



**Dirección
General
de
Recursos
Humanos**

AUDITORIA GENERAL DE LA CIUDAD

**PROYECTO DE RELEVAMIENTO
DE LAS AREAS FUNCIONALES
DEL CGBA**

INFORME FINAL

1999

AUDITORIA GENERAL DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES

Av. Corrientes 640 piso 5º Capital Federal

Presidente

Dr. Vicente Mario Brusca

Auditores Generales:

Dr. Jorge Argüello

Dr. Nicolás Corradini

Dra. Noemí Fernández Cotonat

Dr. Daniel Rodríguez

Dra. Gabriela Serra

Dr. José María Pazos

PRIMERA PARTE

Dirección
General
de
Recursos
Humanos



INTRODUCCION

En el marco de la reciente creación de la Auditoría General de la Ciudad (AGC) como organismo de control externo del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, se hace necesario en esta etapa inicial instalar la presencia institucional de la Auditoría en el seno de las entidades susceptibles de ser auditadas y relevar la información de base que sirva para la formulación de los Planes de Auditoría a ejecutarse durante el período 2000-2001.

En función de lo anterior, se propuso realizar entrevistas con funcionarios de las distintas áreas funcionales que conforman el Gobierno de la Ciudad, a efectos de conocer el estado actual de la situación institucional en sus áreas de competencia y solicitar información que permita formular los planes de auditoría mencionados.

En nuestro caso, se llevaron a cabo tareas de relevamiento a través de entrevistas con funcionarios de la Dirección General de Recursos Humanos y de las áreas y departamentos que la conforman, intentando identificar informantes claves en cada caso por su grado de conocimiento técnico y experiencia en su área de competencia.

En este sentido, el trabajo realizado se llevó a cabo mediante el aporte de la experiencia y los conocimientos de los integrantes de la Dirección General de Recursos Humanos del GCBA así como a través de la recopilación y análisis de documentos de trabajo y de información cuantitativa disponible en el área mencionada.

Los resultados del trabajo recogidos en el presente documento han sido divididos en dos partes. La primera parte, presenta una primera aproximación al conocimiento de la gestión global de la Dirección General de Administración de Recursos Humanos del GCBA. La segunda parte, presenta la información de cada Dirección que conforma el área de Recursos Humanos, a fin de comprender el funcionamiento y los problemas inherentes de cada área, a través del análisis de sus respectivas funciones y procesos de trabajo.

ALGUNAS CARACTERISTICAS PRINCIPALES SOBRE LOS RECURSOS HUMANOS

Cantidad y evolución

En relación a la producción de datos estadísticos, un aspecto importante a destacar lo constituye el bajo nivel de confiabilidad de las cifras relativas a la cantidad de personal existente.

Según manifestaciones del actual Director Adjunto, se carece de una confiable base de datos del personal que permita alimentar correctamente el proceso de toma de decisiones en la materia. Todo esto en razón de que los datos sobre cantidad de cargos y agentes que produce la DGARH surgen de cómputos relativos a los sueldos liquidados por el GCBA.

De acuerdo a los documentos analizados, los cargos se definen por la totalidad de los recibos emitidos que incluyen "básico" es decir, sueldos liquidados, pero no tienen en cuenta los recibos emitidos por liquidaciones de vacaciones, complementarias, ceses de trámites, etc. Los agentes, por su parte, se obtienen de la dotación de cargos deducidos aquellos que corresponden a favor de una misma persona, para lo cual se toman todos los emitidos con un mismo número de CUIL.

La DGARH cuenta con información sobre "cargos" y "agentes" desde el período de 1994 a la fecha. Las desagregaciones principales de la información se realizan a nivel de la Administración Central segmentada por Area, Entes Descentralizados y Autárquicos, como se observa en la Tabla 1.

Evolución de la dotación por sueldos liquidados de cargos del GCBA

1994	117088	2992	5329	125409
1995	122063	2875	5262	130200
1996	120107	2900	5608	128615
1997	122088	3060	5725	130873
1998	124380	2244	5524	132148
Agosto 1999	125352	2410	5643	133405

Tabla 1 Fuente: Dirección General de Administración de Recursos Humanos del GCBA



Evolución de la dotación por sueldos liquidados de agentes del GCBA

1994	94609	2991	5329	102929
1995	94373	2874	5262	102509
1996	91148	2897	5608	99653
1997	92029	3032	5725	100786
1998	92108	2213	5524	99845
Agosto 1999	91478	2376	5643	99497

Tabla 2 Fuente: Dirección General de Administración de Recursos Humanos del GCBA

De la comparación entre ambos cuadros se observa que la dotación de cargos aumento más del 6 % mientras que la dotación de agentes disminuyó en algo más del 3 %, en el período mencionado.

La variación de cargos se produce a nivel de la Administración Central, por la incidencia de las áreas de Educación y Salud, verificándose un cierto equilibrio entre las dotaciones por cargos y agentes, en el ámbito de los entes descentralizados y autárquicos.

Cabe señalar, que el proceso de transferencias de establecimientos educativos y de salud desde el ámbito nacional al municipal, desde 1993 a la fecha, permite explicar el incremento de cargos que se verifica desde entonces.

Distribución de personal

A continuación se presentan una serie de gráficos sobre distribución de personal, en función de distintas variables relevantes que permiten una caracterización preliminar de la dotación del personal del GCBA. Estos gráficos fueron elaborados a partir de los datos aportados por la DGARH para la formulación del proyecto de fortalecimiento de la gestión de recursos humanos, presentado en marzo de 1998. Si bien estos datos corresponden al período anterior, no ha habido a la fecha cambios sustantivos, de acuerdo a lo manifestado por el Director General del área, lo que justifica la vigencia de la información brindada por la DGARH. La fuente de información está basada en los datos de la liquidación de sueldos y del Censo del GCBA realizado por el área. Esta información abarca a los agentes de la Administración Central y de los organismos descentralizados, pero no incluye al personal de los entes autárquicos.



Distribución del personal por Secretarías

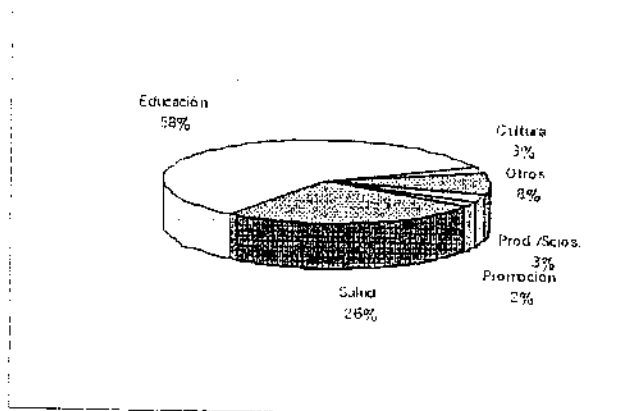


Gráfico 1 Fuente: DGARH

El 58 % del personal cumple tareas en la Secretaría de Educación; el 26 % en la Secretaría de Salud; el 3 % en Cultura; el 2 % en promoción Social; y 3 % en Producción y Servicios.

Distribución de personal por Edad y Sexo

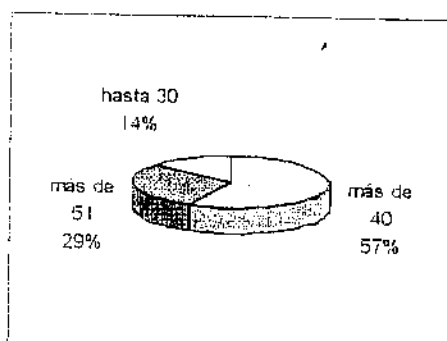


Gráfico 2 Fuente: DGARH

El 57 % de la población del GCBA tiene más de 40 años. El conjunto de empleados de más de 51 años (29 %) duplica a los de hasta 30 años (14 %). Cabe destacar que de proseguir el congelamiento de vacantes, la edad promedio aumentará, lo que traerá aparejado un creciente envejecimiento de la población laboral del GCBA.

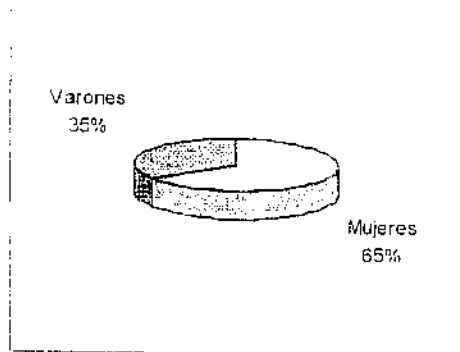


Gráfico 3 Fuente: DGARH

El 65 % de los agentes del GCBA son mujeres dado el peso del sector educación.

Distribución de personal por nivel escalafonario del SIMUPA

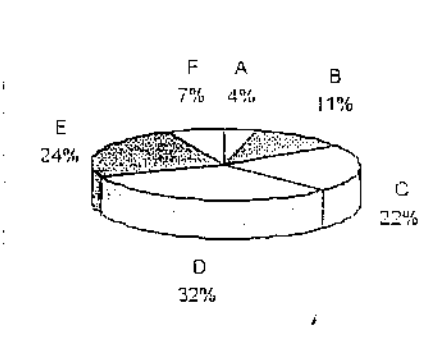


Gráfico 4 Fuente: DGARH

El nivel A representa el 4 %; el B 11 %; el C 22 %; el D 32 %; el E 24 %; y el F 7%

Distribución de personal por Lugar de Residencia

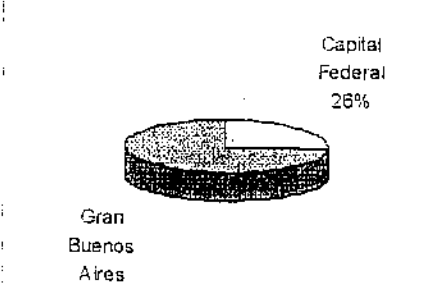


Gráfico 5 Fuente: DGARH

El 26 % de los agentes reside fuera de la Capital Federal. Si se excluye el área de Salud y Educación, el porcentaje aumenta al 35 %.

Nivel Educativo

En lo que respecta a este tema, de acuerdo a los datos aportados por la DGARH en el proyecto mencionado, si se excluyen las áreas de Salud y Educación (donde la proporción de agentes con estudios terciarios, universitarios y de posgrado es mayor), se observa que el 25 % del personal cuenta con estudios terciarios y/o universitarios. El peso de agentes con estudios de posgrado es casi nulo. Asimismo es mayor el porcentaje de agentes con estudios primarios (39 %) que con estudios secundarios (34%).

Adicionalmente cabe señalar que el 70% del personal con funciones de conducción no alcanzan el nivel universitario, destacándose que el 37 % del nivel de conducción sólo posee estudios primarios.

Sueldo Promedio del personal por Secretaría

A julio de 1999, la DGARH informa a través de la Dirección de Liquidación de Haberes, el detalle de sueldos promedios desagregado por Secretaría que se muestra en la Tabla 3. Esta información como de las tablas precedentes no incluyen datos sobre los organismos descentralizados ni entes autárquicos, de los cuales el área no recibe información.

