguro Colectivo de Vida Obligatorio – Decreto Nacional 1567/74 - La Caja.
- C.** Seguro Colectivo de Vida e Incapacidad Total Permanente – Ley 5501 y Resguardo de Automotores.

A. Liquidación Seguro de Vida Mutual.

El seguro mutual es de tipo opcional y fue instituido por el Decreto 17/2048 en el año 1980.

Podrán hacer opción del mismo, aquellas personas que ingresen como personal efectivo de la Municipalidad en el término de 180 días contados a partir de la fecha de su nombramiento efectivo.

Es un seguro por fallecimiento únicamente.



Descripción Cursograma: Liquidación Seguro Mutual.

1. Iniciador del trámite: Se presenta en la Subsecretaría de Recursos Humanos a solicitar la liquidación de los seguros de vida.

2. Subsecretaría de Recursos Humanos: (1) Recibe a los iniciadores del trámite y (2) procede a entregarle una nota modelo , mediante la cual se podrá dar inicio a la liquidación del mismo.

Dicha nota servirá de base para la tramitación de los tres seguros disponibles para los agentes.

Los interesados completarán la nota y la ingresarán por Mesa de Entrada de la Municipalidad, generando un expediente con ella.

3. Mesa de Entrada de la Municipalidad: Los iniciadores del trámite presentan la nota, mesa de entrada la (3) recibe y con ella (4) genera un expediente. Este es (5) registrado en el sistema y lo (6) envía a la Subsecretaría de Recursos Humanos.

4. Subsecretaría de Recursos Humanos: (7) La mesa de entrada recibe el expediente, (8) registra en el sistema y lo (9) pasa al área administrativa.

Con posterioridad, se llamará (10) a los iniciadores de expediente para proceder a la apertura del sobre de seguros de vida.

Presentados los iniciadores del expediente en la oficina, se (11) procederá a abrir el sobre. Como constancia del cumplimiento de dicho acto se (12) elaborará un acta que certifica el mismo y es firmada por quiénes intervienen en el acto.

En este caso se (13) analizará si el iniciador del trámite de liquidación de seguros es el beneficiario o no del o los seguros.

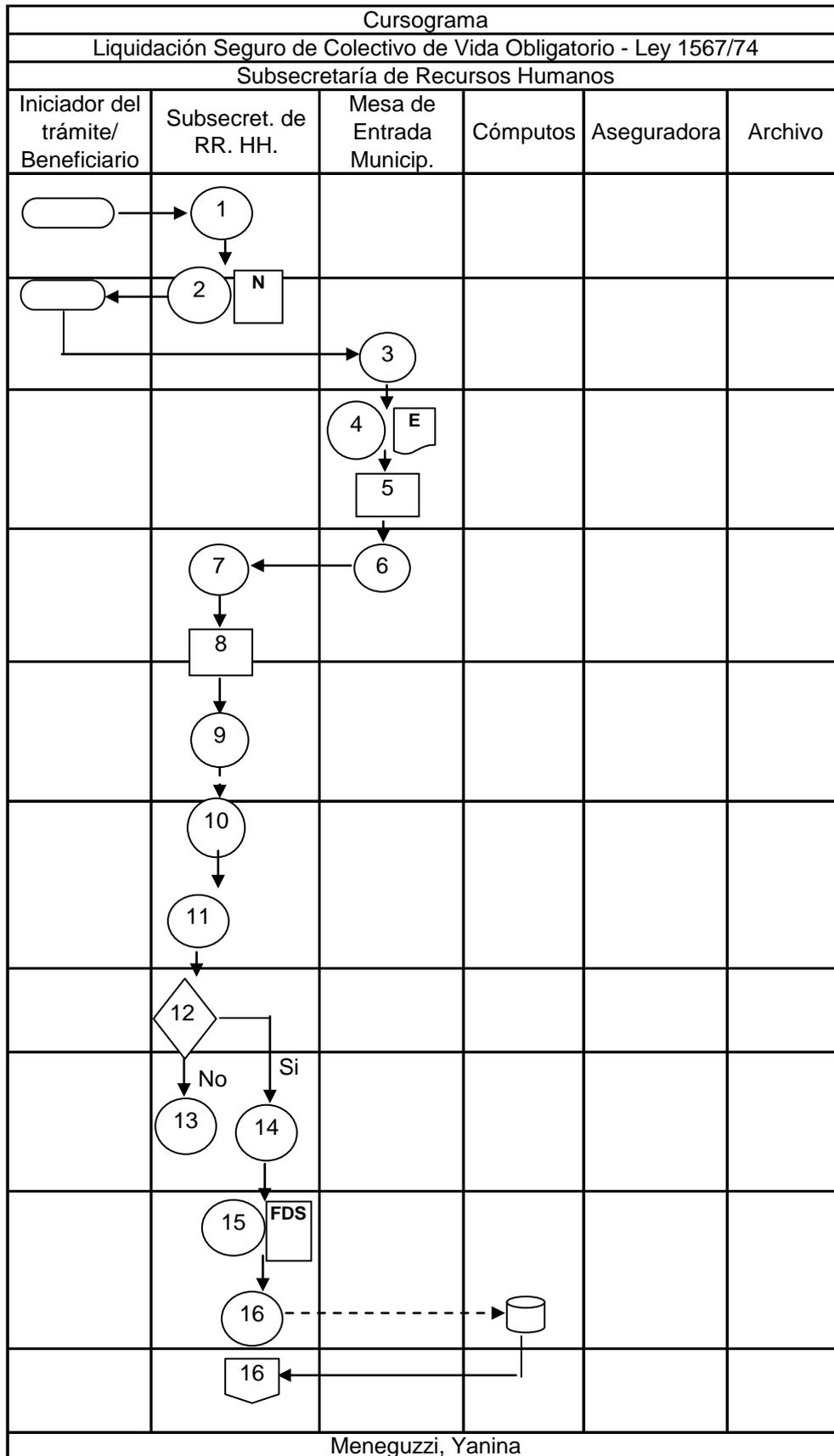
De no ser el iniciador/es el beneficiario/s se (14) esperará a la presentación del/los mismo/s o de contar con datos se los citará. El trámite proseguirá según se indicará en el caso de que el iniciador coincida con el beneficiario del seguro.

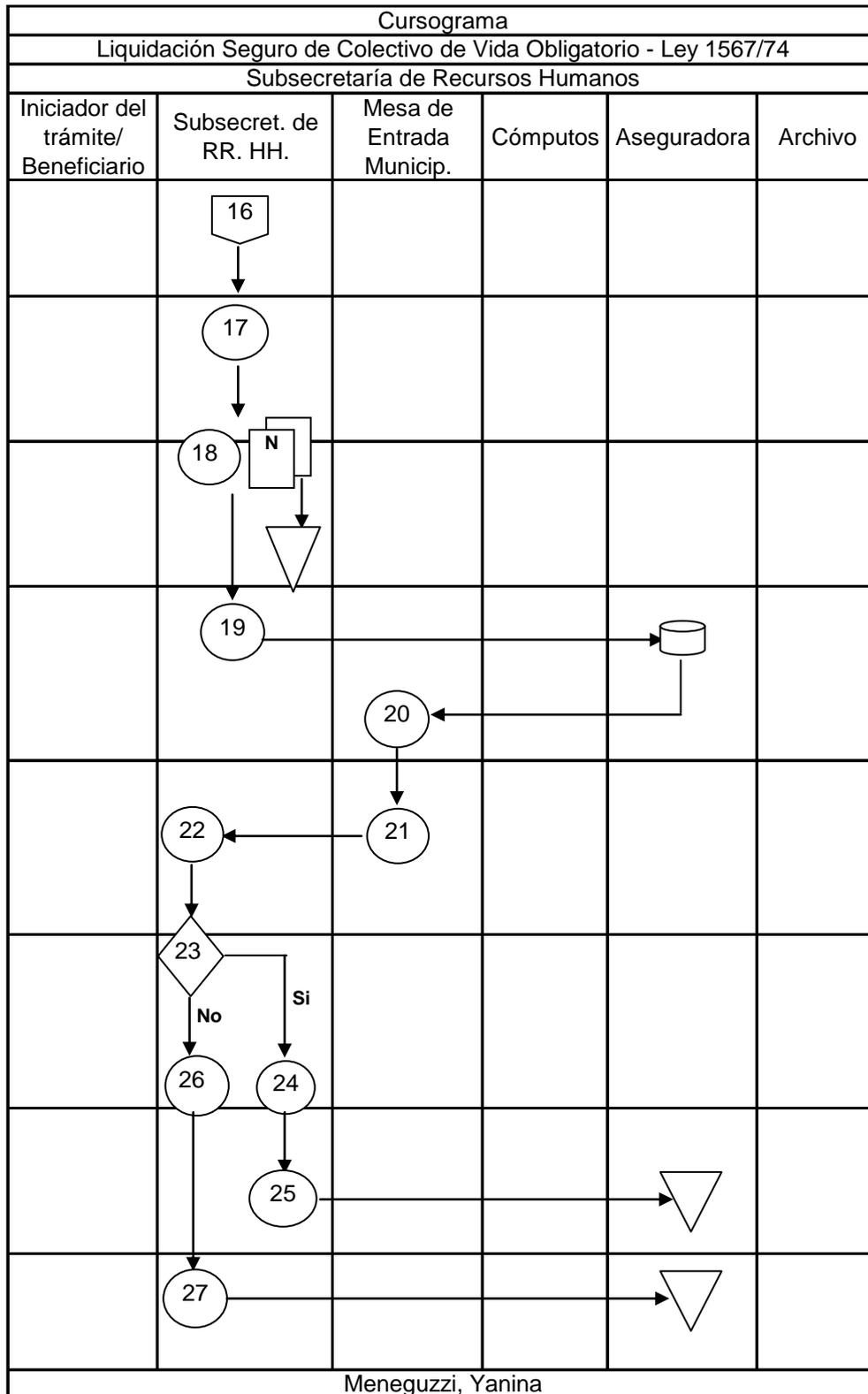
Si el iniciador del trámite es quién resultase beneficiario, se (15) le solicitará una fotocopia de su documento y se (16) adjuntará al expediente, el acta, el sobre de seguros y partida de defunción. Seguidamente, todo es (17) remitido a Secretaría de Gobierno para que autorice su liquidación.

5. Secretaría de Gobierno: (18) Recibe la documentación, autoriza y (19) remite todo lo actuado al área de Liquidación de Sueldos como indica el acta.
6. Liquidación de Sueldos: Realiza los cálculos y liquidaciones que corresponden y envía la documentación a Contaduría.
7. Contaduría: Con lo remitido por el área de Liquidación de Sueldos, emite una orden de pago a nombre del beneficiario y lo envía a Tesorería.
8. Tesorería: Recibe lo actuado, la orden de pago y abonará el seguro cuando se presente el beneficiario. Los pagos se efectúan los primeros días del mes siguiente a la presentación del reclamo de liquidación.

B. Liquidación de Seguro Colectivo de Vida Obligatorio – Decreto Nacional 1567/74.

El seguro esta establecido por el Decreto Nacional 1567/74; es de tipo obligatorio y comprende la cobertura por fallecimiento del agente.





Meneguzzi, Yanina

Descripción Cursograma: Liquidación de Seguro Colectivo de Vida Obligatorio – Decreto Nacional 1567/74.

1. Iniciador del trámite: Se presenta en la Subsecretaría de Recursos Humanos a solicitar la liquidación del seguro de vida.

2. Subsecretaría de Recursos Humanos: (1) Recibe a los iniciadores del trámite y (2) procede a entregarle una nota modelo, mediante la cual se podrá dar inicio a la liquidación del mismo.