Más específicamente, de acuerdo a la información elaborada sobre masa salarial por la División de Gastos de Personal, dependiente de la Dirección de Liquidación de Haberes, no se incluye:

Contratos del Teatro Colón
 Contratos del Teatro San Martín
 Contratos de Organización Teatral Presidente Alvear
 Comisión Municipal de la Vivienda
 IMOS
 Legislatura de la Ciudad de Buenos Aires
 Defensoría General Ciudad de Buenos Aires
 Auditoría General de la Ciudad

Secretaría	Sueldo Promedio Bruto	Sueldo Promedio Líquido
Jefatura de Gobierno	1584.72	970.97
Vicejefatura de Gobierno	1888.08	1286.08
Gobierno	1604.01	1037.22
Producción y Servicios	1315.23	844.27
Medio Ambiente y Desarrollo Regional	1195.67	710.62
Planeamiento Urbano y Medio Ambiente	1501.84	1035.48
Salud	1498.59	957.28
Promoción Social	1026.03	632.95
Cultura	1393.65	978.95
Poder Judicial	2158.84	1431.41
Educación	652.58	459.87

<i>Hacienda y Finanzas</i>	1951.05	1248.65
<i>Industria Comercio y Trabajo</i>	1862.18	1289.95
<i>Turismo</i>	2097.53	1460.13
TOTAL GENERAL	952.78	656.46

Tabla 3 Fuente: Dirección General de Administración de Recursos Humanos del GCBA

A nivel general, en sueldo promedio bruto por empleado es de \$952,78 mientras que el sueldo líquido alcanza el monto de \$656,46.

A continuación se detalla la distribución de la masa salarial por Secretaría y el peso relativo de cada área en los gastos de personal del GCBA.

<i>Secretaría</i>	<i>TOTAL</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Jefatura de Gobierno</i>	3.462.611.22	2.71%
<i>Vicejefatura de Gobierno</i>	476.360.93	0.37%
<i>Medio Ambiente y Desarrollo Regional Gobierno</i>	1.763.613.78	1.38%
<i>Gobierno</i>	3.333.128.04	2.61%
<i>Producción y Servicios</i>	3.950.949.99	3.09%
<i>Planeamiento Urbano y Medio Ambiente</i>	608.246.20	0.48%
<i>Salud</i>	45.925.939.16	35.91%
<i>Promoción Social</i>	3.511.074.21	2.75%
<i>Cultura</i>	6.484.855.48	5.07%
<i>Educación</i>	51.071.305.96	39.94%
<i>Hacienda y Finanzas</i>	5.663.886.48	4.43%
<i>Industria Comercio y Trabajo</i>	508.370.68	0.40%
<i>Turismo</i>	134.241.81	0.10%
<i>Poder Judicial</i>	986.587.83	0.77%
TOTAL	127.860.971.77	100%

Tabla 4 Fuente: Dirección General de Administración de Recursos Humanos del GCBA

En la Administración Central, según los datos de la Tabla 4 para valores al mes de julio del año anterior, las Secretarías de Educación y Salud absorben el 75,85 % de la masa salarial. Si se considera que junto con las Secretarías de Cultura, Promoción Social y de Producción y Servicios que configuran las áreas sustantivas de impacto directo sobre la población, el porcentaje asciende al 86,76 % de los gastos en personal, restando un 13,24 % para gastos de administración.

Con respecto a la evolución de la masa salarial, en la Tabla 5 a continuación, para valores correspondientes a los meses de julio de 1997 a 1999 se observa un incremento de alrededor del 8 %. Así, como en el caso de la evolución de los cargos mencionada con anterioridad, el proceso de transferencias de establecimientos educativos y de salud desde el ámbito nacional al municipal, permite explicar el incremento de la masa salarial que se ha verificado.



Año	Masa Salarial
Julio 1997	117.924.412
Julio 1998	125.438.449
Julio 1999	127.880.972

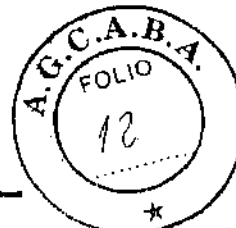
Tabla 5 Fuente: Dirección General de Administración de Recursos Humanos del GCBA

**EL MARCO NORMATIVO: LOS REGIMENES LABORALES DEL PERSONAL DEL GCBA**

El GCBA posee un extenso y disperso marco normativo que regula la relación con su personal que se ha generado a lo largo de los años, cuyas primeras normas datan del año 1943, y que se han ido superponiendo a modo de estratos normativos.

Entre los más relevantes se puede señalar el Estatuto de Personal (Ordenanza Municipal 40.401) que regula al personal de la Administración Central, el Estatuto del Docente para el sector de Educación, y el Sistema Municipal de la Profesión Administrativa (SIMUPA), tanto el SIMUPA para Administración Central como el SIMUPA Médico para el área de Salud.

El problema más relevante en relación con este tema, como ha manifestado el Director de Auditoría y Contralor, no es la falta de normas -que como se ha señalado existen y en abundancia- sino el alto grado de incumplimiento de las disposiciones normativas por parte de las reparticiones.



LA GESTION DE LOS RECURSOS HUMANOS EN EL GCBA

La función principal de la DGARH es la administración de los recursos humanos del GCBA, llevando el registro básico de movimientos y novedades de personal que luego servirá como insumo al proceso de liquidación de haberes, a fin de confeccionar la rendición final de la áreas. Más allá de estas funciones, existen actividades puntuales de capacitación como instrumento de las acciones de desarrollo de los recursos humanos, realizadas por las distintas áreas que integran el GCBA, pero no están estructuradas orgánicamente a través de la DGARH.

Las funciones del área de Recursos Humanos que establecen la división del trabajo dentro del sector mencionado y la asignación de responsabilidades, han sido definidas por la estructura orgánica aprobada por el Decreto n° 5/95, derogada por el Decreto n° 12/96, de la última gestión.

En este contexto, las funciones de dicha estructura han quedado de hecho a cargo de los responsables anteriores de los cargos, a pesar de que la planta de puestos también ha caducado por la derogación de las estructuras.

Al no estar vigente la estructura de puestos sino sólo a nivel de la Dirección General, la firma de las tramitaciones y expedientes se concentra a nivel de los Directores Generales, los únicos con autorización formal y legal para poder firmar. En el caso del área de Recursos Humanos, el Director Adjunto firma casi el 90 % de todas las tramitaciones.

Dado el volumen de las mismas, este 90 % se agrupa en la firma de aquellas actuaciones que exigen emitir opinión, o implican disposiciones o resoluciones que van a la consideración de los niveles superiores en la estructura de gobierno, Secretarios o Jefe de Gobierno propiamente dicho.

En cambio, las decisiones programadas que determinan rutinas cotidianas de trabajo que sólo implican brindar información, han sido delegadas de hecho al nivel inferior de los Jefes de Departamento.

En el caso del área de Recursos Humanos, la sobrecarga de trabajo a nivel del proceso de toma de decisiones que plantea esta situación, está a cargo del Director Adjunto.

El Director General y el Director Adjunto han establecido una división del trabajo ad hoc definida de mutuo acuerdo. El Director General ha asumido recientemente y por lo tanto desempeña las funciones de relaciones institucionales con otras áreas y los niveles superiores del Gobierno, teniendo a su cargo instrumentar los lineamientos políticos surgidos de las reuniones de trabajo.



Otro problema que se suscita, es que las vacantes que se producen en la estructura de cargos por la situación antes mencionada, no pueden ser cubiertas por nuevas designaciones. Las funciones respectivas, por ende, deben ser asumidas por el cargo de nivel superior, la Dirección General, en algunos casos, o bien asumidas de hecho por funcionarios de nivel inferior que le siguen en la estructura jerárquica.

En la DGARH se observan ambos casos. La Dirección de Relaciones Laborales y de Administración de Personal están vacantes. En la primera, las funciones del sector han sido asumidas por el Director Adjunto, aunque éste ha delegado las actuaciones correspondientes a los Jefes de Departamento del área, que por la especificidad de la tarea conocen la mecánica de trabajo. En cambio, en la Dirección de Administración las funciones de dirección las ejerce directamente una de las Jefas de Departamento, quién más conoce sobre el tema pero además posee el cargo de Director, por funciones desempeñadas con anterioridad en ese cargo, en otras áreas del GCBA.

Este último aspecto no deja de ser un punto importante, como ha comentado el entrevistado, ya que al tener el cargo cobra la remuneración asociada a la función evitando la generación de conflictos. En otras áreas donde el personal ha asumido funciones pero sin el cargo, se han generado reclamos y conflictos para que se pague la remuneración establecida por el nivel de responsabilidad asignado.

En la actualidad, la estructura real que establece la división de tareas y la asignación de responsabilidades está conformada como se ilustra a continuación:

ORGANIGRAMA DE LA DGARH



EL PLANEAMIENTO DE RECURSOS HUMANOS

De acuerdo a lo expuesto por el Director Adjunto, no existen mecanismos de articulación intrainstitucional o interárea que permitan coordinar el diseño y creación de estructuras orgánicas y la fijación de la dotación óptima por área.

En la actualidad, la cobertura de vacantes requiere de la aprobación por el área de planificación presupuestaria. Dado el congelamiento de vacantes dispuesto por la anterior gestión, el modo de determinar la dotación de personal para cada período es a través de la aprobación de la planta efectivamente ocupada al período anterior (agosto del '98), y desfinanciar los cargos vacantes.

Este mecanismo de otorgamiento de vacantes se aplica especialmente para la Administración Central y el área de Salud, con excepción en esta última del régimen de suplencias y dotación de guardias fijadas por la Dirección General del Sistema de Atención Médica de Emergencia (SAME), quién tiene a cargo la coordinación del sistemas de ambulancias y las guardias médicas de los hospitales municipales.

En el caso de Educación es distinto dado que no se aplica el decreto de congelamiento de vacantes. Cada establecimiento escolar tiene su Planta Orgánica Funcional (POF) que cada año puede variar por diversos factores, tal como el aumento de la matrícula escolar. La estructura de puestos establece un cargo pero presupuestariamente se hace necesario prever un importante porcentaje de gastos en personal suplente, debido a la alta rotación de la población docente. A fin de garantizar el funcionamiento del sector y agilizar los nombramientos el Jefe de Gobierno ha delegado en el Secretario de Educación la firma de las designaciones docentes.

Por otra parte, la DGARH no produce información que sirva como insumo para la toma de decisiones en materia de planeamiento de recursos humanos, debido a que no cuenta con una base de datos del personal del GCBA.

A partir de 1995 se intentó aplicar un sistema de gestión de recursos humanos, llamado SIGAGIP, que fue discontinuado en 1998 por la DGARH, en razón de la dificultad que planteó su operación en el marco de un amplia normativa que debía administrar tal programa.

Las escasas estadísticas que se elaboran toman como fuente los datos que surgen del módulo de liquidación de haberes pagados, que genera la Dirección de Sistematización. Estos datos, como expresamente hacen notar los funcionarios entrevistados resultan insuficientes para alimentar el proceso decisorio en materia de administración de personal.



En este sentido, las necesidades de información se resuelven a través de interlocutores expertos dentro de la DGARH que pueden preparar la información, a partir de distintos sistemas y/o programas ad hoc que han sido confeccionados en las áreas, para responder a diversas necesidades.

En función de lo anterior, la tarea de planeamiento del área se reduce a la programación de las actividades cotidianas, sin ninguna participación en la formulación de un plan estratégico de recursos humanos, que permita anticipar las necesidades futuras de personal para el funcionamiento eficiente de la institución.

LA SELECCION E INCORPORACION DEL PERSONAL

Entre las funciones que define la estructura para la Dirección de Administración de Personal, está la tarea de administrar el proceso de selección e incorporación de personal. Esta función en el ámbito del GCBA se limita exclusivamente al cumplimiento de la tramitación administrativa del proceso de ingreso de personal, que va desde la gestión de la demanda inicial del área solicitante, la apertura del legajo personal del nuevo agente, hasta la ocupación de su puesto de trabajo.

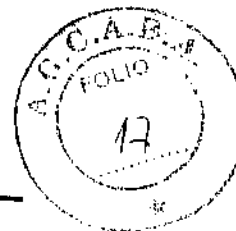
Este proceso se limita a un simple trámite de admisión de personal y al examen preocupacional que permitirá establecer la aptitud psicofísica del nuevo agente.

Por otra parte, el área no lleva a cabo la gestión y el registro del personal contratado. Este personal es incorporado por la modalidad de contratos de locación de servicios o de obras, y funcionan como proveedores de servicios quienes deben presentar y cumplir con los requisitos previsionales e impositivos, a los efectos de la liquidación correspondiente a través de la Dirección de Contaduría.

Estos contratos pasan por la DGARH al sólo efecto de verificar el cumplimiento del régimen de incompatibilidades.

La DGARH no cuenta con información acerca de la dotación que integra la planta de personal contratado en las distintas áreas del GCBA. La información que elabora no incluye datos sobre este tipo de contratación, abarcando sólo hasta la planta de personal transitorio; que es una dotación con contrato de empleo público con derechos y obligaciones similares a la de los agentes de planta permanente; pero que no gozan de estabilidad laboral.

Asimismo, el área no posee información sobre el personal que se incorpora como pasantes. Los convenios con las Universidades sobre este tema están directamente a cargo de la Dirección Técnica, Administrativa y Legal de la



Secretaría de Hacienda, sin injerencia alguna de la DGARH.

LA ADMINISTRACION DE REMUNERACIONES

La liquidación de haberes para todo el personal del GCBA, alrededor de 100.000 agentes y más de 130.000 cargos, se encuentra centralizada en la Dirección de Liquidación de Haberes, dependiente de la DGARH.

Para poder valorar la importancia relativa de este sector, hay que tener en cuenta que cerca del 60 % del presupuesto del GCBA se paga en sueldos, un monto que equivale a 1656,5 millones de pesos, a razón de 138 millones por mes, de acuerdo a la ejecución presupuestaria al 31/12/99.

La Dirección no imparte normas ni elabora la estructura de remuneraciones. No posee una política salarial más allá de lo establecido por los diversos escalafones y las prácticas de trabajo no están documentadas, y se realizan en función de procedimientos preestablecidos que se vienen aplicando desde hace tiempo. Tampoco poseen un manual de cargos ni de procedimientos de liquidación.

La función esencial del área es la aplicación de la estructura escalafonaria que surge de los distintos estatutos y regímenes que regulan la relación del personal (SIMUPA, SIMUPA Médico, Estatuto del Docente, etc.) en el ámbito del GCBA.

Las liquidaciones se realizan de acuerdo a las novedades que informan las reparticiones según las normas vigentes, de los decretos del Jefe de Gobierno en el caso de nombramientos, y de las resoluciones de las Secretarías para la liquidación de módulos u horas extras; esta información representa un promedio de 50.000 novedades por mes que deberán ser incorporadas en la nueva liquidación.

Las informaciones del personal llegan a este sector a través de diversos mecanismos de comunicación: notas, memos, formularios, etc y se cargan manualmente en los departamentos que integran esta Dirección, la que posee la dotación de personal más numerosa del área de recursos humanos, con una planta aproximada de 100 agentes.

Como se ha señalado, la liquidación de haberes se realiza de acuerdo a los novedades que llegan de las reparticiones. Si bien hay un legajo único (la ex ficha municipal) que se confecciona en la Dirección de Administración de Personal cuando ingresa un nuevo agente, este sólo tiene valor como declaración jurada y para el registro y actualización de los movimientos, traslados y designaciones del personal. Posteriormente, cuando el empleado asume en la repartición debe presentar los certificados y constancias que acrediten su condición para recibir los beneficios remuneratorios determinados



por el cómputo de las asignaciones familiares. En el Departamento vinculado a este beneficio se encuentra el legajo de las asignaciones familiares de todo el personal del GCBA.

Otra función importante es la de disponer la correcta ejecución presupuestaria en términos de gastos en personal. La Dirección de Liquidación de Haberes a través del Departamento correspondiente, prepara un informe mensual sobre masa salarial que remite a la DGARH y a la Oficina de Presupuesto.

Esta información de manera similar que la confeccionada sobre dotación de personal por el área de Administración de Personal, es de carácter meramente informativo y no resulta útil a los fines de la toma de decisiones con respecto a la política salarial del GCBA.

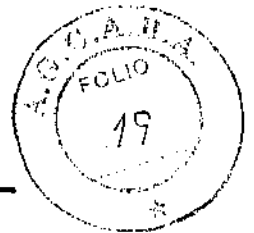
De todos modos, la Oficina de Presupuesto toma esta información sobre gastos en personal a efectos de controlar y determinar el grado de ejecución de la planificación presupuestaria anual. La relación con esta área se lleva a cabo a través de las instrucciones emanadas de esta Oficina de Presupuesto.

Asimismo, a los efectos de la liquidación de haberes, la Dirección debe contactarse con las Direcciones de Contaduría y Tesorería. Al área de Contaduría le remite los resúmenes de liquidaciones por repartición a fin de librar las órdenes de pago, y a Tesorería, envía las órdenes de transferencias-que debe chequear con las órdenes de pago-, para autorizar las transferencias que debe llevar a cabo el Banco Ciudad, a las cuentas individuales de los agentes. La Oficina de Presupuesto imputa el gasto total mientras la Contaduría imputa lo que realmente se pagó.

Por otra parte, la liquidación de haberes del personal se realiza por procesos, según se observa en la información que elabora mensualmente la Dirección de Liquidación de Haberes para ser elevada a la DGARH.

Existen diferentes procesos de liquidación: SIMUPA, ex UGR, Planta Transitoria, Autoridades Superiores, etc. Estos procesos, también denominados "lotes" dado que representan conjuntos de agentes a los que se les liquida el sueldo en función de alguna variable determinada, no poseen un criterio uniforme para la conformación de conjuntos agregados de liquidación. Más bien, se trata de criterios ad hoc basados en distintos conceptos, tales como el régimen salarial, unidades organizativas, dotación de personal y/o niveles jerárquicos de la estructura organizacional, que se fueron generando como respuesta a demandas puntuales y de coyuntura.

Una vez realizado el registro manual de novedades en la Dirección de Liquidación de Haberes, la carga interactiva y el procesamiento de la información se efectúa en el sistema diseñado por la Dirección de



Sistematización, contigua físicamente a la Dirección mencionada.

La problemática fundamental que caracteriza esta fase del proceso es la fragmentación del procesamiento de liquidación de haberes en dos centros de cómputos.

En su momento llegaron a existir 5 centros de cómputos, los que se han reducido en la actualidad a dos. Uno, es la Dirección de Sistematización de la DGARH, dependiente de la Subsecretaría de Gestión y Administración Financiera, con sede en el edificio del Ex-Mercado del Plata, en Carlos Pellegrini 211, y el otro, es el Centro de Cómputos de la Dirección de Estructuras y Sistemas de Información, que depende de la Subsecretaría de Reforma del Estado, sito en Independencia al 600.

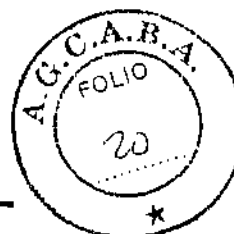
Esta división de tareas no es funcional a las necesidades de la DGARH, dado que duplica las tareas de procesamiento de la liquidación en dos áreas, 60 % del cual se realiza en la Dirección de Sistematización y 40 % restante en la Dirección de Estructuras.

Los centros de cómputos se han dividido los procesos o "lotes" de liquidación. Por un lado, en el área de Estructuras se liquidan los procesos de docentes históricos, hospitales municipales, etc., y por otro, en el área de Sistematización se liquidan los procesos de docentes transferidos, hospitales transferidos, etc. Esta división no responde a la formulación de criterios explícitos de asignación de responsabilidades, en términos de eficiencia funcional y operativa.

En función de la información brindada por miembros del equipo de informática, esta área ha ido incorporando nuevos procesos de liquidación que no han podido ser absorbidos por la Dirección de Estructuras y Sistemas de Información, por exceso en su carga de trabajo. Esta situación sumada a la contigüidad física de la Dirección de Sistematización con el área de Liquidación de Haberes, le ha permitido ir incrementando su participación en el proceso de liquidación.

Cada Centro posee un maestro de personal propio debiendo luego compatibilizarse ambas liquidaciones en la sede Central, en el área de Sistematización. Esta situación genera un acrecentamiento del riesgo de ocurrencia de errores en el proceso liquidatorio, siendo los casos más frecuentes los de agentes que aparecen duplicados en ambos centros de cómputos; por integrar procesos o lotes independientes que se liquidan en cada área por separado.

Por ejemplo, un docente puede desempeñar un cargo en un establecimiento "histórico" (se llama así a las instituciones educativas primarias transferidas en



1978), y por ende, su proceso de liquidación lo realiza el Centro de la Dirección de Estructuras, pero al mismo tiempo, puede estar ejerciendo otro cargo en un establecimiento transferido (son las instituciones secundarias transferidas en 1993), por lo cual dicho proceso lo efectúa el área de Sistematización. De manera similar ocurre con los agentes del sector Salud, de acuerdo a la clasificación de los establecimientos hospitalarios en históricos o transferidos.

Esta situación genera reiterados circuitos de ida y vuelta de información a fin de corregir los errores y constantes procesos de reliquidación. A esto hay que agregarle, las comunicaciones de novedades de liquidación después de la fecha de corte por demoras en la información, lo que genera liquidaciones llamadas "complementarias", las que a veces se realizan para una sola persona. Las reliquidaciones y complementarias son un proceso frecuente, llegando en algunos meses a realizarse casi diariamente, lo que señala la complejidad de este tema.

LA CAPACITACION PERSONAL

El GCBA realiza actividades puntuales de capacitación pero no estructuradas orgánicamente a través de la DGARH, con excepción de las áreas de Salud y Educación que poseen sistemas de capacitación propios para sus respectivos agentes.

En la actualidad, en la estructura de los primeros niveles de la Secretaria de Hacienda y Finanzas aprobada el año pasado por el Decreto n° 1073/98, se ha creado un Centro de Formación, Capacitación y Entrenamiento, dependiente directamente del Secretario, pero aún no se ha designado al personal del área ni tampoco se le han asignado los recursos presupuestarios que posibiliten su funcionamiento.

La DGARH ha elevado recientemente a consideración de las autoridades superiores, un proyecto de " Programa Integral de Capacitación para el GCBA", a efectos de dar una respuesta integral y permanente a este tema. El objetivo inmediato de este proyecto es diseñar un plan integral de capacitación permanente, a ser implementado en un plazo de 2 años, que permita la capacitación gerencial y administrativa básica, y la enseñanza de herramientas informáticas para la mayoría del personal. Este programa está dirigido a los agentes del GCBA, con excepción del personal docente y los profesionales de la salud.

En este tema, sería conveniente que el GCBA realice acciones sistemáticas tendientes a adecuar las capacidades de las personas a los puestos de trabajo, sobre todo, en el ámbito de la Administración Central.

EL DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS

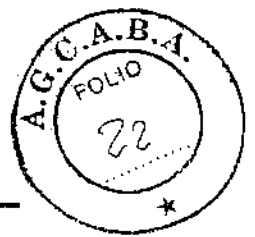
Una función importante, a cargo del área de Administración de Personal, es la aplicación del régimen escalafonario que determina el desarrollo de carrera de los agentes. Este marco regulatorio está constituido por los distintos estatutos que enmarcan la relación del personal, y particularmente, por el Sistema Municipal de la Profesión Administrativa, más conocido como SIMUPA. Sin embargo, no existe desarrollo de carrera en el GCBA dado que hasta la fecha el SIMUPA no ha sido reglamentado.