Los interesados completarán la nota y la ingresarán por Mesa de Entrada de la Municipalidad, generando un expediente con ella.

3. Mesa de Entrada de la Municipalidad: Los iniciadores del trámite presentan la nota, mesa de entrada la (3) recibe y con ella (4) genera un expediente. Este es (5) registrado en el sistema y lo (6) envía a la Subsecretaría de Recursos Humanos.

4. Subsecretaría de Recursos Humanos: (7) La mesa de entrada recibe el expediente, (8) registra en el sistema y lo (9) pasa al área administrativa.

Con posterioridad, se llamará (10) a los iniciadores de expediente para proceder a la apertura del sobre de seguro de vida.

Presentados los iniciadores del expediente en la oficina, se (11) procederá a abrir el sobre.

Se (12) analizará si el iniciador del trámite de liquidación de seguros es el beneficiario o no del o los seguros.

De no ser el iniciador/es el beneficiario/s se (13) esperará a la presentación del/los mismo/s o de contar con datos se los citará. El trámite proseguirá según se indicará en el caso de que el iniciador coincida con el beneficiario del seguro.

Si el iniciador del trámite es quién resultase beneficiario, se (14) le solicitará una fotocopia de su documento, el acta de defunción del tomador y se (15) completará el formulario de denuncia de siniestro.

Al mismo tiempo, se (16) le solicitará a Cómputos la emisión de la Secuencia 0 (cero), en la que consta la liquidación de A.R.T. del agente.

5. Cómputos: Recibe el pedido y entrega la información a la Subsecretaría de Recursos Humanos.

6. Subsecretaría de Recursos Humanos: (17) Recibida la Secuencia 0, se (18) adjuntará la misma con: la fotocopia del documento, la secuencia 0, partida de defunción y formulario de denuncia de siniestro elaborará una nota por duplicado que es firmada por la subsecretaria para enviar la documentación al seguro. Una de las copias de la nota es archivada en el área y la (19) otra se envía a la aseguradora dejando constancia de lo remitido (hoy La Caja Seguros).

7. Aseguradora: Realizada la liquidación del seguro, ésta enviará al Municipio la constancia de ese procedimiento.

8. Mesa de Entrada Municipalidad: (20) Recibe el envío de la Aseguradora y (21) lo remite a la Subsecretaría de RR. HH.

9. Subsecretaría de Recursos Humanos: (22) Recibe la información y se adjunta al legajo del ex – agente. En este caso, se (23) verá si el mismo esta disponible en el archivo del área. De encontrarse se (24) colocará la constancia en el legajo y se (25) enviará el este último al archivo municipal.

Si el legajo se encuentra en el archivo se (26) hará un pase al mismo, (27) enviando la constancia para que la misma se archive en el legajo del personal involucrado.

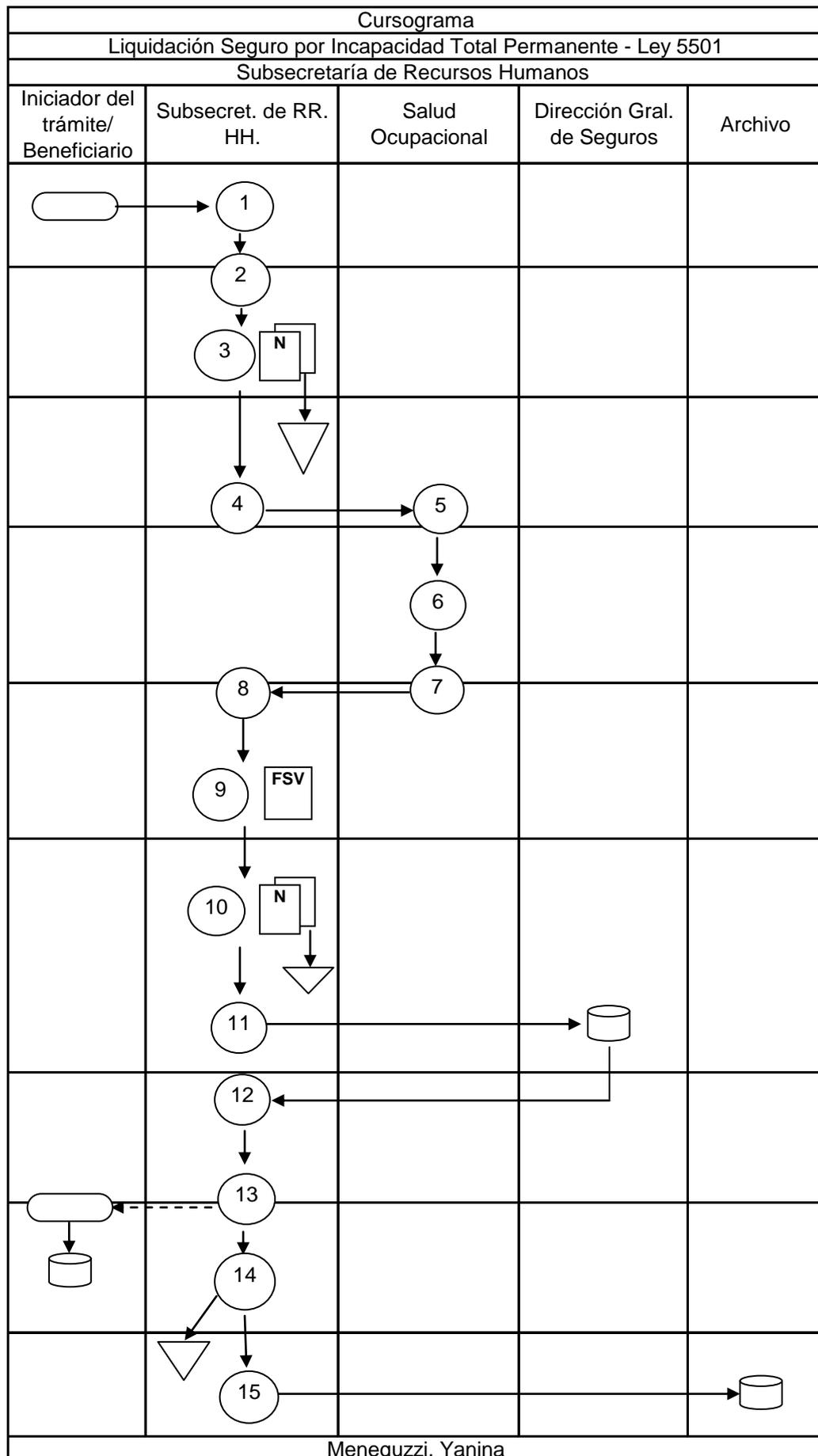
10. Archivo: Recibe el pase con la constancia y archiva en el legajo del ex – agente.

C. Seguro Colectivo de Vida e Incapacidad Total Permanente – Ley 5501 y Resguardo de Automotores.

Este seguro es obligatorio; esta regulado por la Ley Provincial 5501 y Resguardo de Automotores. Es un seguro por fallecimiento e incapacidad total permanente.

A los efectos de un buen entendimiento del procedimiento para el cobro de este seguro, se tratará separadamente su liquidación en el caso de la muerte del agente o por su jubilación por incapacidad total permanente.

En primera instancia, se describirá el proceder para la liquidación del seguro por incapacidad del agente y luego, en el caso de fallecimiento del mismo.



Descripción Cursograma: Liquidación de Seguro Colectivo por Incapacidad Total Permanente – Ley 5501 y Resguardo de Automotores.

1. Agente jubilado: Se presenta en la Subsecretaría de Recursos Humanos solicitando la liquidación del seguro.

2. Subsecretaría de Recursos Humanos: (1) Recibe al agente y se (2) le solicitará al mismo una serie de documentación a los efectos de tramitar su cobro.

Esta documentación incluye: fotocopia de su D.N.I., copia de la ficha de seguro, copias certificadas de las resoluciones de la Caja de Jubilaciones, Pensiones y Retiro de Córdoba (se requiere una resolución por cada año de jubilación provisoria que el agente haya tenido), nota de la junta médica y último recibo de haberes.

Al mismo tiempo, se (3) pedirá al área de Salud Ocupacional que extienda una copia de la historia clínica del agente. El pedido se materializa mediante una nota (por duplicado) solicitando el suministro de la información. Una copia de la misma se archiva en el área y la otra se (4) envía al órgano de salud.

3. Salud Ocupacional: (5) Recibe el pedido, (6) procede a fotocopiar la historia clínica del agente y (7) remite al área administrativa cumpliendo con su pedido.

4. Subsecretaría de Recursos Humanos: (8) Recibido el historial clínico del agente y cuando el agente haya presentado todo lo solicitado, se (9) procederá a completar el Formulario de Denuncia de Siniestro por Incapacidad y Solicitud de Pago (ANEXO III).

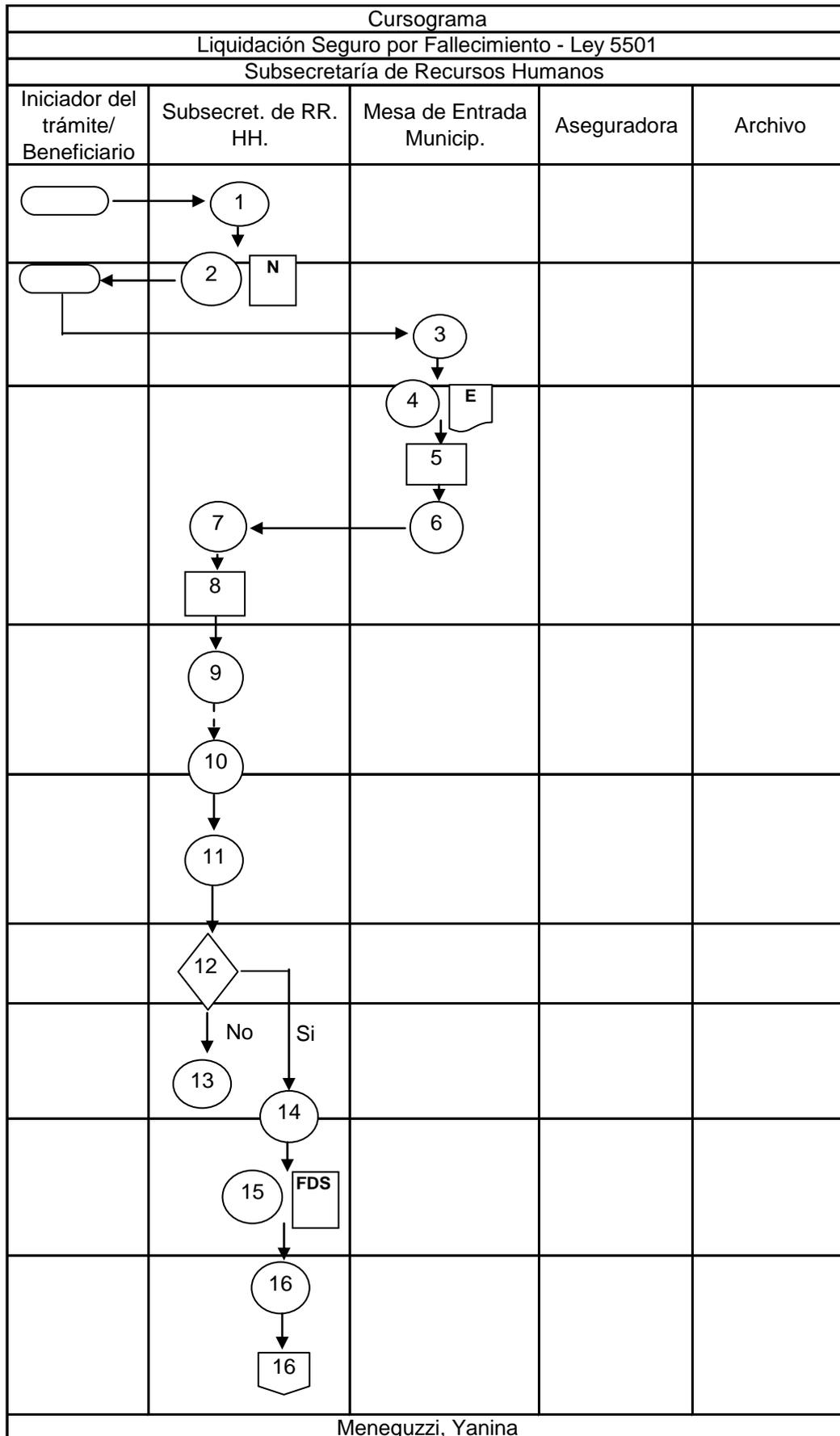
Luego, se (10) elaborará una nota en duplicado denunciando los documentos que se remiten a la Dirección General de Seguros; dejando un ejemplar de la misma que se archiva en el área y el restante se (11) envía acompañando la documentación.