En el año 1992 se implementó este sistema como un intento de reencasillamiento del personal, tomando como base el SINAPA que establece el régimen de carrera para todo el personal de la Administración Pública Nacional, a fin de rediseñar la pirámide organizacional.

Esta estructura fue tomando esta forma por diversos factores. Por un lado, por un factor que podemos denominar "devaluación escalafonaria", que es muy frecuente en casos en que se ha utilizado la promoción del personal a categorías superiores como modo de compensación salarial, vaciando de dotaciones las categorías inferiores, y por otro, por aumento horizontal de cargos en los niveles superiores como complemento del anterior, a efectos también de mejorar las condiciones salariales de los agentes.

El SIMUPA intento devolver un diseño piramidal que permitiera una estructura equilibrada del personal. El sistema reencasilló al personal en función de las responsabilidades actuales y del nivel de remuneración, pero debido a las restricciones para modificar las remuneraciones no se alcanzó una modificación que atenuara la problemática planteada. Si bien a nivel salarial no implicó modificaciones, sí significó un cambio de funciones en los puestos de trabajo. Se pensó que a través de los mecanismos de capacitación y de reconocimiento de méritos podían modificarse los desajustes, pero debido al congelamiento de vacantes decretado por la siguiente gestión gubernamental, esto nunca sucedió. En síntesis, más allá del reencasillamiento inicial el sistema nunca se reglamentó, circunstancia que impidió hasta el presente la puesta en vigencia de los mecanismos de movilidad y promoción establecidos.

El problema básico de los regímenes de carrera de tipo escalafonario es que este modelo se basa en el progreso en una secuencia de posiciones jerárquicas, siendo la carrera un proceso de movilidad formal vertical de puesto en puesto, hasta llegar a la cima de la pirámide organizacional. Pero dado que la configuración organizacional tiende a estrecharse en la cima, produce cuellos de botellas y sobredimensionamiento de ciertas categorías y/o expansión horizontal de puestos que tiende a equilibrarse periódicamente a través de diversos mecanismos: congelamiento de vacantes, racionalización de personal (retiros voluntarios, jubilaciones de oficio, etc.), entre otros.



Ambos instrumentos han sido utilizados en el GCBA. El congelamiento de vacantes sigue vigente y es fuente de permanentes conflictos, mientras que el retiro voluntario aplicado tuvo un bajo impacto ya que sólo implicó la reducción de 3.500 agentes de la dotación total.

EL CONTROL DEL AUSENTISMO

Una de las tareas fundamentales, dado el impacto directo que tiene en la gestión operativa y la productividad de las áreas de trabajo, sobre todo, teniendo en cuenta de que el GCBA es una institución de mano de obra intensiva y el volumen de los recursos humanos involucrados, es el control del ausentismo.

Esta tarea está a cargo y representa a su vez casi el 90 % de la carga de trabajo de la Dirección de Auditoría y Contralor, dependiente de la DGARH. En otros tiempos, según nos informan, las áreas debían elevar a la Dirección de Administración de Personal el "parte diario" de novedades del personal que permitían llevar estadísticas de ausentismo para todo el ámbito del GCBA. Esta práctica fue quedando en desuso y contribuyó a la creación del área de Auditoría para el control del ausentismo.

Esta Dirección realiza auditorías a lo largo del año a fin de controlar el ausentismo en las reparticiones que conforman el GCBA. El criterio de selección del ente auditado es por "sorteo", a efectos de evitar posibles filtraciones de información, y sobre todo, de los recursos disponibles para efectuar la tarea de auditoría. Este factor es tan relevante que si no está disponible el personal necesario, exige volver a sortear el ente auditado o seleccionar directamente por parte del Director entre las reparticiones no auditadas, aquella que mejor se adecua a la cantidad de personal disponible para el trabajo.

En función de lo mencionado, la actual gestión dictó el Decreto 710/97. Este decreto otorga a las áreas la posibilidad de determinar los horarios de su personal, los mecanismos de control y establece la figura del veedor del ente auditado, como contraparte y legitimador del proceso. En la actualidad, sólo algunas áreas remitieron la información solicitada por este decreto, haciendo parcial su aplicación.

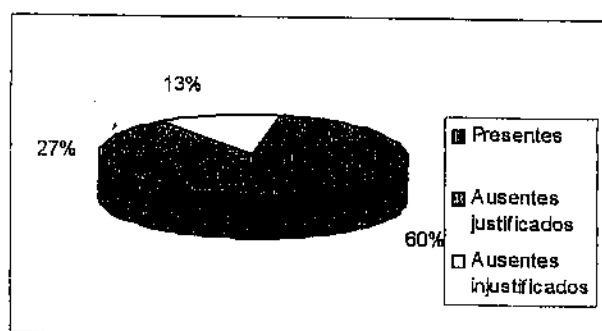
Por otro lado, la falta de una base de personal exhaustiva y confiable agrava las dificultades para determinar la dotación real de cada unidad organizativa del GCBA, limitando el alcance y la calidad del proceso de auditoría.

Asimismo, debe tenerse en cuenta que las acciones realizadas no implican

sanciones disciplinarias para el personal de las reparticiones auditadas, por lo que el producto del área queda totalmente descalificado por la propia organización, toda vez que no comporta la modificación de patrones de comportamiento que se caracterizan por una elevada tasa de ausentismo, y que contribuyen al deterioro de la eficiencia institucional.

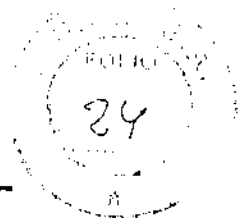
En este sentido, y según los comentarios del Director del área, la tasa de ausentismo global permanente, sin discriminar por causa, se estima en alrededor del 40%, lo que significaría que el GCBA estaría funcionando con algo mas de la mitad de su personal, durante todo el año. Hay que pensar, de acuerdo a la contrastación de este punto con un funcionario de otra área, que el ausentismo legal, es decir, el que surge de la aplicación de un marco normativo permisivo en términos de licencias.

Un gráfico ilustrativo sobre este tema se incorpora a continuación. Este gráfico ha sido suministrado por la Dirección de Auditoría y Contralor y ha sido elaborado sobre la base de 71 auditorías, realizadas en las áreas que conforman el GCBA durante el primer cuatrimestre del año en curso, alcanzando una dotación auditada de 7066 agentes, es decir, alrededor del 7 % de la dotación total de la organización.



El gráfico permite observar que la tasa de ausentismo durante el periodo auditado se ha mantenido en el 40%, de la cual el 27 % representa a los ausentes justificados, es decir, el ausentismo legal (por razones particulares, licencia ordinaria, licencia médica, franco compensatorio, comisión de servicios, otras licencias y franquicias) que estuvo muy por encima del 20 % mencionado, y el 13 % representa a los ausentes injustificados, casi la mitad de las ausencias justificadas.

Cabe destacar, que las ausencias injustificadas son el único caso de seguimiento que realiza el área de Auditoría a efectos de verificar que se ha realizado el descuento correspondiente, por parte de la Dirección de Liquidación de Haberes.

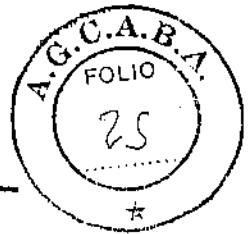


Por otra parte, un tema que deberá ser objeto de un análisis específico posterior en el contexto de las ausencias justificadas, es el otorgamiento de la licencias médicas. Según lo comentado por el DGARH, la Dirección de Medicina del Trabajo con sede en el Hospital Rawson y donde se realizan los reconocimientos médicos, fue intervenida recientemente y suspendido parte de su dotación por la sospecha de la venta de licencias médicas al personal del GCBA

RECOMENDACIONES

En función de la información presentada en los puntos anteriores, se enumeran a continuación algunas consideraciones preliminares de carácter genérico que deberían tenerse en cuenta para futuras acciones orientadas al mejoramiento del área, sin perjuicio de su constatación específica y profundización a partir de las auditorías programadas para el año 2000.

- Realizar un análisis más profundo del grado de cumplimiento efectivo de las normas en las distintas áreas que conforman el GCBA
- Formalizar los procesos en manuales de procedimientos que permitan estandarizar las prácticas de trabajo en todo el ámbito del GCBA
- Establecer pautas para el diseño de estructuras y la creación de cargos de acuerdo a criterios basados en la eficiencia operativa y en las necesidades de la organización
- Establecer pautas para la selección del personal sustentadas en la adecuación de las personas a los requerimientos de los puestos de trabajo
- Crear una Base de Datos del Personal, exhaustiva y confiable, que contenga información de todo el personal, incluidas la planta de personal contratado y de pasantes
- Unificar la gestión del personal contratado y de pasantes en el ámbito de la DGARH
- Analizar en profundidad la situación específica de los recursos humanos en las áreas de Salud y Educación, dado su impacto en la dotación total del GCBA
- Analizar la interfase del proceso de liquidación de haberes con el proceso de formulación presupuestaria, como mecanismo de control sobre los gastos en personal



- Unificar el proceso de liquidación de haberes en un solo centro de cómputos, en el ámbito de la DGAH
- Generar un plan sistemático de capacitación que permita adecuar las aptitudes de las personas a los puestos de trabajo
- Definir una política de desarrollo del personal que permita establecer mecanismos de movilidad y promoción del personal del GCBA
- Mejorar los canales de comunicación y participación del personal a efectos de apoyar y legitimar los cambios que se realicen en la gestión de recursos humanos.
- Realizar un análisis más profundo del proceso de control de ausentismo llevado a cabo por la Dirección de Auditoría y Contralor
- Realizar un análisis más detallado del otorgamiento de licencias médicas por parte de la Dirección de Medicina del Trabajo

SEGUNDA PARTE

Dirección
General
de
Recursos
Humanos

26

DIRECCION DE ADMINISTRACION DE PERSONAL**1. Diagnóstico funcional**

Todos los procesos de trabajo que realizan los distintos departamentos que integran la Dirección de Administración de Personal, se encuentran dirigidos a la búsqueda de datos de carácter informativo de los distintos agentes y funcionarios que forman parte de la Administración Central del Gobierno de la Ciudad, y de elaborar la respuesta a dichas solicitudes. A este efecto se elaboran o proyectan los actos administrativos necesarios y requeridos de manera formal por las áreas solicitantes.

Las áreas tienen como tarea principal la búsqueda y archivo de antecedentes del personal de planta permanente y transitoria, tarea que se torna muy complicada porque a lo largo del tiempo no se ha llevado en forma adecuada un archivo de datos de cada agente con el asiento de las modificaciones al tiempo que ellas se producían, teniendo en cuenta las distintas alternativas ya sea provocadas por cambios en regímenes laborales o eliminación de reparticiones o sucesivos reordenamientos administrativos.

De la misma manera tampoco existen archivos escalafonarios ordenados pre y post SIMUPA, que permitan una adecuada tarea de búsqueda de antecedentes de los agentes, cuando cada sector lleva a cabo sus procesos de trabajo.

No existe una base de datos orgánica de las diversas categorías y escalafones que permitan precisar con rapidez y certeza el encuadre de escalafón y categoría del personal en condición de jubilarse. Por ende, se torna muy imprecisa y lenta la búsqueda de datos, cuando la ANSES solicita información a efectos del reajuste de haberes, en causas judiciales, siendo los plazos perentorios.

El problema jubilatorio se centra en las ordinarias, ya que en el caso de las jubilaciones por insalubridad o invalidez, el ANSES exige el cese de servicio para poder liquidarlas. En el caso de las ordinarias, la ley nacional permite seguir trabajando y cobrar la jubilación, debiendo el agente denunciarlo para que se realicen los aportes correspondientes.

Sin embargo, en estos casos el trámite generalmente es iniciado por el interesado, ya que no existe una comunicación formal del empleador intimando al agente a iniciar las gestiones, cuando éste cumple con los requisitos para acogerse al beneficio previsional.

En este sentido, la jubilación para el agente es más un castigo que un premio en términos de remuneración, dado que contiene un porcentaje **significativo**

de conceptos no sujetos a aportes previsionales, circunstancia que incide sobremanera en el momento de la determinación del haber previsional. Habida cuenta ello el agente opta por continuar en el desempeño de sus tareas.

No existen rutinas o procedimientos escritos que describan los procesos operativos que originan la carga de tareas de cada sector. En tal virtud, la mayor parte de las tareas específicas de cada área se encuentran sumamente personalizadas, supeditadas a instrucciones operativas que se transmiten en forma oral, operando en consecuencia la buena memoria de los agentes con nivel de conducción.

La mayor parte de los procesos son manuales, existen algunos programas adaptados a PC pero que no responden a ningún ordenamiento operativo de sistemas.

2. Introducción

El marco normativo básico aplicable para todo el personal de la Administración Central es el SIMUPA que integra el Estatuto del Personal (Ordenanza 40.401), excepto para el personal docente que posee su propio estatuto.

En el caso de Regímenes Especiales resultan de aplicación diversas normativas, citándose a título de ejemplo las siguientes:

1) BECAS (Alumnos Escuela de Enfermería)

Ordenanza 24.942 (BM 13.779)

Ordenanza 39.954 (BM 17.378)

2) RESIDENCIAS (del equipo de salud)

Ordenanza	Boletín Municipal	Decreto Reglamentario
40.997	17.720	1167/96 BM 17.759
41.828	18.010	
42.594	18.194	
42.954	18.384	
43.316	18.506	
41.147	19.141	
46.125	19.763	
51.475	B.O. 192	752/97

3) RESIDENCIAS (de apoyo al equipo de salud)

Ordenanza	Boletín Municipal	Decreto Reglamentario
41.793	17.969	873/89 BM 18.522
42.767	18.309	
51.475	B.O. 192	752/97

4) RESIDENCIAS (de enfermería)

Ordenanza	Boletín Municipal	Decreto Reglamentario
45.146	19.142	2.011/92
51.475	B.O. 192	752/97

5) COMITÉ DE DOCENCIA E INVESTIGACION

Ordenanza	Boletín Municipal	Decreto Reglamentario
22.822	13.131	
33.351	15.452	
41.823	18.041-18.151/52	6567/87 - 6569/87
42.776	18.315	

6) PLANTA DE GABINETE

Ordenanza	Boletín Municipal	Decreto Reglamentario
1.711/94	19.868	
91/96		

7) PROFESORES DE ENSEÑANZA SUPERIOR

Ordenanza	Boletín Municipal	Decreto Reglamentario
1.481/87	18.003	
2.490/87	18.038	
3.525/87	18.069	

8) PROFESORES DE ESCUELAS DE TECNICAS DE SALUD

Ordenanza	Boletín Municipal	Decreto Reglamentario
1.480/97	18.003	
2.489/97	18.036	
3.524/87	18.069	

9) PLANTA DE DOCENTES

Se aprueba la dotación en forma anual, para 1999 se dictó el Decreto 313/99.

10) PLANTA TRANSITORIA DE DOCENTES

Se aplicaron los siguientes Decretos:

NRO DECRETO	AÑO
297	1991
2.064	1992
1.469	1994
2.103	1994
1.248	1994
2.129	1994
1.191	1995
540	1996
400	1996
434	1996
671	1996
555	1997
247	1997
153	1997
428	1997
116	1997
2.511	1998
2.695	1998
1.045	1998
2.714	1998
1.493	1998
3.413	1998
48	1999
142	1999
156	1999
718	1999

Las tareas de análisis consisten en la aplicación de diversas normativas legales, en cada caso de tareas a desarrollar y funciones solicitadas. A título de ejemplo se mencionará la normativa de uso para ciertas áreas del Departamento de Jubilaciones.

1) AREA PRESTAMOS

Se trata de préstamos con descuentos de haberes, el que consta en el recibo

correspondiente. Los interesados deben llenar un formulario para el inicio del trámite, llamado de solicitud de crédito extraordinario, de acuerdo a los Decretos Ley nº: 9.472, 6.754 y 20.109.

2) JUBILACIONES

Ordenanza	Boletín Municipal	Decreto Reglamentario
52.236	329	

3. Funciones

Las funciones que lleva adelante el área son las establecidas por el esquema normativo que fuera derogado, pero que no obstante se cumple en la práctica. Sin embargo, según surge de tales disposiciones, no existe una clara delimitación de tareas entre los Departamentos que integran el área; algunas funciones se superponen entre los sectores cambiando sólo la población objeto de las acciones, otras expresan acciones poco sustantivas del área o no responden a la actividad que da su nombre al Departamento.

Un ejemplo ilustrativo sobre estos temas se presenta en distintos sectores de la Dirección. En el primer caso, 3 áreas intervienen o asesoran en el desarrollo de carrera de los agentes del GCBA, a pesar de existir un Departamento que específicamente se denomina "Evolución de Carrera". En el segundo caso, en el área de Análisis y Provisión de Información se define la función principal de este Departamento como la de "Proveer la información estadística necesaria que sirva para la toma de decisiones en materia de recursos humanos". Sin embargo el sector que debería llevar a cabo esta función, la Sección "Estadísticas y Censo", fue disuelta hace tiempo pero sigue figurando fuera de nivel, pero no cumple con esta tarea. La referida unidad desarrolla funciones típicas de las de un área de "Despacho", más que las que son propias de la denominación asignada.

En función de lo anterior, a continuación se enumeran las funciones definidas a nivel de Dirección de acuerdo al decreto derogado, y se agregan algunas funciones a nivel de Departamento -en algunos casos resumidas- que permitan aclarar mejor sus acciones.

- a) Administrar el proceso de ingreso de personal eventual o permanente de acuerdo a sus características laborales y condiciones de trabajo y los movimientos de agentes.
- b) Brindar apoyo en la aplicación de los distintos regímenes laborales en los que se encuadran los agentes y controlar el desarrollo de su carrera y asesorar sobre la interpretación y aplicación de la normativa de cada uno



de los regímenes vigentes

- c) Controlar la actualización de los legajos del personal en actividad y pasividad con los recaudos y en las condiciones establecidas por la reglamentación vigente
- d) Supervisar todo lo concerniente a jubilaciones, pensiones, subsidios y reconocimientos de servicios para las cajas previsionales e intervenir en la acreditación y cómputo de servicios y emitir certificaciones de servicio y permanencia
- e) Supervisar, clasificar y distribuir las actuaciones que ingresen a la Dirección, coordinar el diligenciamiento de los trámites y verificar la información vertida en todas las actuaciones recepcionadas en el área
- f) Controlar los proyectos de Decretos, Resoluciones, Disposiciones y toda otra norma que se confeccione en la Dirección

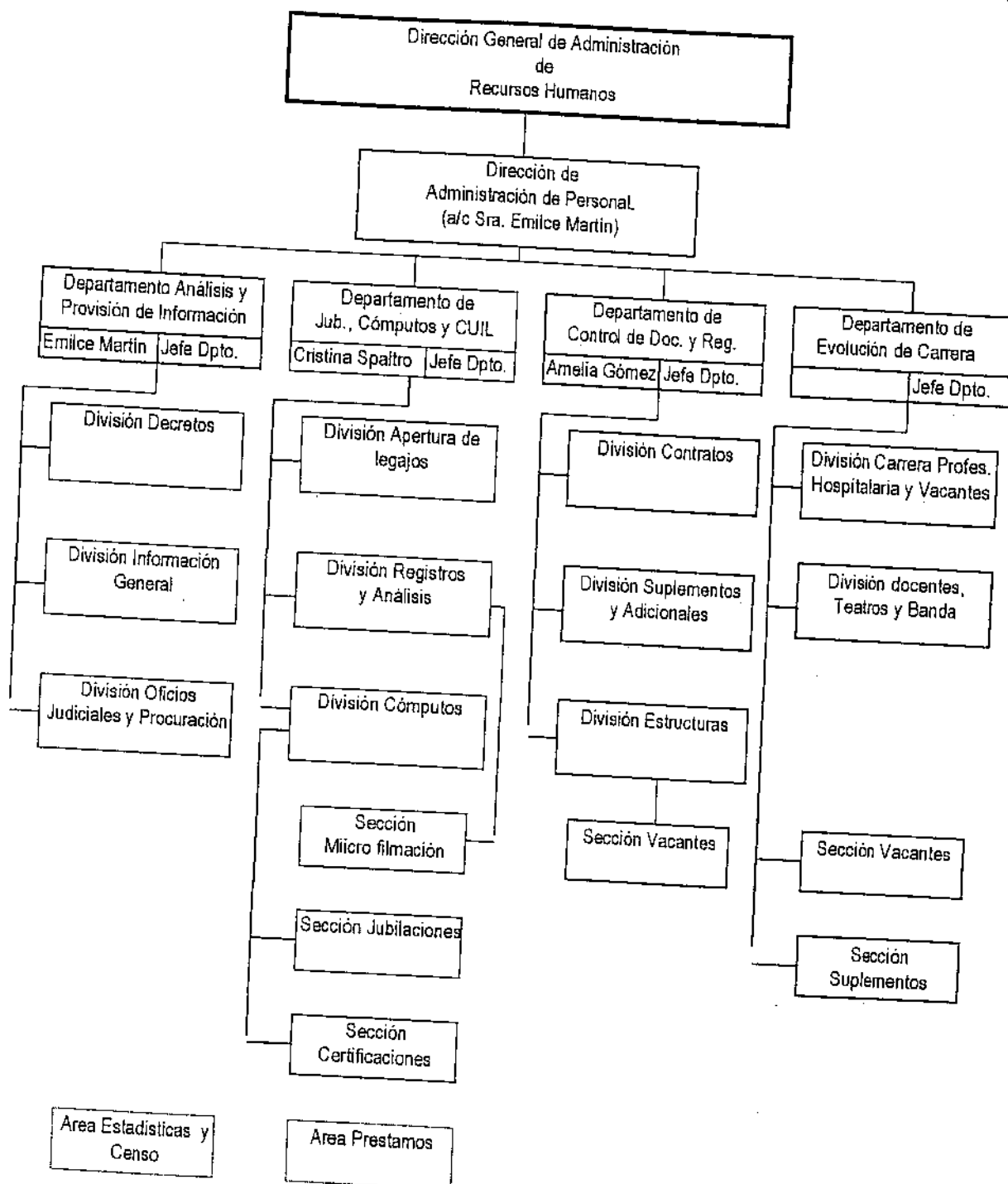
4. Organigrama y dotación

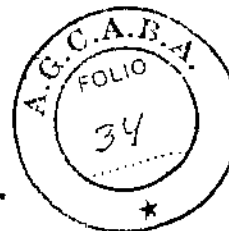
La estructura de la Dirección está compuesta por 4 Departamentos: Análisis y Provisión de Información; Jubilaciones, Cómputos, Certificaciones y CUIL; Evolución de Carrera y Control de Documentación y Registraciones. En 3 Departamentos la estructura se desagrega a nivel de las Secciones que los componen, y en dos de ellos, existen áreas fuera de nivel y de estructura.

En el caso del Departamento de Jubilaciones, se ha incorporado el área de Prestamos, y en el Departamento de Análisis, figura un área de Estadísticas y Censo, la cual existía formalmente hasta la creación del SIMUPA pero de la que hoy se desconoce sus funciones.