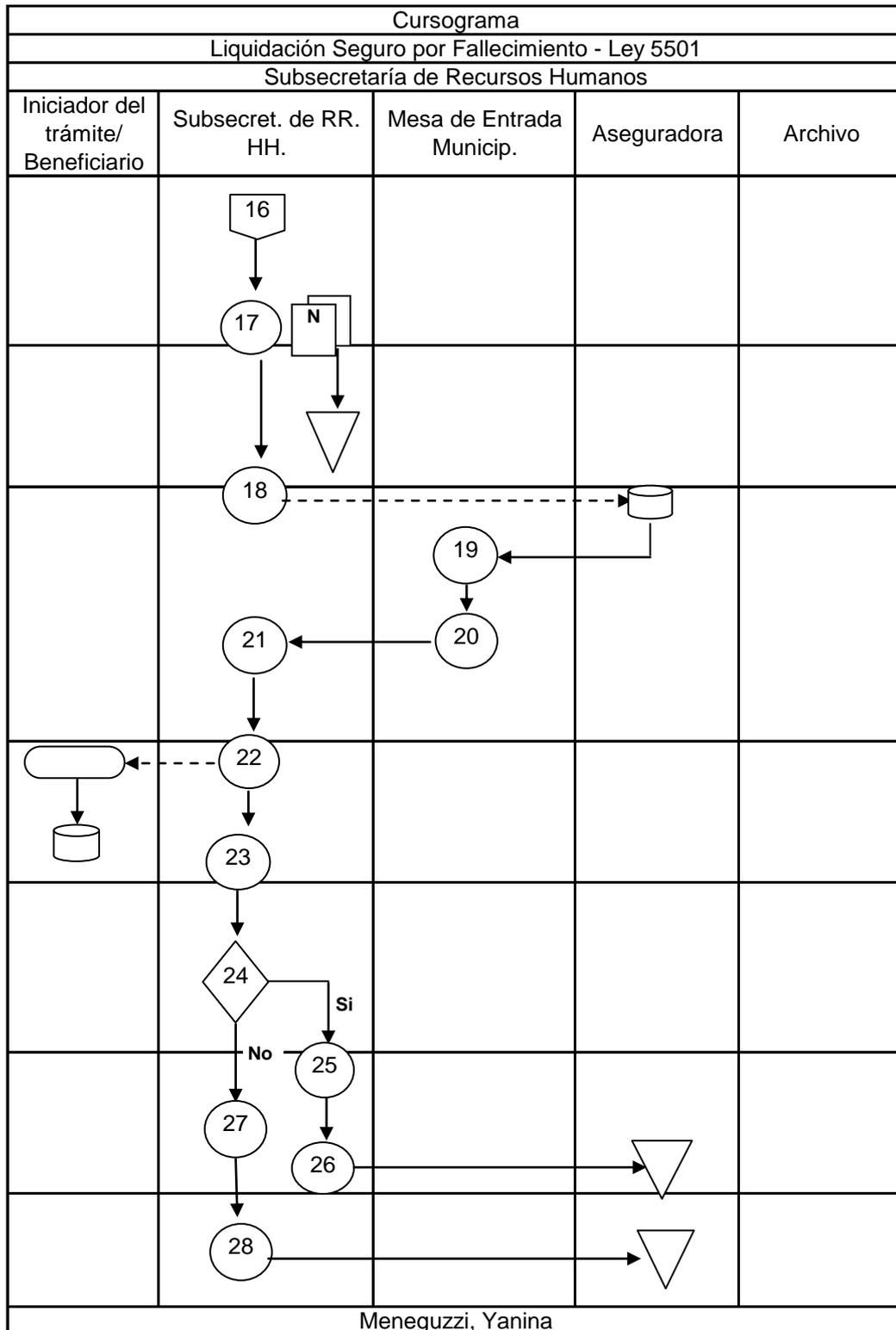
5. Dirección General de Seguros: Practicará los procedimientos que le competen, generando un expediente cuyo número será comunicado a la Subsecretaría de Recursos Humanos mediante una nota.

6. Subsecretaría de Recursos Humanos: (12) Recibida la comunicación, se (13) procederá a comunicarle al agente el número de expediente que la Dirección General de Seguros le ha asignado a su trámite.

La nota recibida se (14) archiva en el legajo del agente y este (15) es enviado al archivo.

El cobro del seguro será realizado por el agente; para lo cual deberá consultar a la Dirección de Seguros indicando el número de expediente que se genero para su trámite de liquidación.





Descripción Cursograma: Liquidación de Seguro Colectivo de Vida – Ley 5501 y Resguardo de Automotores.

1. Iniciador del trámite (interesado o beneficiario): Se presenta en la Subsecretaría de Recursos Humanos a solicitar la liquidación del seguro de vida.

2. Subsecretaría de Recursos Humanos: (1) Recibe a los iniciadores del trámite y (2) procede a entregarle una nota modelo, mediante la cual se podrá dar inicio a la liquidación del mismo.

Los interesados completarán la nota y la ingresarán por Mesa de Entrada de la Municipalidad, generando un expediente con ella.

3. Mesa de Entrada de la Municipalidad: Los iniciadores del trámite presentan la nota, mesa de entrada la (3) recibe y con ella (4) genera un expediente. Este es (5) registrado en el sistema y lo (6) envía a la Subsecretaría de Recursos Humanos.

4. Subsecretaría de Recursos Humanos: (7) La mesa de entrada recibe el expediente, (8) registra en el sistema y lo (9) pasa al área administrativa.

Con posterioridad, se llamará (10) a los iniciadores de expediente para proceder a la apertura del sobre de seguro de vida.

Presentados los iniciadores del expediente en la oficina, se (11) procederá a abrir el sobre.

Se (12) analizará si el iniciador del trámite de liquidación de seguros es el beneficiario o no del seguro.

De no ser el iniciador el beneficiario, se (13) esperará a la presentación del mismo o de contar con datos se lo citará. El trámite proseguirá como se indicará en el caso de que haya coincidencia entre quién ha iniciado el trámite y el beneficiario del seguro.

Si el iniciador del trámite es quién resultase beneficiario, se (14) le solicitará una fotocopia de su documento, el acta de defunción del tomador y se (15) completará el Formulario de Denuncia de Siniestro por Muerte y Solicitud de Pago del Seguro que es firmada por la subsecretaría.

Posteriormente, se (16) adjuntará toda la documentación solicitada y se (17) elaborará una nota por duplicado que la acompañará. La misma es firmada por la

subsecretaría; una de las copias es archivada en el área y la (18) restante se envía a la Dirección General de Seguros.

7. Dirección General de Seguros: Realizará la liquidación del seguro y enviará a la Subsecretaría de Recursos Humanos una nota indicando el número de expediente que se genera por el trámite.

8. Mesa de Entrada Municipalidad: (19) Recibe el envío y (20) lo remite a la Subsecretaría de RR. HH.

9. Subsecretaría de Recursos Humanos: (21) Recibe la información y (22) comunica al beneficiario el número de expediente que la Dirección General de Seguros ha asignado a su trámite.

La nota recibida se (23) adjunta al legajo del ex – agente y se (24) verá si el mismo esta disponible en el archivo del área o no. De encontrarse, se (25) colocará la constancia en el legajo y se (26) enviará el este último al archivo municipal.

Si el legajo se encuentra en el archivo se (27) hará un pase al mismo, (28) enviando la constancia para que la misma se archive en el legajo del personal involucrado.

10. Archivo: Recibe el pase con la constancia y archiva en el legajo del ex – agente.

Particularidades de los Seguros de Vida.

Si el acta de defunción del agente esta firmada por un forense, se deberá presentar una constancia de la no participación del o los beneficiarios en el deceso del titular del seguro.

En caso de que los beneficiarios de los seguros sean menores, los mismos no están habilitados para firmar los documentos, en su lugar lo realizará la persona que tenga la patria potestad de los niños.

Si no existieran beneficiarios instituidos en el caso del Seguro Colectivo de Vida e Incapacidad Total Permanente se deberá completar la segunda hoja que posee la Denuncia de siniestro por muerte y solicitud de pago del seguro. Se procederá a remitir la documentación que en ella se indica, se completa la declaración jurada y la Dirección de Seguros definirá quién resultará el beneficiario.

2. Pedido Certificación de Servicios

Inicialmente se indicará el proceder que deberá seguirse en la elaboración de una certificación de servicios y con posterioridad se desarrollará el procedimiento de solicitud de la misma.

Certificaciones de Servicio

Las mismas deberán solicitarse mediante la presentación de una nota modelo (Anexo I) que será suministrada en la Subsecretaría de Recursos Humanos.

La nota deberá ser ingresada por Mesa de Entrada de la Municipalidad, ésta generará un expediente y remitirá el mismo a la Subsecretaría de Recursos Humanos.

Recibido por la Mesa de Entrada de la Subsecretaría se procederá a enviarlo al área de Administración para su elaboración.

La misma presenta las características que se muestran en el anexo correspondiente, debiendo como lo muestra la planilla constar con las siguientes características:

En el encabezado de la certificación se deberá indicar el nombre y apellido de la persona, su fecha de nacimiento y su número de documento.

Para la elaboración de la planilla se considerarán los cómputos brindados por el Archivo Municipal o Archivo Histórico Municipal, el área de Sueldos y los datos que consten en el legajo del personal solicitante.

En la planilla se indicará:

Año: En el que se certifica la prestación de servicio. Los datos se obtienen del legajo del personal.

Cargo o Empleo: Se deberá indicar si la persona en el año indicado fue jornalizado o mensualizado (se obtiene del legajo o informe de archivo).

Designación Especifica de la Tarea: En este apartado constará de que tipo de personal se trata (ejemplo: personal técnico, maestranza, etc.) y la categoría que este revestía en el año indicado (se obtiene del legajo).

Lugar Habitual de Desempeño: Se menciona el sitio en el que se trabajaba (se obtiene del legajo).

Desde: Fecha en la que se inicia el análisis del período. Se deja constancia del día, mes y año (se obtiene del legajo).

Hasta: Fecha en la que se finaliza el análisis del período dejando constancia del día, mes y año (se obtiene del legajo).

Período Trabajado: De ser jornalizado se indicarán los días del mes que se trabajaron y en el caso de los mensualizados los meses y días trabajados (los cómputos años anteriores a 1993 se obtienen de informes del archivo y con posterioridad a dicha fecha serán suministrados por Sueldos).

Sueldo: Se deberá indicar el jornal que se percibía en dicho momento; colocando los montos en la columna de jornal o mensual según correspondiese (los cómputos años anteriores a 1993 se obtienen de informes del archivo y con posterioridad a dicha fecha serán suministrados por Sueldos).