No se pudo discriminar la distribución de la dotación por área, sin embargo, la dotación total de la Dirección de Administración de Personal es de 80 agentes.

A continuación se ilustra la estructura del área con una representación gráfica del organigrama:





5. Procesos

A continuación se describen algunos procesos de las diferentes áreas que integran la Dirección de Administración de Personal. Los demás procesos del sector guardan similares características operativas que los descritos en este capítulo, cambiando solamente el objeto del mismo (por ej: trámite de jubilación, solicitud de designación, etc.)

5.1 Proceso de solicitud de información de las reparticiones - Departamento de Análisis y Provisión de Información

5.1.1 Fases del proceso

Cursos de acción 1.1.: Recepción pedido de información

1.1.1 Recepcionar solicitud de las oficinas de personal de las reparticiones, recibidas de Mesa de Entradas

1.1.2 Controlar que dicha solicitud guarde determinados requisitos formales

Cursos de acción 1.2.: Asignación al área pertinente

1.2.1 Clasificar y distribuir la solicitud al Departamento correspondiente

1.2.2 Realizar la búsqueda de datos del personal involucrado (por ej: situación de revista, encasillamiento actual, etc.)

Cursos de acción 1.3.: Recepción y emisión de la información

1.3.1 Recibir la información relevada por los distintos departamentos que integran la Dirección

1.3.2 Redactar los actos administrativos (Resoluciones, Disposiciones, Decretos, etc.) correspondientes

Cursos de acción 1.4.: Comunicación y registro de la información

1.4.1 Comunicar las actuaciones producidas a las reparticiones solicitantes

1.4.2 Registrar las actuaciones en función de la numeración asignada

5.1.2 Insumos

Internos: Solicitud de las reparticiones: notas, expedientes o tramitaciones comunes.



Externos: No existen.

5.1.3 Productos

Organizacional: Actos administrativos (disposiciones, resoluciones, decretos, etc.)

Externos: No tiene.

5.2 Proceso de designación en la carrera hospitalaria - Departamento de Evolución de la Carrera

5.2.1 Fases del proceso

Cursos de acción 2.1.: Recepción de trámites de las reparticiones dependientes de la Secretaría de Salud

2.1.1 Revisar el trámite de solicitud de designación de interinos, suplentes, y/o reemplazantes, emanado de las oficinas de personal de las reparticiones

2.1.2 Remitir las actuaciones para consulta a las áreas correspondientes

Cursos de acción 2.2.: Consulta a Planificación y verificación de datos

2.2.1 Remitir al sector de Planificación para que informe sobre horas presupuestadas, en el caso de Interinos

2.2.2 Realizar consultas a la base de datos del sistema, en los casos de reemplazantes y Suplentes

Cursos de acción 2.3.: Emisión de información y remisión al área pertinente

2.3.1 Recibir la información de Planificación y remitir al Departamento de Análisis y Provisión de Información

2.3.2 Confeccionar informe de acuerdo a la consulta al sistema y remitir al Departamento de Análisis y Provisión de Información

2.3.3 Emitir proyecto de decreto por parte del Departamento de Análisis y Provisión de Información y remitir a Mesa de Entradas

5.2.2 Insumos



Internos: Actuaciones administrativas de las reparticiones.

Externos: No existen.

5.2.3 Productos

Organizacional: Regularización del Personal en cuanto a su encuadre en los Regímenes Especiales.

Externos: No tiene.

5.3 Proceso de designación del personal docente - Departamento de Evolución de la Carrera

5.3.1 Fases del proceso

Cursos de acción 3.1.: Recepción de proyectos de designaciones de la Secretaría de Educación

3.1.1 Revisar el trámite de solicitud de designación de interinos, suplentes, y/o reemplazantes, emanado de las oficinas de personal de las reparticiones

3.1.2 Remitir las actuaciones para consulta a las áreas correspondientes

Cursos de acción 3.2.: Consulta a Planificación y verificación de datos

3.2.1 Revisar la existencia de vacantes y el encuadre reglamentario

3.2.2 Remitir al sector de Planificación para que informe sobre horas presupuestadas, en el caso de Interinos

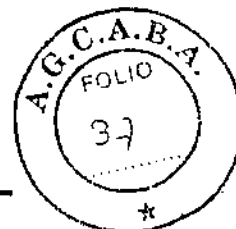
3.2.3 Realizar consultas a la base de datos del sistema, en los casos de reemplazantes y Suplentes

Cursos de acción 3.3.: Emisión de información y remisión al área pertinente

3.3.1 Recibir la información de Planificación y remitir al Departamento de Análisis y Provisión de Información

3.3.2 Confeccionar informe de acuerdo a la consulta al sistema y remitir al Departamento de Análisis y Provisión de Información

3.3.3 Emitir el proyecto de resolución por parte del Departamento de Análisis y Provisión de Información y comunicar a Liquidación de Haberes

**5.3.2 Insumos**

Internos: Actuaciones administrativas de las reparticiones.

Externos: No existen.

5.3.3 Productos

Organizacional: Regularización del Personal en cuanto a su encuadre en los Regímenes Especiales.

Externos: No tiene.

5.4 Proceso de encasillamiento en el SIMUPA, cambio de función y asignación de códigos - Departamento de Control de Documentación y Registros**5.4.1 Fases del proceso**

Cursos de acción 4.1.: Recepción de solicitudes de las áreas

4.1.1 Recibir solicitud de encasillamiento, cambio de función o asignación de códigos de las oficinas de personal de las reparticiones

4.1.2 Controlar que el pedido (nota, expediente) guarde los requisitos formales de práctica, sellos correspondientes y personal autorizante

Cursos de acción 4.2.: Consulta de archivos

4.2.1 Realizar consultas al sistema para verificar los antecedentes obrantes en la base de datos

4.2.2 Revisar los antecedentes en el legajo de microfilmación

Cursos de acción 4.3.: Emisión de información y remisión al área pertinente

4.3.1 Emitir respuesta de acuerdo a la consulta realizada

4.3.2 Remitir la información al Departamento de Análisis y Provisión de Información

5.4.2 Insumos

Internos: Expedientes o notas conformados por los solicitantes.



Externos: No existen.

5.4.3 Productos

Organizacional: Encasillamiento de categoría y escalafón del agente.

Externos: No tiene.

5.5 Proceso de solicitud de designaciones - Departamento de Control de Documentación y Registros

5.5.1 Fases del proceso

Cursos de acción 5.1.: Recepción de solicitudes de las áreas

- 5.1.1 Recibir notas de las oficinas de personal de cada repartición
- 5.1.2 Controlar que el pedido (nota, expediente) guarde los requisitos formales de práctica, sellos correspondientes y personal autorizante

Cursos de acción 5.2.: Consulta de archivos y área de Planificación

- 5.2.1 Realizar consultas al sistema para verificar los antecedentes obrantes en la base de datos
- 5.2.2 Revisar los antecedentes en el legajo de microfilmación
- 5.2.3 Remitir a Planificación para verificar la existencia de la partida presupuestaria

Cursos de acción 5.3.: Emisión de información y remisión al área pertinente

- 5.3.1 Emitir respuesta de acuerdo a la consulta realizada
- 5.3.2 Remitir la información al Departamento de Análisis y Provisión de Información
- 5.3.2 Elaborar el proyecto de decreto correspondiente por parte del Departamento de Análisis y Provisión de Información

5.5.2 Insumos

Internos: Expedientes o notas conformados por los solicitantes.

Externos: No existen.

5.5.3 Productos

Organizacional: Designaciones de los agentes.

Externos: No tiene.

5.6 Proceso de designación de personal no permanente y otorgamiento de becas - Departamento de Control de Documentación y Registros

5.6.1 Fases del proceso

Cursos de acción 6.1.: Recepción de solicitudes de las áreas

- 6.1.1 Recibir solicitudes de las oficinas de personal de cada repartición
- 6.1.2 Controlar que el pedido (nota, expediente) guarde los requisitos formales de práctica, sellos correspondientes y personal autorizante

Cursos de acción 6.2.: Consulta de archivos y área de Planificación

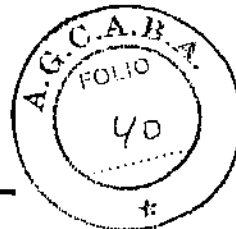
- 6.2.1 Realizar consultas al sistema para verificar los antecedentes obrantes en la base de datos
- 6.2.2 Revisar los antecedentes en el legajo de microfilmación
- 6.2.3 Remitir a Planificación para verificar la existencia de la partida presupuestaria

Cursos de acción 6.3.: Emisión de información y remisión al área pertinente

- 6.3.1 Emitir respuesta de acuerdo a la consulta realizada
- 6.3.2 Remitir la Información al Departamento de Análisis y Provisión de Información
- 6.3.2 Elaborar el proyecto de decreto correspondiente por parte del Departamento de Análisis y Provisión de Información

5.6.2 Insumos

Internos: Expedientes o notas conformados por los solicitantes.



Externos: No existen.

5.6.3 Productos

Organizacional: Contratos de los agentes.

Externos: No tiene.

5.7 Proceso de tramitación de jubilaciones - Departamento de Jubilaciones, Cómputos, Certificaciones y CUIL

5.7.1 Fases del proceso

Cursos de acción 7.1.: Recepción de solicitud

- 7.1.1 Recibir solicitudes de las oficinas de personal de las reparticiones o el trámite en forma personal
- 7.1.2 Controlar que dicha solicitud guarde determinados requisitos formales

Cursos de acción 7.2.: Consulta de archivos y Liquidación de Haberes

- 7.2.1 Realizar búsquedas de datos del personal involucrado, sobre situación de revista de los último diez años del agente y/o encasillamiento actual de los mismos
- 7.2.2 Remitir en consulta al sector Liquidación de Haberes para elaborar información sobre remuneraciones de los últimos diez años, o de los últimos cinco en caso de pensiones

Cursos de acción 7.3.: Emisión de información y archivo de datos

- 7.3.1 Emitir la información de servicios
- 7.3.2 Poner información a disposición del interesado y remitir a la ANSES
- 7.3.3 Archivar los antecedentes del trámite

5.7.2 Insumos

Internos: Solicitud de las reparticiones por nota, expedientes o tramitaciones comunes.

Externos: No existen.

5.7.3 Productos

Organizacional: Certificación de servicios y encasillamiento a los fines previsionales.

Externos: No tiene.

5.8 Proceso de apertura de legajos - Departamento de Jubilaciones, Cómputos, Certificaciones y CUIL

5.8.1 Fases del proceso

Cursos de acción 8.1.: Recepción de solicitud

8.1.1 Recibir los decretos de designación y la constancia de ingreso de las oficinas de personal de las reparticiones, remitidas por el Departamento de Análisis y Provisión de Información

8.1.2 Controlar que dicha solicitud guarde determinados requisitos formales

Cursos de acción 8.2.: Consulta de archivos

8.2.1 Realizar búsquedas de datos del personal involucrado en la base de datos

8.2.2 Analizar las causas de baja y antecedentes de los agentes, en el caso de existencia de situación de revista pasada dentro del GCBA

8.2.2 Remitir a la Procuración en el caso de antecedentes negativos para que emita dictamen

Cursos de acción 8.3.: Revisión médica y microfilmado de legajos

8.3.1 Extender los formularios correspondientes para la revisión médica

8.3.2 Remitir toda la información al Sector de Microfilmado para su procesamiento

5.8.2 Insumos

Internos: Decretos de nombramientos.

Externos: No existen.