Se computará como sueldo la sumatoria de la antigüedad, básico, microemprendimientos y horas extras, debiendo considerarse el sueldo de mayor monto que tuvo en el mes o año. Se aclarará en las observaciones que en el sueldo se incluyen horas extras y microemprendimientos.

Observaciones: Se mencionará al inicio de la planilla en la primera línea lo siguiente:

Importe correspondiente a los días trabajados en el período consignando.

Importes expresados en moneda de curso legal en el período indicado.

En los años en que existiesen situaciones a informar se aclararán en las observaciones.

En la última línea de la certificación se deberá dejar constancia si el agente continúa en actividad, o no.

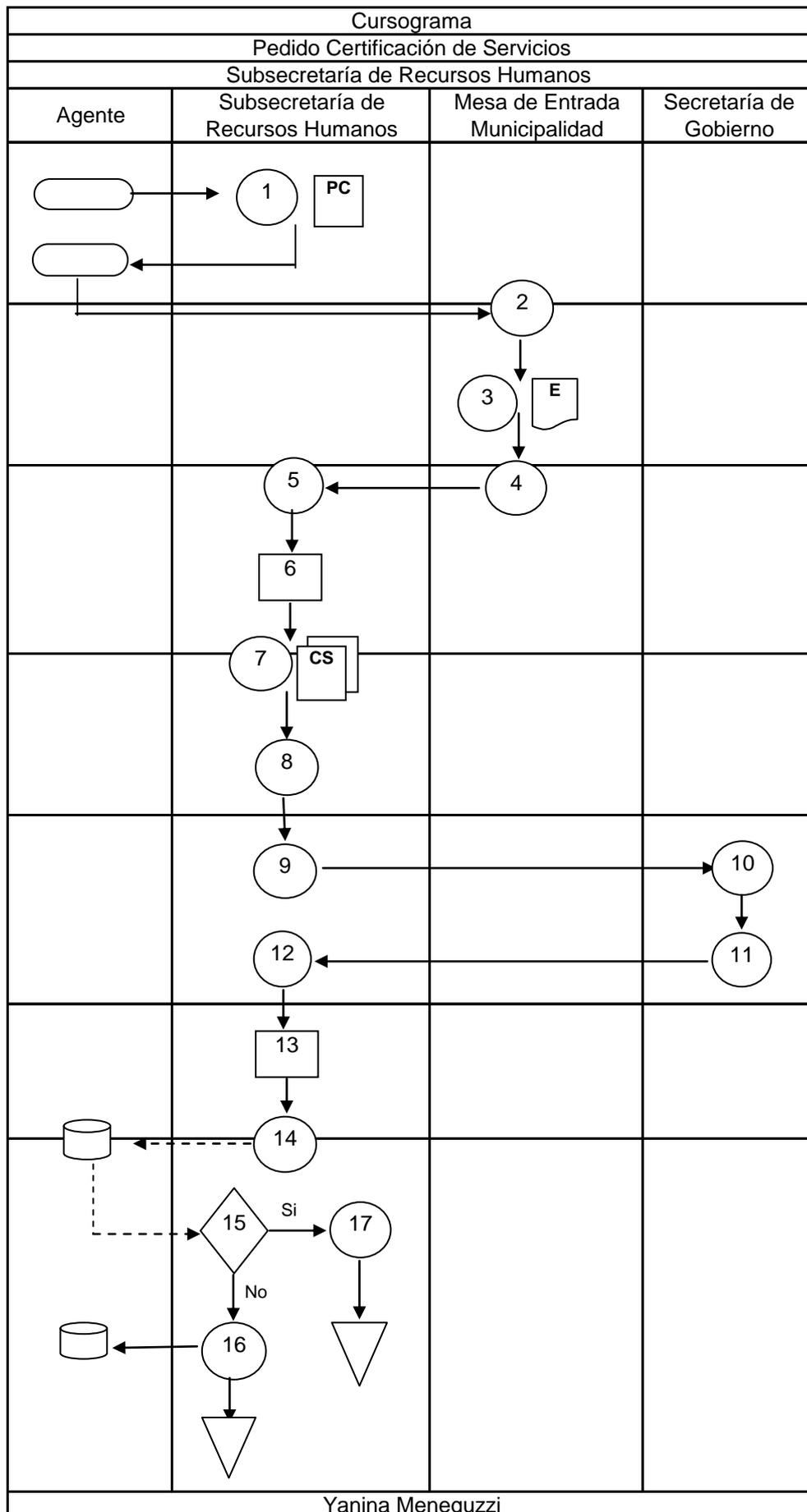
Al pie de la planilla se deberá indicar el tiempo trabajado como jornalizado en días y durante que período, si de tratarse de un agente mensualizado los años, meses, días y período trabajado.

La planilla será ser firmada por la Subsecretaria de Recursos Humanos y el Secretario de Gobierno.

Cabe aclarar que la certificación deberá contar indefectiblemente con dos hojas.

Pedido de Certificación de Servicios

La obtención por parte de los agentes municipales de los años en los que prestaron o prestan servicios en el municipio se llevará adelante mediante la presentación de un expediente solicitando la certificación de ellos.



Yanina Meneguzzi

Descripción de Cursograma: Pedido de Certificación de Servicios.

1. Agente o Ex agente Municipal: Se presenta en la Subsecretaría de Recursos Humanos, solicitando una certificación de servicios.

2. Subsecretaría de Recursos Humanos: (1) Recibe a los agentes y ante la solicitud entrega una nota especialmente preparada para tal pedido. La misma deberá ser entregada por el agente en Mesa de Entrada de la Municipalidad para que ingrese por expediente.

3. Mesa de Entrada de la Municipalidad: (2) Recibe la nota presentada por el agente o ex agente y (3) genera un expediente, lo registra y (4) envía a la Subsecretaría.

4. Subsecretaría de Recursos Humanos: (5) Recibe el expediente, (6) lo registra y (7) pasa al área administrativa para su realización. La certificación se confecciona por duplicado y luego es remitida a la Subsecretaria para que esta la firme.

Firmada por la jefa del área, la certificación (9) es enviada a la Secretaría de Gobierno para su firma.

5. Secretaría de Gobierno: (10) Recibe la certificación, es firmada por el Secretario de Gobierno y la remite nuevamente a la Subsecretaría de Recursos Humanos.

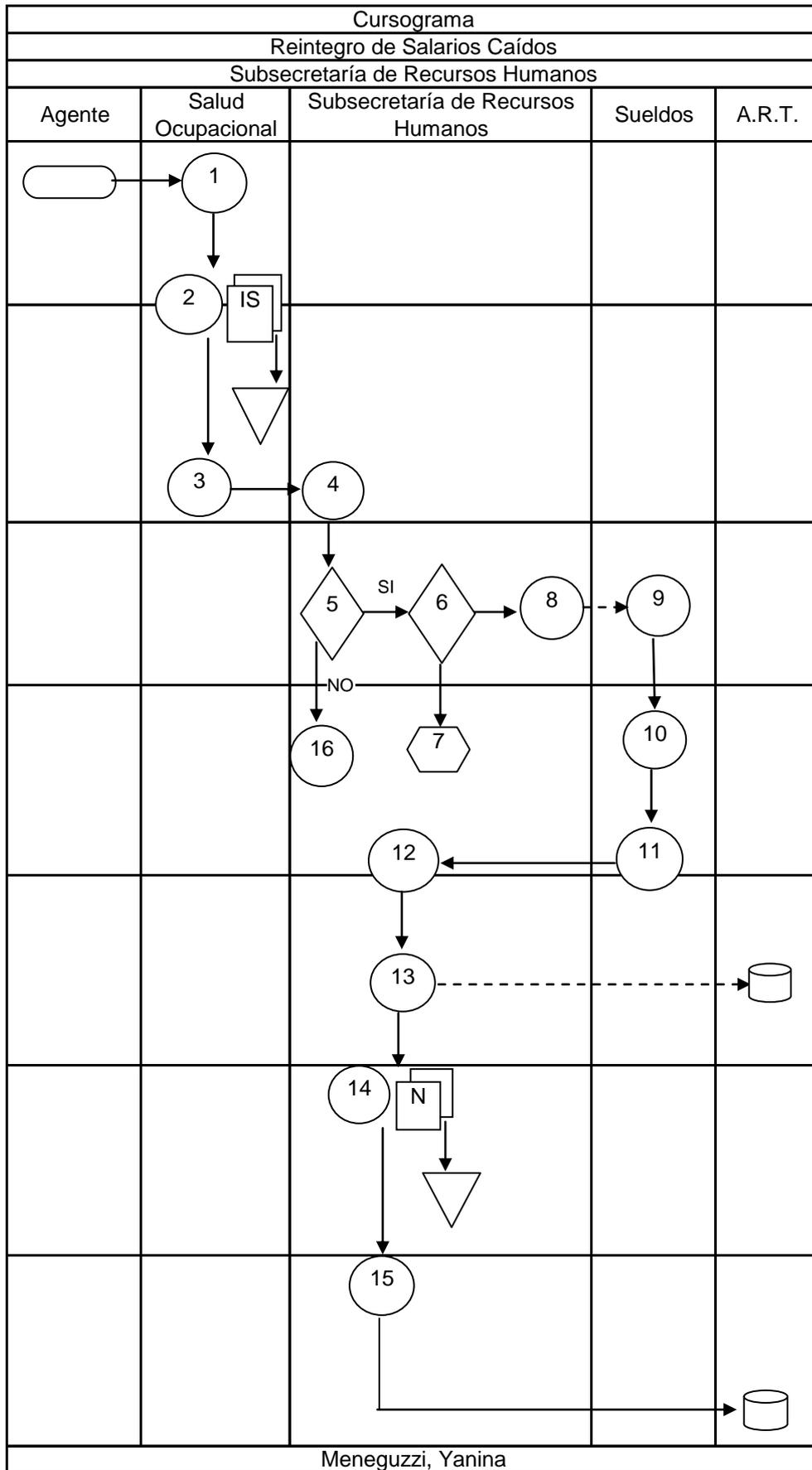
6. Subsecretaría de Recursos Humanos: (12) Mesa de entrada recibe la certificación, (13) registra y (14) se comunica telefónicamente al agente de la conclusión del trámite para que este retire el mismo. Mediante esa comunicación se verá si el agente o ex agente (15) se puede presentar en el área a retirar la certificación. De poder concurrir a la Subsecretaría (16) se le hace firmar una de las copias del documento y se le entrega la otra copia dejando archivada la misma en el legajo del solicitante.

Si el agente no puede concurrir a buscar la certificación (17) se le enviará una copia al solicitante a través de una carta con aviso de retorno y la restante se archiva en su legajo.

3. Reintegro de Salarios Caídos.

El reintegro de salarios caídos tendrá lugar cuando el agente haya sufrido un accidente de trabajo.

Durante los primeros 10 días, luego del accidente, el abono del sueldo estará a cargo del municipio. Si el agente permanece más tiempo de licencia por accidente, el sueldo queda a cargo de la Aseguradora de Riesgos de Trabajo.



Meneguzzi, Yanina

Cursograma Procedimiento: Reintegro de Salarios Caídos.

1. Agente: Cuando el agente sufra un accidente de trabajo deberá concurrir a Salud Ocupacional a realizar la denuncia respectiva.

2. Salud Ocupacional: (1) Recibe al agente y procede a realizar la denuncia del accidente de trabajo como el procedimiento específico indica.

Con base a la información del día Salud elaborará (2) un informe en el que consten las novedades diarias del personal, en el que se indicará que se trata de un accidente de trabajo, la cantidad de días que se le otorgan para su recuperación y si ha recibido el alta.

El informe se elabora por duplicado dejando una copia en el área y (3) remite el ejemplar restante a la Subsecretaría de Recursos Humanos.