5.8.3 Productos

Organizacional: Legajos de los agentes.

Externos: No tiene.

5.9 Proceso de otorgamiento de préstamos - Departamento de Jubilaciones, Cómputos, Certificaciones y CUIL

5.9.1 Fases del proceso

Cursos de acción 9.1.: Recepción de solicitud de préstamo

9.1.1 Recibir formulario denominado "Solicitud de Crédito Extraordinario", recibo de haberes y fotocopia del DNI

9.1.2 Controlar que dicha solicitud guarde determinados requisitos formales

Cursos de acción 9.2.: Consulta a Liquidación de Haberes

9.2.1 Remitir las actuaciones al Sector Liquidación de Haberes

9.2.2 Consultar en el sector respecto al sueldo a afectar

9.2.3 Recibir información elaborada de Liquidación de Haberes

9.2.4 Desglosar documentación y separar certificado para el Banco

Cursos de acción 9.3.: Emisión de información y archivo

9.3.1 Extender el certificado para el Banco

9.3.2 Elaborar un lista diario con la cantidad de solicitudes aprobadas

9.3.3 Preparar documentación para archivo

5.9.2 Insumos

Internos: Solicitud de los agentes.

Externos: No existen.

5.9.3 Productos

Organizacional: Certificados para el Banco.



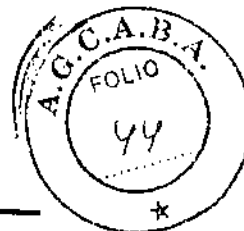
Externos: No tiene.

5.10 Equipamiento informático: De acuerdo a lo establecido por la Dirección de Sistematización, la Dirección cuenta con 29 PC, 11 Pentium y 18 486, y 12 impresoras, 2 láser y 10 de tipo matricial.

6. Recomendaciones

En función del relevamiento efectuado en el área, a continuación se enumeran algunas consideraciones que sirvan para mejorar el funcionamiento del área:

- Crear y mantener actualizada una Base de Datos del personal comprendido en los distintos regímenes, instruyendo a las distintas oficinas de personal de las reparticiones
- Conformar una base de datos abarcativa de las distintas categorías y escalafones de los regímenes especiales del personal del GCBA
- Realizar un análisis más profundo del proceso jubilatorio llevado a cabo por el área
- Proponer una necesaria sistematización de las distintas tareas que atañen a las rutinas de trabajo de las áreas que integran la Dirección
- Delinear los distintos procesos operativos y plasmarlos en normativas a efectos de determinar las responsabilidades que competen a cada puesto de trabajo
- Proponer la informatización de las prácticas de trabajo programadas a efectos de elevar la calidad de la información que se procesa y mejorar los tiempos de los procesos



DIRECCION DE AUDITORIA Y CONTRALOR

1. Diagnóstico funcional

El 90% de la actividad que lleva a cabo la Dirección de Auditoría y Contralor, dependiente de la DGARH, es básicamente la tarea de control de ausentismo del personal del GCBA. Esta actividad consiste en la realización de trabajos de campo a fin de efectuar auditorías de ausentismo y controlar la presencia / ausencia del personal en las distintas reparticiones que lo conforman, de acuerdo a la normativa vigente.

Uno de los problemas destacados como el principal motivo por el cual no se programan las auditorías de campo son las "filtraciones" de información. En función de ello, el criterio de selección de las dependencias a auditar, es errático. En efecto, las reparticiones a auditar son seleccionadas por una especie de sorteo, realizado por el Director antes de cada tarea de campo.

Sin embargo, dependiendo de la complejidad y dimensión de la repartición puede no auditarse la que hubiera sido sorteada, si no se cuenta con suficiente personal en dicha jornada para ello, cosa que frecuentemente ocurre, limitando la calidad del proceso de selección utilizado por la Dirección.

En este sentido, se advierte que la Dirección de Auditoría y Contralor está relegada respecto a otras direcciones del área, en términos de la cantidad de personal necesario para el cumplimiento eficiente de sus funciones. Esto se evidencia si se tiene en cuenta que posee el 4,19 % del personal de la DGARH; una dotación de 15 personas para auditar una población de alrededor de 100.000 agentes.

Esta situación se ve obstaculizada por la circunstancia de no contar con un padrón actualizado de empleados, situación que lleva a que los controles de presentismo bien puedan resultar inadecuados o carentes de efectividad.

Los entrevistados coincidieron en que las áreas críticas en cuanto a niveles de ausentismo constatado en las auditorías de campo son las Secretarías de Educación y Salud.

El 10% restante de la actividad de la Dirección, y con tendencia a decrecer, se afecta a la intervención en trámites de reclamos por diferencias salariales, accidentes de trabajo, horas extras impagas, despidos, etc. anteriores al 31 de marzo de 1991, ya que las mismas se encuentran encuadradas en el Régimen de Consolidación de Deudas del Estado (Dec. 120/92). En tales supuestos la Dirección de Auditoría y Contralor interviene luego de iniciado el trámite por mesa de entradas, como gestor administrativo del mismo ante diferentes reparticiones del GCBA.



En su momento estos trámites representaron un universo de entre 15 y 20 mil expedientes. La incidencia de estos trámites ha ido decayendo por el cansancio de los agentes, cuando los montos involucrados no eran significativos, y sobre todo en virtud de haberse dictado la ley 24.447, que establece la caducidad de la instancia de los reclamos antes referidos, lo cual junto a lo engorroso del trámite, hace que se haya desalentado este tipo de acciones.

2. Introducción

La actividad de la Dirección relevada, está enmarcada en las previsiones de la Ordenanza 40.401 que fija el Régimen Básico de la Administración Pública Municipal. A su vez, las facultades de la Dirección y los alcances en términos del control del ausentismo se encuentran contemplados en el Decreto 710/97.

Esta actividad se desarrolla en cumplimiento de las previsiones del mencionado decreto, que es el que especifica los roles de la Dirección General de Recursos Humanos en materia de control de presentismo, al tiempo que establece que todas las reparticiones deberán informar a dicha Dirección los cambios que la plantilla de personal sufra.

3. Funciones

Las funciones que lleva adelante el área son las siguientes:

- a) Efectuar auditorías de campo en las reparticiones del GCBA para control de ausentismo
- b) Controlar en los casos que corresponde por la jerarquía del funcionario las constancias de presentación de la declaración jurada patrimonial por ante la Escribanía General de la Ciudad
- c) Elaborar informes sobre las auditorías realizadas a fin de ser elevados a las reparticiones auditadas
- d) Intervenir en los trámites de reclamo por relaciones laborales (diferencias salariales, despidos, horas extras impagas, accidentes de trabajo, etc.) que reconozcan su causa en hechos o actos anteriores al 31 de marzo de 1991
- e) Brindar asistencia sobre el marco legal del GCBA a las distintas reparticiones que integran el organismo

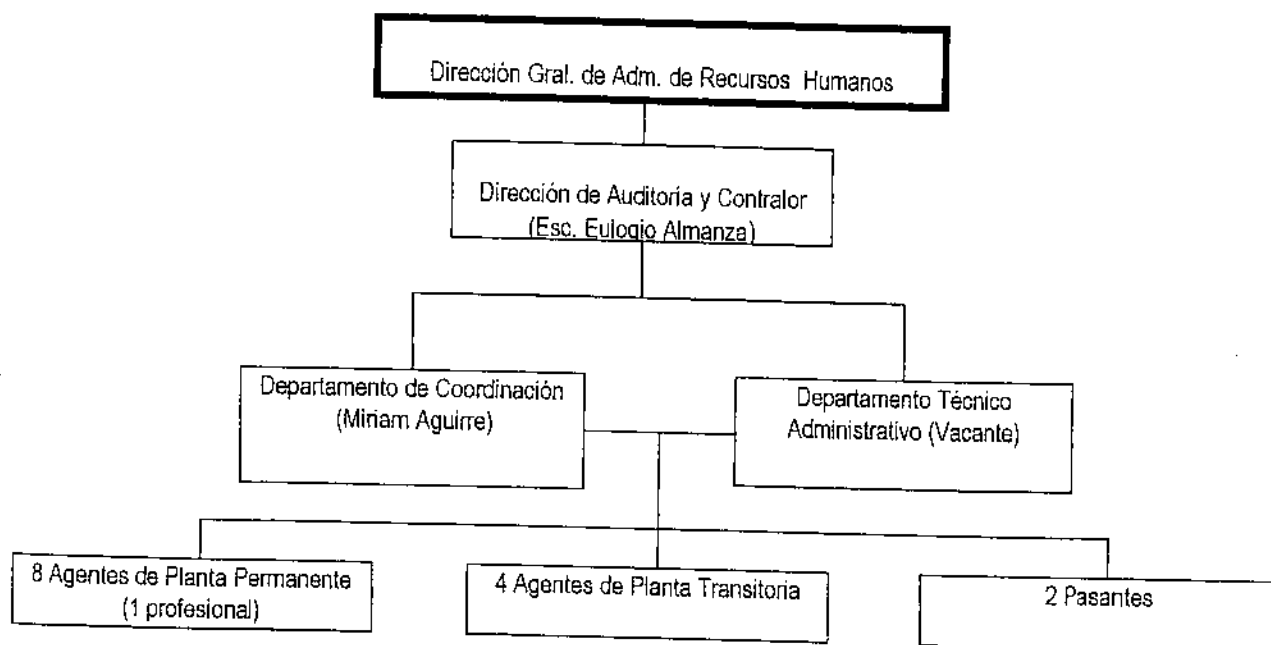
4. Organigrama y dotación

La Dirección relevada está conformada por dos Departamentos, el de Coordinación y el Técnico Administrativo, de acuerdo al último organigrama formal aprobado por el Decreto 5/95. En la actualidad, esta estructura ha sido derogada por el decreto 12/96 de la última gestión gubernamental.

De hecho las tareas de la Dirección relevada, no pueden escindirse en las de sus dos departamentos, las que a todo evento, se encuentran unificadas en la práctica, dado que la tarea fundamental del área se concentra en las auditorías de control de ausentismo.

Como resultado de los relevamientos realizados, se comprobó que no existe una división funcional de los mismos, sino que por el contrario, los agentes de la Dirección no están distinguidos ni en sus cargos ni en sus tareas según a qué departamento pertenezcan, por ello el presente organigrama no los distingue.

En igual sentido, la unificación en los hechos de los dos Departamentos que contiene la Dirección, se ve reforzada por la existencia de un solo Jefe de Departamento (Departamento de Coordinación), ya que el otro (Departamento Técnico Administrativo) se encuentra con su jefatura vacante.





5. Procesos

A continuación se describen los procesos esenciales del área que definen las tareas que lleva a cabo la Dirección de Auditoría y Contralor.