3. Subsecretaría de Recursos Humanos: (4) Recibe el informe y se (5) analiza lo informado, observando si el agente permanece con carpeta médica más de 10 días.

Si el agente debe permanecer más de 10 días con carpeta médica se (6) analizará si el agente cuenta con el alta o no. Si no cuenta con el alta se (7) esperará a que se remitan los informes con el alta del mismo.

Cuando se cuenta con el alta del agente se (8) procederá a solicitar al área de Liquidación de Sueldos los recibos de los últimos 12 meses del agente.

4. Liquidación de Sueldos: (9) Recibe la comunicación, (10) procede a buscar los recibos de los últimos 12 meses del agente y (11) las envía a Recursos Humanos.

5. Subsecretaría de Recursos Humanos: (12) Recepciona los recibos, (13) envía un mail a la A.R.T. informando a del reintegro del reintegro de salarios y del envío de la documentación.

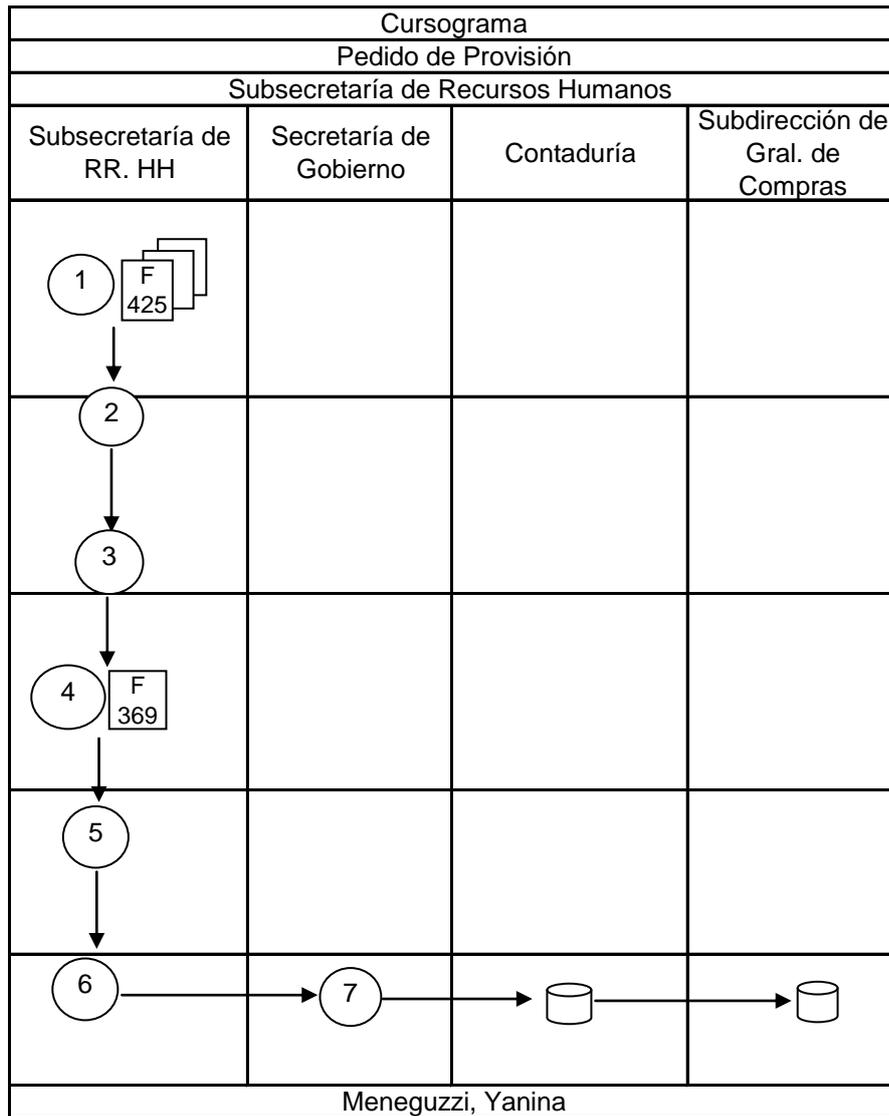
Al mismo tiempo, se (14) elabora una nota (por duplicado) en la que se deja constancia de los agentes involucrados para el reintegro de salarios y (15) se envía por bolsa uno de los ejemplares conjuntamente con los recibos de sueldo de los agentes a la A.R.T. La copia restante se archiva en el área.

Si el agente posee carpeta por un tiempo menor de 10 días no (16) se realiza ningún trámite, ya que durante ese lapso las remuneraciones del agente están a

cargo del Municipio. Mientras que superado el mismo deben ser atendidas por la A.R.T.

4. Pedido de Provisión

A continuación se detallará el procedimiento a seguir para realizar pedidos de compras.



Descripción cursograma: Pedido de Provisión.

1. Subsecretaría de Recursos Humanos: Ante la necesidad de aprovisionarse de artículos o materiales de trabajo, (1) procederá a elaborar el Formulario 425 que tiene como destinatario final a la Subdirección General de Compras. El formulario se (2) elaborará por triplicado, en el se indicará el número de programa y proyecto, las cantidades, una descripción de lo solicitado, el precio unitario y es (3) firmado por la Subsecretaria.

Al mismo tiempo se (4) elabora el Formulario 369 (sólo original) de Compromiso, en el que se debe indica el número de programa, proyecto y el importe total de lo solicitado.

Se adjuntan (5) el original y duplicado del 425 con el formulario 369 y (6) se envían a Secretaría de Gobierno para que sean firmados y autorizados.

2. Secretaría de Gobierno: (7) Recibe los formularios, los firma y los remite a Contaduría.

3. Contaduría: Práctica los procedimientos que le competen y remite a la Subdirección de General de Compras.

4. Subdirección de General de Compras: Práctica los procedimientos que le corresponden.

5. Manejo General de Sistema de Asistencia – REIWIN

Procedimientos que involucra el manejo del reloj

- Enrolamiento.
- Carga de datos.
- Carga de novedades.
- Manejo general.
- Particularidades o situaciones especiales.

Enrolamiento

El enrolamiento consiste en el registro de los agentes en el reloj biométrico, para a partir de ello poder fichar en el mismo, pudiendo tratarse de relojes biométricos o de aproximación.

El procedimiento en el reloj biométrico consiste en que el agente ingrese en el menú habilitado por el supervisor su legajo y posteriormente coloque tres veces su mano.

El ingreso de las manos se realizará tres veces; de esta manera toma promedios de las mediciones de la mano derecha y luego identifica ese tipo particular de mano con el legajo que se ha ingresado.

Asociado el legajo con la medición de la mano, esta permitirá el fichado del legajo en caso de haber coincidencia entre el legajo ingresado en el reloj y la huella de su mano que ha quedado grabada y almacenada en el reloj.

A los fines de certificar el enrolamiento de los agentes se hará firmar una constancia del cumplimiento del acto.

Si el enrolamiento es masivo se confecciona un listado general en el que se incluyen la totalidad de los agentes que integran el área y su número de legajo. Cumplido el enrolamiento o ingreso al reloj se le hará firmar como constancia de haber cumplido con el mismo.

En el encabezado de la nota general se mencionará el día en el que se desarrolla el enrolamiento y a partir de que día es obligatorio el fichado en el reloj.

De tratarse de enrolamientos individuales o no masivos se cuenta con una planilla especial de certificación del enrolamiento en la que constan los datos de la fecha del enrolamiento, su nombre, legajo, lugar en el que se lo enrola y la fecha a partir de la cual se comenzará a controlarlo.

De tratarse de relojes de aproximación estos registran la asistencia del personal mediante tarjetas. Para tal cometido a cada agente se le entregará una tarjeta que se asociará en el sistema con los datos del agente al que se le haga entrega.

En este tipo de relojes se indicará en las planillas generales o individuales de enrolamiento la numeración de la tarjeta que se le entrega al agente y que actuará como su identificación.

Carga de datos

La carga de datos en el sistema implica el ingreso de los datos del agente al sistema REIWIN.

La información que se mantiene en todos los casos y que es encabezado de la ficha que le pertenece a cada personal es la siguiente:

Apellido y Nombre: Completos de los agentes.

Número de Legajo: Es el que identifica a cada agente.

Número de Tarjeta: en el caso de los relojes biométricos o de geometría de mano se corresponde con el número de legajo del agente debiendo adicionar 0000 (4 ceros antes de su legajo), en este caso de deberá considerar la situación particular de los agentes cuyos legajos tiene menos dígitos de los aceptados. Este número de tarjeta que se le asigna es la que identificará al agente en el sistema y a la misma le asignará las asistencias.

De tratarse de un reloj de aproximación se colocará la numeración que corresponde a la tarjeta que le ha sido entregada oportunamente al enrolarlo.

Datos Obligatorios

Tipo de Personal: se indicará si se trata de un personal de planta permanente, contratado o de gabinete.

Categoría: en este apartado se coloca si se trata de un administrativo, técnico, profesional, jefe de división, sección, operario, etc.

Sector: se registra el área en la que el agente desempeña sus funciones.

Turnos Alternativos: se indica el horario que se le asignará al agente y que se utilizará para controlar el cumplimiento del mismo.

A los efectos de lograr que el sistema suministre la información que la Subsecretaría requiere se utilizarán diferentes apartados a los efectos de obtener dicha información.

Las pestañas que refieren a datos varios y datos personales de los agentes se utilizarán para cargar la información que se requiera.

Datos Varios

Obra Social: En este apartado se indicará el reloj en el que está enrolado inicialmente el agente.

AFJP: Indica la Secretaría a la que pertenece el agente.

Fecha de Ingreso: Es uno de los datos de inclusión obligatoria, se corresponde con la fecha de ingreso del agente al Municipio.

Datos Personales

Estado Civil: En el inciso de estado civil se indicará si el personal está autorizado o no a realizar horas extras. Las siglas que se utilizarán serán HEA, horas extras autorizadas y NA, no autorizado.

Este apartado se controlará mensualmente y se cargará a los agentes que hayan sido autorizados en las planillas de horas extras proyectadas.

Carga de Novedades

Las novedades incluyen a toda circunstancia que provoque alguna alteración en la información que en el sistema está cargada o nueva.

Las novedades incluyen:

Partes diarios

Modificación de horarios.

Personal autorizado a horas extras.

Licencias anuales ordinarias.

Nuevo personal.

Viajes en comisión.

Licencias por enfermedad.

Duelos (certificados de cochería o aviso fúnebre).

Y toda otra documentación que actué como justificativo de las ausencias del personal u otra novedad que influya en la información que en el sistema esta cargada.

Manejo General

Descarga de Relojes (que no están en red)

Control del Fichado (agentes con problemas)

Enrolamiento

Baja de Agentes

Carga general

Situaciones Especiales

Agentes con Problemas

Para tal caso y la corroboración de los problemas del agente se cuenta con una planilla establecida para el control de la situación y dejar constancia de ello.

En la planilla de control de fichadas erróneas constan los datos del agente municipal, legajo, área de trabajo, secretaría, reloj en el que esta enrolado, la fecha en la que se hace el control, hora y la cantidad de fichadas correctas que al haber solucionado el inconveniente el agente ficha.

De poder establecerlo se indicará el motivo que impide el fichado correcto y la solución suministrada al mismo.

La planilla se culmina con las firmas del agente y del personal de Recursos Humanos que intervino.

Claves Relojes

Las mismas permiten el acceso a los menús del reloj biométrico, permitiendo el enrolamiento del personal y cambios relacionados con particularidades los agentes.

El acceso a los menús sólo estará habilitado a los supervisores autorizados en el reloj.

La razón de tal accionar radica en que con los mismos se modifican parámetros sensibles del funcionamiento del reloj y otros vinculados con los agentes.

Procedimiento de modificación de parámetros

La modificación o alteración de algunos de los parámetros implicará inicialmente el ingreso al sistema del supervisor. Autorizado su ingreso el reloj le solicitará que ingrese la clave que corresponde según el parámetro que se desee modificar o alterar.

Se desarrollaran las claves de uso frecuente al manejo del reloj.

Claves

Con el ingreso de la clave se pueden modificar los siguientes parámetros:

Clave 2

Poner hora/fecha: Mediante esta clave se colocan la fecha y la hora en cada reloj. Colocando si se accederá al menú que permite su introducción, luego de ello se deberá colocar el día, mes y año. Posteriormente se procederá a la carga de la hora.

Up-grade: Este herramental se utiliza en ocasiones muy especiales cuando se requiere ampliar la cantidad de licencias autorizadas en el reloj.

Clave 3

Datos usuario: En este apartado accediendo al menú límite de rechazo se puede ampliar el límite aceptado para la medida de manos.

El reloj esta configurado en general para aceptar un límite de hasta 100, superado el mismo se suelen producir inconvenientes. Estos problemas en el fichado lo tendrán aquellos agentes que posean manos grandes y cuyos índices superan los establecidos.

Por tal se accederá a la opción 3 se colocará el legajo del agente y se presiona enter, luego se habilita la opción Ret. At.?, debiendo colocar 200 y presionando enter, quedando ya registrada la ampliación.

Clave 4

Add employed: Mediante esta opción se da ingreso o enrola a los agentes al reloj y con posterioridad a ello podrán fichar su asistencia. Este menú solo se utiliza para dar ingreso al sistema a los agentes.

Add supervisor: Este menú permite dar ingreso a quienes actuarán como supervisores de los relojes, pudiendo modificar cualquiera de los parámetros del reloj.

Quitar usuarios: Seleccionando esta opción se podrá quitar a los usuarios registrados en el reloj. De esta manera se borra la huella registrada en el reloj, por lo que el agente no volverá a fichar. Elegida esta opción se deberá introducir el legajo del agente que se desea quitar del sistema y luego se presiona enter.

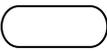
Clave 5

Registro no mano: Esta opción permitirá que los agentes que presenten algún problema en sus manos o inconveniente en el fichado puedan fichar independientemente de tales circunstancias. Seleccionada la opción se procederá a ingresar el legajo del agente y se presiona enter. Con ello queda registrada la huella del agente pudiendo fichar con mayor facilidad que cualquier otro personal, ya que con un mínimo roce a los puntos de contacto se logra el fichado.

En el caso de que se traten de relojes de aproximación no se requieren el ingreso de ninguna clave, pero la modificación de algún parámetro se realiza deslizando sobre el sensor identificador la tarjeta que esta habilitada para los supervisores. Mediante este proceder se ingresa al menú del reloj. Luego con las teclas de entrada y salida se avanzará o retrocederá entre los distintos parámetros que se pueden modificar.

El parámetro cuya modificación es más común es el de hora y fecha.

Significado de simbología utilizada en cursogramas¹.

Símbolos	Descripción	Símbolos	Descripción
	Operación		Registro
	Operación Excluyente		Nota
	Archivo Transitorio		Desglose de Formularios
	Archivo Definitivo		Inicio de Trámite
	Solicitud de Licencia Anual Ordinaria		Concentración de Información
	Planilla Solicitud de Licencia por Maternidad		Transferencia de Información
	Parte Diario		Copia o Duplicado de Información
	Resolución		Cédula de Notificación
	Conector		Circuito No Relevado
	Planilla de Horas Extras Proyectadas		Carta Documento
	Planilla Jornada Especial		Informe de Seguridad e Higiene
	Planilla Guardias Pasivas Trabajadas		Emprendi-miento Productivo
	Declaración Jurada Escolaridad		Expediente
	Declaración Jurada Percepción Asignaciones Familiares		Acta Apertura Seguro Mutual

¹ Se utilizan como guías: “Cursogramas, Técnicas y Casos” – Jorge Etkin y “Cursogramas Administrativos” – Ricardo Alarcón.

Símbolos	Descripción	Símbolos	Descripción
	Formulario Denuncia de Siniestro		Formulario de Denuncia de Siniestro por Incapacidad y Solicitud de Pago
	Pedido de Certificación		Certificación de Servicios
	Informe de Salud		Trámite en espera
	Formulario 425 Pedido		Formulario 369 Compromiso

Problema 1: *Falta de integración entre las áreas de la Subsecretaría y el personal que las integra.*

Propuesta de solución:

Reuniones periódicas con todas las áreas que integran la Subsecretaría, los jefes de las mismas y todo el personal.

Desarrollo de propuesta:

El propósito de estas reuniones es que cada una de las áreas conozca cuales son las funciones o actividades de las restantes y la influencia que sus acciones tienen sobre las demás.

El acercamiento entre las áreas posibilitará el trabajo coordinado y la colaboración entre los agentes que la integran; además se reducirían los conflictos, los contratiempos que se producen por malos entendidos y las acciones destinadas a resolver un trámite.

Con el actual panorama cada una de las áreas que integra la Subsecretaría se maneja con total independencia de las demás, como si se trataran de islas y cuyas acciones no se identifican con las restantes y no inciden en las mismas. Este modelo no contribuye a la eficiencia e integración de la repartición municipal, a pesar de que sus actuaciones están directamente relacionadas con el tratamiento del personal municipal.

Las reuniones deben desarrollarse de manera periódica, ya sea mensualmente o mes de por medio con la totalidad del personal con el propósito de que cada uno reconozca el trabajo de los demás y se afiancen los vínculos que las reparticiones debieran tener y que sus funciones así indican, pero que en la realidad no se cumplen.

Una posibilidad que podría manejarse sería que quienes se reúnan con mayor asiduidad sean los jefes de las distintas áreas; ellos coordinen las acciones y se las transmitan a sus subordinados. Se plantea esta posibilidad, ya que en general cuando los grupos son muy grandes se pierde el sentido real de las reuniones, dando paso a los informalismos quedando de lado el propósito fundamental del encuentro.

El objetivo máximo de estas reuniones es que quiénes integran las diferentes áreas de la Subsecretaría de Recursos Humanos trabajen de manera coordinada y organizada; en donde las funciones o actividades de una no resulten perjudiciales para las restantes o impliquen un mayor problema o labor.

Problema 2: *Falta de capacitación y conocimientos de algunos agentes.*

Propuestas de solución:

A. *Capacitación de personal y evaluación de periódica de los mismos.*

B. *Evaluación del personal, de sus capacidades, rendimiento, etc., a los fines de ubicarlos en los puestos que se ajusten a su nivel.*

C. *Cambio de personal.*

Desarrollo de propuestas:

A. Con esta alternativa se propone que el personal (en general) y en particular aquellos agentes cuyo desempeño no es el adecuado reciban periódicamente capacitaciones relacionadas con su trabajo. Entre las más importantes se encuentra la comprensión total del Estatuto Municipal, Ordenanza de Procedimientos Administrativos y toda otra normativa que sea de interés para el desarrollo de las actividades.

Al mismo tiempo, se considera conveniente que periódicamente se evalúe el nivel de conocimientos del personal y el manejo que este tiene en el desempeño de sus actividades.

El contar con personal capacitado es fundamental para la Subsecretaría, ya que se manejan temas muy sensibles y que tienen importantes repercusiones para el municipio.

B. Esta alternativa se solución de la falta de capacitación y conocimientos algunos agentes, propone que éstos sean evaluados y con base en sus capacidades y el nivel de rendimiento que poseen se los ubique en aquellos puestos de trabajo que se ajusten a las mismas.

La evaluación del desempeño implica una sistemática apreciación del desempeño, del potencial, del desarrollo del individuo en el cargo.²

Esto implica al mismo tiempo aplicar la administración de puestos, que comprende el proceso de determinar las habilidades, deberes y conocimientos necesarios para desempeñar puestos en organizaciones. En este proceso se consideraran las habilidades intelectuales y condiciones físicas de las personas.³

C. El cambio de personal se presenta como la alternativa mas abrupta, pero que se considera debiera de considerar si luego de capacitado el personal y evaluado su desempeño no presenta los niveles que exige el puesto de trabajo.

A los efectos de brindar una solución a esta problemática de la Subsecretaría de Recursos Humanos, se establece que la solución surge de una combinación de las propuestas que se han enunciado precedentemente.

Es necesario que el personal que presenta insuficiencias, sea capacitado fuertemente en aquellos aspectos cuyo desempeño es deficiente, se analice cuales son sus capacidades reales para asignarle funciones acordes y se evalúe su rendimiento.

Si con posterioridad a la evaluación, se establece que la persona no posee la capacidad necesaria para el puesto que se lo requiere o bien, luego de instruido no desarrolla las actividades dentro de los niveles adecuados, debiera proceder el cambio del personal por otro se desempeñe de manera eficiente.

Problema 2: *Problemas de comunicación entre los jefes y los empleados o de éstos entre sí, por falta de información u omisión de algunas cuestiones.*

Propuestas de solución:

A. *Contacto o comunicación directa entre quién decide o debe actuar y el receptor o involucrado en la tarea.*

B. *Comunicaciones por medios escritos a los fines de evitar todo tipo de interferencias o malos entendidos.*

² Chiavenatto, Adalberto – “Administración de los Recursos Humanos”.

³ Mondy y Noe – “Administración de Recursos Humanos”.

Desarrollo de propuestas:

A. Con esta modalidad de comunicación se evitan todo tipo de malos entendidos y deformaciones en el mensaje. El contacto directo entre los involucrados posibilita además, que si alguna de las partes tiene alguna duda pueda consultarla, evitando errores y problemas que se deriven de los desentendimientos o incomunicaciones.

B. Los medios escritos garantizan que se tiene un instrumento formal de las ordenes o decisiones que se han tomado; no obstante, no posibilitan que exista dialogo entre las partes, ante dudas que pudieran surgir. En definitiva, se requeriría de más tiempo para tratar algún tema, además de terminar consultando directamente al que dio la orden para arribar al verdadero sentido que esta tenía.

La solución adecuada a este problema es la comunicación directa entre aquellos que están involucrados en alguna actividad, ya se trate de los jefes con sus subordinados o de éstos entre sí. De esta manera, se evitan todo tipo de interferencias y los consecuentes problemas o demoras que de los malos entendidos surgen.

Con esta medida, al mismo tiempo, se logra cumplir con las funciones de la comunicación; es decir, que funcione como una herramienta de control, de motivación, de expresión e información.⁴

Problema 2: *Falta de controles a las actividades o tareas realizadas por el personal del área y de los agentes municipales en general.*

Propuestas de solución:

Para esta problemática se desglosará el tratamiento de los controles al personal del área y para los agentes municipales.

Desarrollo de propuestas:

A. *Controles al personal de la Subsecretaría:*

A.1. *Control por las tareas realizadas.*

Mediante esta modalidad se puede constatar el nivel de ejecución de tareas del personal del área. En este caso deberá considerarse la exigencia que la o las tareas demanden, para evaluar el desempeño de los agentes.

⁴ Robins – “Administración de Recursos Humanos”.

A.2. Supervisión de los jefes directos.

El control de los jefes directos implica que los éstos presten mayor atención a las actividades que sus subordinados desarrollan.

A.3. Control por combinación de las dos alternativas anteriores.

Esta alternativa plantea la posibilidad de que haya un control combinado; es decir, que los jefes directos del personal controlen el desempeño de los agentes. Esta propuesta se considera la más completa para que la Subsecretaría tenga un adecuado desempeño y seguimiento del rendimiento de sus agentes.

B. Controles al personal municipal:**B.1. Comisión de vigilancia.**

Esta comisión permitiría que luego de obtenida la información del sistema de asistencia, se controle si efectivamente los agentes se encuentran en sus puestos de trabajo.

El inconveniente que presenta esta alternativa es que resultaría intimidatoria y el objetivo que se persigue no es amedrentar a los agentes, sino que cumplan con sus labores y respeten las normativas vigentes.

B.2. Reestablecimiento de los controles preestablecidos.

Esta alternativa implica que aquellos agentes de la Subsecretaría que tienen encargada la función de control de asistencia realicen las actividades que le corresponden. Estas tareas incluyen, realizar pedidos de descargo a los agentes por faltas de los mismos y recibidas las respuestas pertinentes, poner a consideración de la Subsecretaría de Recursos Humanos para definir como se procederá (si se sancionará al agente o se lo advertirá).

B.3. Cambio de los agentes encargados de dichas funciones.

En este caso, si la persona que desarrolla las actividades de control es advertida y no rectifica su desempeño o comportamiento, deberá ser sancionada y si persiste su ineficiencia corresponde reemplazarlo por alguien que realice correctamente la labor.

Se estima que la alternativa más adecuada es la B.2., ya que los instrumentos para actuar están establecidos, sólo requieren que quien los desarrolle lo haga con la

seriedad y compromiso necesarios. El descuido y falta de controles tiene como consecuencia la relajación en el cumplimiento de las normas por parte de los agentes municipales.

Problema 2: *Irresponsabilidad y falta de compromiso de algunos agentes.*

Propuestas de solución:

A. *Reuniones con los agentes a los efectos de concientizarlos de la importancia de sus actividades y comprometerlos con sus trabajos.*

B. *Cambio del personal.*

Desarrollo de propuestas:

A. El propósito de las reuniones es transmitir a los agentes del área cuáles son los objetivos de la misma y comprometerlos con su consecución. Que los agentes sientan como propios los desafíos de la Subsecretaría garantizan que se desempeñaran dando todo de si para alcanzarlos.

Además, estos encuentros sirven para compatibilizar fuerzas y resolver aquellas cuestiones que traban el desarrollo normal y sin problemas de las actividades, por las omisiones de algunos agentes.

La resolución de las diferencias, entendida en buen sentido y no como una lucha de poderes entre oficinas o personas, contribuirá a que cada uno mejore su desempeño y consecuentemente la del área en general.

B. Si los agentes cuyo nivel de desempeño es inadecuado y pese a las advertencias o encuentros no es rectificado, se debe reemplazar a los mismos por otros que desarrollen sus actividades con plena responsabilidad y compromiso de sus actos.

La alternativa mas adecuada es la primera, ya que se considera se debe dar la oportunidad a los agentes de rectificar su actitud, pero de no responder a las exigencias, inevitablemente, se debe prescindir de dicho personal, ya que no permite que el área alcance el nivel de profesionalismo que ésta debe tener.

Problema 2: *Datos o información de los sistemas desactualizados.***Propuestas de solución:**

A. *Actualización de los datos mediante nuevos relevamientos.*

B. *Actualización permanente por diferentes medios.*

Desarrollo de propuestas:

A. Esta propuesta pretende que se realice un nuevo relevamiento de los datos del personal, a los efectos de que los agentes rectifiquen aquellos datos que están en el sistema. De esta manera, se dispondrían de datos certeros y fidedignos de la situación del personal, evitando errores o malas informaciones.

B. Esta posibilidad implica que la Subsecretaría valiéndose de diferentes medios (presentaciones de los agentes con sus datos, etc.), permanentemente actualice el sistema de personal. Esto supondría al mismo tiempo, solicitar a los agentes que ante modificaciones en sus datos los comuniquen inmediatamente al área.

Se considera adecuada para iniciar la actualización del sistema la primera propuesta de solución; es decir, realizar un relevamiento de los datos de los agentes. Sin embargo, con posterioridad el mantenimiento de los datos ajustados a la realidad deberá realizarse por diferentes medios, tal como lo prevé la segunda alternativa, en la medida que esto no implique una dificultad para el área.

Problema 3: *Resistencia ante cambios, ausencia de incentivos y generación de conflictos por diferencias entre actitudes o posturas ante las actividades del área.***Propuestas de solución:**

A. *Reuniones con el personal para integrarlo, comprometerlo e interiorizarlo en las actividades y objetivos de la Subsecretaría.*

B. *Consulta al personal, evaluación de sus intereses y opiniones en diferentes temáticas del área.*

Desarrollo de propuestas:

A. El objetivo de las reuniones, como ya se mencionase con anterioridad, es que el personal se identifique con los objetivos del área y los considere como propios.

Estos encuentros toman mayor importancia a la hora de la introducción de cambios, ya que permitirían que los empleados comprendan la necesidad y sentido de los mismos y también se de lugar a su participación, ya que serán los ejecutores de las acciones.

En la actualidad, la mayoría de los cambios son comunicados sin que exista un detalle de lo que los mismos implican, dejando algunas particularidades de los mismos sin explicar que generan incertidumbres, dudas y malos entendidos.

Al momento de introducir cambios estos encuentros facilitarían la comprensión de los agentes y a su vez, la participación de ellos en la discusión de algunas cuestiones que estas modificaciones implican, arribarían a un mejor entendimiento e identificación del personal. De esta manera, se reduciría la resistencia a los cambios; pero además, los jefes deben actuar de manera que demuestren a sus subordinados conductas o decisiones coherentes.

El interés demostrado por los jefes para que sus subordinados entiendan y sientan que el desarrollo y logro de los propósitos del área depende su compromiso, puede lograrse identificándolos con su formación y reconociendo la importancia de su trabajo.

Una felicitación o el simple reconocimiento por una tarea bien cumplida pueden mas que muchos incentivos económicos, en el personal del área; sin embargo, rara vez los agentes reciben dichas menciones.

B. La consulta o conocimiento del personal tiene como fin comprender su forma de actuar, de pensar y sus intereses, que influyen notablemente en su desempeño.

El permitir que los agentes pueden aportar su opinión a la resolución de situaciones o bien al fijar los objetivos del área, permiten que haya una identificación directa con los mismos.

De las propuestas de solución señaladas se considera que el adecuado tratamiento del mismo surge de una combinación de las dos propuestas, ya que es necesario tener en cuenta los intereses de cada uno de los individuos, sus motivaciones, etc., pero al mismo tiempo, ante situaciones de cambio debe interiorizárselo de las particularidades y permitir que pueda realizar cuestionamientos y sugerencias. Esta forma de tratar los cambios beneficiará todas las partes involucradas, ya que

con la participación de todos, se logrará el compromiso necesario para llevar adelante el logro de los objetivos del área.

Un lenguaje común entre quienes integran el área, facilitará que todos los procesos que en ella se desarrollen se consigan sin mayores alteraciones y conflictos.

Problema 4: Falta de trabajo en equipo.

Propuestas de solución:

Reuniones con el personal que integra la totalidad de las áreas, fomentando su participación y conocimiento, solidaridad y la búsqueda de un objetivo común.

Desarrollo de propuesta:

El lograr que la gente trabaje en equipo resulta muy importante en el caso de ésta repartición municipal, cuyas funciones se vinculan con el tratamiento del personal.

Las deficiencias en la labor en conjunto, requieren realizar un trabajo grupal con todos quienes se desempeñan en las áreas que conforman la Subsecretaría. Encuentros, charlas y reuniones informales conseguirían que los agentes se involucren más.

Es preciso que los agentes comprendan que sus actividades influyen directamente en el trabajo del resto de sus compañeros y que su labor determina el resultado de la gestión del área.

Para lograr que el personal trabaje como un equipo, se requiere que los mismos entiendan la importancia de la actividad del otro y de lo que ella conlleva.

Estas reuniones posibilitarían que cada uno exponga su labor, lo que necesita de los demás y viceversa; pero al mismo tiempo el trabajo en equipo demanda que se dejen de lado rivalidades y conflictos, para contribuir a fines que son superiores y comunes a todos.

El propósito es lograr que el personal de la Subsecretaría constituya un equipo de trabajo; es decir, como lo mencionan Mondy y Noe: "...un conjunto de personas

de personas que depende de la colaboración del grupo para que cada uno de los miembros experimente el éxito óptimo y alcance las metas”.⁵

Problema 4: Inequitativa distribución de funciones, tareas y responsabilidades.

Propuestas de solución:

A. *Redistribución de las actividades.*

B. *Rotación del personal en diferentes actividades del área.*

C. *Trabajo compartido (agente titular, agente asistente).*

Desarrollo de propuestas:

A. Esta propuesta implica realizar un análisis de las actividades que realiza cada agente del área y aquellos que presenten una sobrecarga sean liberados de algunas de sus tareas. Estas últimas recaerán en aquel personal cuyas actividades sean reducidas o que tengan poca importancia.

B. Esta alternativa propone que los agentes roten en sus actividades, permitiendo de esta manera que todos conozcan los quehaceres del área.

C. La modalidad de trabajo compartido propone que a pesar de que exista un agente que maneje en profundidad alguna temática, exista otro agente asistente (o suplente) que ante sobrecargas del primero o su ausencia pueda desempeñar dichas funciones.

Esta alternativa incentiva el trabajo en equipo o compartido y a su vez, contribuye a que no haya un aglomeración de trabajo y responsabilidad en una sola persona o en cierto grupo.

Se considera que todas las alternativas son válidas pero, considerando la movilidad que el área tiene la rotación del personal y el trabajo compartido resultan las alternativas de solución más viables. La combinación de estas modalidades de trabajo contribuirá a que todos los agentes del área participen y conozcan todas las actividades. Por tal motivo deberán actuar, comportarse y responsabilizarse de las funciones que cumplen.

⁵ Capítulo 1: Mondy y Noe – “Administración de Recursos Humanos”.

Problema 5: Escaso espacio físico.**Propuestas de solución:**

A. *Redistribución del espacio físico.*

B. *Nuevas oficinas.*

Desarrollo de propuestas:

A. Esta propuesta implica que los mobiliarios de las oficinas como así también, el personal de las reparticiones que integran la Subsecretaría en el Palacio Municipal sean redistribuidos u organizados de manera tal, que aprovechen mejor los espacios disponibles.

Esta alternativa ha sido implantada parcialmente, sin que ello haya implicado mejoras en el espacio.

B. La alternativa de que la Subsecretaría cuente con nuevas oficinas es algo complicado, pero no por ello improbable. El traslado de oficinas cercanas al área dejaría liberados algunos espacios; si embargo su otorgamiento depende de la voluntad de órganos superiores.

La disposición de nuevos espacios permitiría destinar espacios propios a diferentes actividades del área, resultando más tranquilas y adecuadas para el trabajo. Además, se podría concentrar en un ambiente todo el archivo del área, desconcentrando la actual oficina de administración, el área de sueldos y otras oficinas.

La solución más adecuada es que a la Subsecretaría de Recursos Humanos se la provea de nuevas oficinas que permitan desconcentrar la aglomeración de actividades, personal y mobiliarios que en la actualidad existen. De esta manera, las tareas se desarrollarían en un ámbito organizado, con espacios cómodos y poco tránsito de gente que interrumpa el normal desenvolvimiento de las actividades del área.

CONCLUSIÓN

Del análisis realizado en la Subsecretaría de Recursos Humanos se desprende que es necesario realizar un importante trabajo en su ámbito. Esta tarea no solo involucra a las actividades que en la misma se desarrollan, sino también dar un especial tratamiento al personal que integra la repartición.

Una de las actividades prioritarias es formalizar de manera inmediata los procedimientos administrativos del área a través de la aprobación de una guía o manual de procedimientos. De este modo, se evitan todo tipo de subjetivismos en la resolución de los múltiples trámites que la repartición atiende.

La ausencia de manuales de procedimientos resulta una realidad bastante común en la administración pública y a pesar de las nuevas corrientes de conducción, las reformas iniciadas o que se han intentado llevar a delante han fracasado. Por tal motivo en la mayoría de las instituciones públicas continúan predominando las viejas usanzas burocráticas e ineficientes.

En este contexto el concepto de administración como la: "actividad humana que tiene como objetivo coordinar los recursos con los que cuenta una organización y lograr en forma eficiente y satisfactoria los objetivos individuales e institucionales", se diluye inexorablemente.

Particularizando en la Administración Pública su objetivo final es servir a los intereses de la comunidad debiendo para ello actuar de manera eficiente para alcanzar dicho fin. Esta situación implica mejorar sus prácticas administrativas, adecuar su funcionamiento para obrar como un estado dinámico, incrementar su productividad, contar con recursos humanos capacitados y flexibilizar sus funciones orientadas al servicio y a la relación interpersonal.

La cultura o costumbres instauradas en las reparticiones públicas, la ausencia de instructivos o manuales, los cambios políticos a los que las administraciones están sometidas, entre otros múltiples factores, perjudican notablemente el desempeño de las mismas.

Las reformas del Estado que se han pretendido realizar no han logrado, ni producido que los entes públicos alcancen un funcionamiento de estado moderno

y dinámico, cuya conducción y actividades se desarrollen en condiciones y ritmos similares al ámbito privado.

Gran parte de los problemas mencionados afectan a la administración pública local y a la Subsecretaría de Recursos Humanos en particular, como: la falta de recursos humanos capacitados y comprometidos con su labor, tecnología de información insuficiente, normas poco claras o inexistentes, las decisiones políticas a las que esta sujeta y una política de gestión poco desarrollada condicionan las prestaciones y funcionamiento adecuado y eficiente del área municipal.

En lo que respecta a los recursos humanos de la Subsecretaría éstos merecen un especial tratamiento, ya que se observan muchas situaciones que afectan su normal desembolviamiento.

Entre los puntos a reforzar se hallan la comunicación (entre los agentes y de éstos con las jefaturas), las relaciones personales, el trabajo en equipo y el manejo general del personal. Todas las acciones están destinadas a lograr la efectiva integración de las áreas que la componen y de su personal.

En esta área como en la mayoría de las instituciones la comunicación resulta fundamental, y más cuando las mismas pretenden fortalecer su estructura, cambiar su modalidad de trabajo o simplemente mantener un funcionamiento adecuado y eficiente.

Trabajar en la comunicación interna de la Subsecretaría de Recursos Humanos es vital para construir una identidad del área en un clima de confianza y motivación, integrar las reparticiones que la componen, informar individualmente a los empleados, hacer públicos los logros conseguidos, permitir que cada uno pueda expresarse ante las jefaturas y promover una comunicación a todas las escalas.

Las relaciones humanas en cualquier contexto tienen como soporte la comunicación; debido a ello debe ser considerada como una estrategia del área.

Para lograr sus fines, satisfacer las demandas y necesidades se debe ampliar el horizonte de la comunicación interna hacia el conocimiento compartido y de las relaciones humanas. Resulta clave también, para el manejo de la motivación; permitiendo que la gente se sienta escuchada y que se comprometa con su trabajo (generando fidelización).

La integración de la Subsecretaría es un punto que sin lugar a dudas merece una de las mayores atenciones, como así también lograr el trabajo en equipo. Para el logro esta última alternativa deberán reunirse recursos humanos que presenten habilidades para las actividades o tareas que se requieran, que tengan experiencia técnica, que resuelvan problemas y tomen decisiones, que sean buenos oyentes y practiquen el diálogo.

El personal debe fomentar la cooperación y la generosidad, ya que los objetivos solo se logran con el desempeño comprometido y responsable de todos y cada uno de los miembros que integran el grupo; para ello deberán superarse barreras personales, físicas, semánticas y de percepción.

Todas las acciones persiguen: el logro de un clima organizacional óptimo, resultados, que el personal actúe como generador de soluciones y proyectos, la coordinación de actividades y habilidades, dar soluciones rápidas a los problemas, ser innovadores, flexibles, creativos, ser productivos y que los miembros del equipo estén satisfechos.

Las fallas que impiden el trabajo en equipo existen en la Subsecretaría de Recursos Humanos, como el individualismo de su personal, decisiones poco claras, falta de apoyo de las jefaturas, fallas en la comunicación, de animación, ausencia de reuniones, de tratamiento de conflictos y solución.

La Subsecretaría de Recursos Humanos requiere de un fuerte trabajo en su ámbito debiendo para ello, entre otras múltiples cuestiones, tratar la normalización de los procedimientos que en la misma se desarrollan y asumir un adecuado manejo del personal que integra el área.

El que se trate de una repartición pública explica en parte el porqué de su funcionamiento, a pesar de que no debiera ser así. Los cambios políticos a los que están sometidas y la falta de una política de estado en todos los asuntos de la administración pública llevan a que presenten funcionamientos deficientes. Al mismo tiempo, es consecuencia de lo mencionado, que quienes se desempeñan en el ámbito público generalmente ingresan por cuestiones que no responden a criterios objetivos, sin que se consideren las necesidades del Estado y mucho menos las capacidades de las personas incorporadas.

Algunas de las falencias responden al origen de la institución y a los malos manejos que por años se mantienen y que continúan dañando a los entes públicos; otros problemas son salvables y solucionables con criterios claros, precisos y fundamentalmente con el trabajo comprometido, responsable y concientizado de quienes componen las reparticiones.

El logro de un estado dinámico, que aplique criterios y metodologías del ámbito privado esta lejano de alcanzarse en tanto y en cuanto no existan políticas precisas y serias de gestión de la administración pública.

BIBLIOGRAFÍA

- Alarcón, Ricardo – Edit. Club de Estudio 1972 - “Cursogramas Administrativos”.
- Alvarez, H. – Edit. Eudecor 1996 - “Principios de Administración”.
- Chiabenatto, Adalberto - “Administración de los Recursos Humanos”.
- Etkin, Jorge - Edit. Macchi 1978 - “Sistemas y Estructuras de Organización”.
- Etkin, Jorge – Edit. Macchi - “Política, Gobierno y Gerencia de las Organizaciones”.
- Etkin, Jorge – Edit. Macchi 1993 - “Cursogramas, Técnicas y Casos”.
- Etkin, Jorge; L. Schararstein – Edit. Paidós 1989 - “Identidad de las Organizaciones, Invariancia y Cambio”.
- Gary y Dessler - “Administración de Personal”.
- Jiménez Castro - W. Edit. Fondo Cultura - "Administración Pública para el desarrollo Integral".
- Las Heras, José María - Ediciones Eudecor 1996 - "Administración Financiera Gubernamental. Un enfoque sistémico”.
- Milano, Antonio – Edit. Machi 1993 - “Resolución de Problemas y Toma de decisiones”.
- Muñoz Amato - P. Edit. Fondo Cultura.- "Introducción a la Administración Pública".
- Perel, V.; D. Mesutti; J. Lopez Cascante; F. Magdalena - Edit. Macchi 1996 - “Administración General – Organización, Planeamiento y Control”-.
- Solana R. - Edit. Interoceánicas S. A. 1993 - “Administración de Organizaciones. Un enfoque hacia el tercer milenio”.
- Versino, Elsa y Torga, Pascual - Editorial de la Univ. Nac. de La Plata. 1998 - "Los Municipios en las Constituciones Provinciales".

RESUMEN

La tesina tiene por objeto de estudio a la Subsecretaría de Recursos Humanos de la Municipalidad de Río Cuarto; la cual es estudiada con el propósito de brindar posibles soluciones a las problemáticas que en ella se observaron.

Para poder conocer la realidad que la repartición municipal presenta se realiza en primer instancia un relevamiento de la misma.

El relevamiento del área consiste en recabar la mayor cantidad de información posible de las diferentes actividades que en ella se cumplen. Para ello se acude a su ámbito, se observa como se desarrolla la jornada laboral, se consulta al personal y se recopila la información. En análisis se realiza en particular al área de administración de la Subsecretaría de Recursos Humanos.

Se desarrollan en el relevamiento las siguientes temáticas:

- Descripción general del área.
- Programas que guían la actuación de la Subsecretaría, a saber: Administración del Personal, Capacitación y Comportamiento Organizacional, Liquidación de Sueldos, Normativa Laboral y Contractual y programa de Salud.
- Descripción de las áreas que la integran: Área de Liquidación de Sueldos, de Seguridad, Higiene y Salud, Departamento Administración de Recursos Humanos, Departamento de Asuntos Legales y División Capacitación. Se presentan los organigramas de la Municipalidad de Río Cuarto, de la Secretaría de Gobierno y de la Subsecretaría de Recursos Humanos.
- Distribución física del área y los recursos tecnológicos de los que dispone.
- Cantidad de personal que compone el área y distribución de funciones entre ellos.
- Procedimientos administrativos sin normalizar: Licencia Anual Ordinaria, Licencia por Maternidad, Licencias Especiales, Licencia por Estudios, Licencia por Participación en Congresos o Conferencias, Franquicia por Razones de Caso Fortuito o Fuerza Mayor, Horas extraordinarias, Guardería, Fallo de Caja, Jornada Especial, Tarea Riesgosa, Guardia Pasiva., Emprendimientos Productivos, Becas, Ayuda Escolar, Artículo 41º, Gratificación por Jubilación o

Fallecimiento, Asignaciones Familiares, Liquidación de Seguros de Vida, Pedido de Certificaciones de Servicio, Reintegro de Salarios Caídos, Pedidos de Provisión y Manejo General de Sistema de Asistencia – REIWIN.

- Relaciones entre el personal que integra la Subsecretaría de Recursos Humanos, comunicación y posiciones del personal ante conflictos y cambios.

En segunda instancia, se procede a diagnosticar respecto de la situación que se observa. Inicialmente se practica un análisis FODA y con posterioridad se enuncian los problemas que se observan, describiendo las particularidades que los mismos presentan.

Seguidamente, éstos son evaluados en función a su gravedad, urgencia de tratamiento y tendencia; es decir, su probabilidad de resolución.

Finalmente y considerando el análisis anterior se prioriza o jerarquiza a los problemas:

1. Ausencia de guía de procedimientos administrativos.
1. Falta de integración entre las áreas de la Subsecretaría.
2. Falta de capacitación y conocimientos de algunos agentes.
2. Problemas de comunicación entre los jefes y los empleados o de éstos entre sí, por falta de información u omisión de algunas cuestiones.
2. Falta de controles a las actividades o tareas realizadas por el personal del área y de los agentes municipales en general.
2. Irresponsabilidad y falta de compromiso de algunos agentes.
2. Datos o información de los sistemas desactualizados.
3. Resistencia ante cambios, ausencia de incentivos y generación de conflictos por diferencias entre actitudes o posturas ante las actividades del área.
4. Falta de trabajo en equipo.
4. Inequitativa distribución de funciones, tareas y responsabilidades.
5. Escaso espacio físico.

En la etapa final de la tesina se desarrolla la propuesta de solución, en la que se presenta a cada uno de los problemas con diferentes alternativas de solución

posibles a los mismos. Para cada uno de ellos se elige una solución o combinación de alternativas que se consideran permitirían resolverlo o reducir sus consecuencias.

Concluyendo la tesina se realizan consideraciones respecto de la situación de la Subsecretaría de Recursos Humanos, del sector público en general y de aquellos aspectos que contribuirán a un mejor desempeño del área municipal objeto de estudio.