5.1 Proceso de control de ausentismo

5.1.1 Fases del proceso

Cursos de acción 1.1.: Determinar el sector a auditar

- 1.1.1 Seleccionar la repartición a auditar por sorteo para mantener la confidencialidad y evitar filtraciones preauditoría
- 1.1.2 Evaluar si el personal disponible es suficiente para realizar la auditoría en la repartición seleccionada y asignar el trabajo
- 1.1.3 Sortear de nuevo o elegir a través del Director la repartición a auditar en caso de no contar con el personal suficiente

Cursos de acción 1.2.: Designar al personal y citar al veedor del área auditada

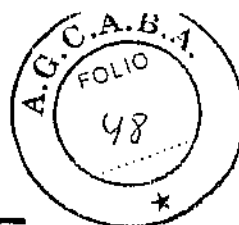
- 1.2.1 Seleccionar al personal que se afectará a las tareas de campo
- 1.2.2 Convocar al Veedor de la Secretaría en cuya órbita se encuentra el organismo o repartición a auditar

Cursos de acción 1.3.: Desarrollar el trabajo de campo

- 1.3.1. Presentar al personal que realizará las tareas de campo en la institución auditada
- 1.3.2. Solicitar al Director del ente toda la documentación a relevar (planillas de asistencia, libro de firmas, etc.)
- 1.3.3. Constatar "in situ" registros, documentos y presencia del personal de la entidad auditada
- 1.3.4. Labrar un acta de la repartición, suscripta por el Auditor, el Director o responsable de la entidad, y el Veedor

Cursos de acción 1.4.: Elaboración del informe de auditoría

- 1.4.1 Contrastar la información del ente auditado con la obrante en la DGARH



1.4.2 Confeccionar el informe de auditoría en la Dirección de Auditoría y Contralor, discriminando por causas el nivel de ausentismo

1.4.3 Elevar al Director de Auditoría para su revisión

Cursos de acción 1.5.: Remisión del informe de auditoría a las áreas correspondientes

1.5.1. Remitir el original del informe firmado por el Director de Auditoría al Director General de Administración de Recursos Humanos

1.5.2. Remitir una copia del informe firmado por el Director de Auditoría al Secretario de la repartición auditada para el descargo del ente

1.5.3 Archivar copia del informe y descargo del área auditada en el registro de auditorías de la Dirección de Auditoría y Contralor, por numeración correlativa

5.1.2 Insumos

Internos: Formulario de acta de auditoría.

Externos: Listado de personal, Planillas de asistencia de la repartición auditada, registro de entradas y salidas.

5.1.3 Productos

Organizacional: Informes de auditorías.

Externos: No tiene.

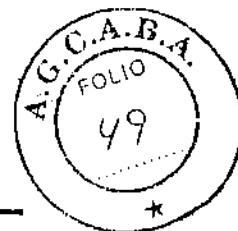
5.2 Proceso de tramitación del cobro de la deuda consolidada anterior al 31-3-91 de los agentes del GCBA

5.2.1 Fases del proceso

Cursos de acción 2.1.: Recepción de pedido de informes en trámite por reclamos anteriores al 31 de marzo de 1991

2.1.1 Presentación del reclamo por deudas anteriores al 31 de marzo de 1991 por parte de un agente

2.1.2 Incorporación del requerimiento en el registro de expedientes



Cursos de acción 2.2.: Recolección de la información y redacción del informe técnico

- 2.2.1 Verificar datos fácticos y/o documentales referidos al legajo del agente que efectúa el reclamo
- 2.2.2 Identificar la información y/o documentación que debe recabarse en las áreas pertinentes
- 2.2.3 Preparación del informe y revisión por el Jefe de Departamento
- 2.2.4 Remisión a la Dirección de Liquidación de Haberes para la elaboración de la liquidación administrativa del agente
- 2.2.5 Registrar el informe y remitir a la Procuración, firmado por el Director

Cursos de acción 2.3.: Notificación al agente y pago deuda

- 2.3.1 Comunicar al agente y completar el Formulario de Requerimiento de Pago de Deuda Consolidada
- 2.3.2 Firmar declaración de conformidad con la liquidación y abstención de futuras acciones por parte del agente

5.2.2 Insumos

Internos: Expediente del agente. Formulario de Requerimiento de Pago de Deuda Consolidada.

Externos: Nota de reclamo deuda.

5.2.3 Productos

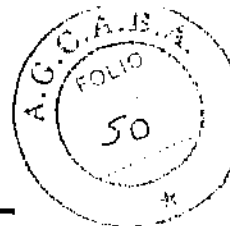
Organizacional: Trámite de pago deuda consolidada.

Externos: No tiene.

5.3 Equipamiento informático: 1 PC y 1 impresora para toda la Dirección y para todos los procesos.

6. Recomendaciones

En función del relevamiento efectuado en el área, a continuación se realizan algunos comentarios para su consideración:



- Realizar un relevamiento más profundo del proceso de control de ausentismo llevado a cabo por la Dirección de Auditoría y Contralor
- Mejorar los mecanismos de programación de auditorías a efectos de evitar filtraciones y garantizar la transparencia y legitimidad del proceso
- Dotar al área de una Base de Datos de Personal exhaustiva y confiable a fin de mejorar el proceso de control
- Verificar el grado de cumplimiento efectivo de las normas vigentes sobre control de ausentismo, especialmente el Decreto 710/97
- Analizar en profundidad el proceso de control y nivel de ausentismo registrado en las áreas de Salud y Educación, dado que representan el 80% de la dotación total del GCBA
- Analizar la planta de personal y la carga de trabajo a efectos de determinar la dotación óptima requerida para el funcionamiento eficiente del área

DIRECCION DE LIQUIDACION DE HABERES**1. Diagnóstico funcional**

El problema fundamental de la Dirección de Liquidación de Haberes radica en la fragmentación del proceso de liquidación en dos áreas diferentes, dependientes cada una de Subsecretarías distintas, pertenecientes a la Secretaría de Hacienda y Finanzas. En efecto, la liquidación del sector se encuentra dividida entre el Centro de Cómputos de la Dirección General de Estructuras y Sistemas de Información (DGEySI), dependiente de la Subsecretaría de Reforma del Estado, y la Dirección de Sistematización, dependiente de la Dirección General de Administración de Recursos Humanos (DGARH). No existen criterios explícitos que justifiquen la fragmentación del proceso de liquidación de haberes, ya que, docentes de un mismo nivel educativo, como el primario, cuentan con la misma regulación pero se liquidan en los dos lugares separados (titulares e interinos en el primero y suplentes en el segundo). La carga de las novedades se realiza íntegramente en el Departamento de Liquidación de Haberes. Para los casos de liquidación a través del Centro de Cómputos de la DGEySI, se separa la carga de novedades que se realiza manualmente, de la carga en soporte informático. Esto genera la necesidad de contar con dos cronogramas de cierres, lo que duplica la tarea en un mismo mes disminuyendo la confiabilidad del control sobre el proceso. En el mismo Departamento de Liquidación de Haberes se utilizan Bases de Datos distintas, ya se trate de liquidación de haber mensual o de liquidación complementaria.

Del total de cargos docentes al mes de agosto de 1999, el 24% (los 17.719 titulares, que corresponden a Primaria y Áreas Específicas) son ingresados al sistema en el Centro de Cómputos de la DGEySI, y el 76% restante en este Departamento de liquidación.

Titulares (Calle Independencia) 17.719

Suplentes	12.953
Áreas específicas	5.636
Transferidos	32.543
Terciarios	5.288
Subtotal	56.420

Total: 74.139

Asimismo, la administración del personal docente del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires presenta ciertas dificultades porque la normativa que regula al sector, además de ser compleja, está dividida según la especialización de los establecimientos educativos. Existe una Ordenanza que regula a los docentes primarios, secundarios y terciarios y otra diferente que regula la actividad de los docentes de las denominadas Áreas Específicas (Salud, Deporte, Enfermería, Cultura, etc.).



Por su parte, del total de empleados municipales no docentes que se liquidan en el Departamento de Liquidación de Salud y No Docentes (unos 57.000), el 30% se liquida en la Dirección de Sistematización de la DGARH, y el 70% restante en el Centro de Cómputos de la DGEySI. En este Departamento ocurre prácticamente lo contrario del Departamento de Liquidación Docentes, donde el 76% es cargado de manera interactiva en el mismo y el 24% restante en el Centro de Cómputos. Si bien la responsabilidad de hacer la liquidación del personal de las Áreas de Salud y el Resto -No Docentes- se encuentra en este Departamento, el hecho de tener los dos sistemas liquidadores hace que el 70% de la información deba ser cargada manualmente en las planillas de sueldo, para luego ser cargada por el Centro de Cómputos y posteriormente liquidada, lo que determina una carga de trabajo que no existiría si se unificaran los sistemas liquidadores.

En función del relevamiento realizado, a continuación se enumeran las dificultades relacionadas con la gestión específica del Departamento de Liquidación Docente:

a) Los circuitos de interrelación con los sectores administrativos docentes no se encuentran claramente especificados, por lo que no existe un criterio único de circulación del flujo de la información: las novedades, reclamos u otro tipo de información pueden llegar directamente de los establecimientos, o a través de los Distritos Escolares (DE), las Regiones, las Reparticiones, la Dirección Administrativa Docente (DAD) o la Subsecretaría de Educación y Cultura.

En el caso de Educación Primaria, Educación Especial y Adultos, a través de los Distritos Escolares (DE). Para el caso de Educación post primaria, y programas específicos, a través de la Dirección de Administración Docente (DAD). En el caso de las Áreas Específicas, generalmente se realiza de manera directa con las diferentes reparticiones, con algunas excepciones. Y, en el caso de los Establecimientos Secundarios, Transferidos y Terciarios, directamente con las entidades educativas o a través de las Regiones.

El flujo normal de la información relativa a novedades del personal generalmente insume unos cuatro meses, generándose numerosos reclamos por parte de los docentes por errores en la liquidación o por atrasos en la misma. Adicionalmente, se presentan inconvenientes relativos a la repetida necesidad de realizar los pagos de manera retroactiva y a los descuentos originados en la demora en el ingreso de las bajas.

La carga de trabajo originada en desarrollar las actividades de información, liquidación y distribución demora el cobro de haberes o incluso puede conducir a liquidar salarios que no debían liquidarse.

b) Se observa que gran parte de la carga se realiza de forma manual, en especial la que luego es ingresada por el Centro de Cómputos de la DGEySI. El cierre de la liquidación de ese sector se produce el día diez de cada mes,

vinculándose dicha fecha al tiempo insumido en la carga manual. Las novedades informadas con posterioridad a dicha fecha, o bien pasan a formar parte de las liquidaciones complementarias o bien son incorporadas a la liquidación del mes siguiente.

c) Las Resoluciones aprobadas por la Secretaría de Educación, con las altas, bajas y novedades además de informar novedades con atrasos, adolecen de numerosos errores normativos que deben ser subsanados en este Departamento antes de realizar la carga, hecho este que atrasa y dificulta la administración del sistema de liquidación (por ejemplo, otorgan licencias que no corresponden, promocionan docentes que por su condición legal no pueden ascender, etc.) y convierte a este Departamento en un anexo de Legal y Técnico, con quien interactúan permanentemente.

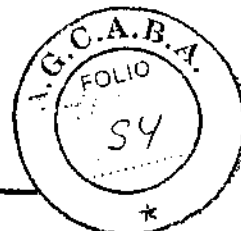
d) Se realizan como mínimo 9 liquidaciones a Docentes en cada mes, que tienen que ver con:

- 1 liquidación de haberes de la División Docentes Primarios /Áreas Específicas.
- 1 reliquidación de la anterior, que tiene en cuenta los bloqueos de recibos que realizan las Reparticiones y los Colegios, antes de que salga la liquidación.
- 1 liquidación de haberes de la División Docentes Secundarios /Terciarios.
- 1 reliquidación de la anterior, teniendo en cuenta los bloqueos.
- 2 liquidaciones complementarias que abarcan a las dos Divisiones.
- 1 liquidación de Fojas de Servicios, que abarca a docentes y no docentes.
- 1 liquidación de Ejercicios Vencidos, que abarca las dos Divisiones (cuando le corresponde al docente cobrar un retroactivo o conceptos de años anteriores).
- 1 liquidación de Habilitaciones.

Además de éstas, hay meses en los que se liquidan a los docentes de las escuelas de verano, de invierno, el aguinaldo (que en diciembre se paga aparte del haber) o se realizan hasta 6 liquidaciones complementarias. En conclusión, se puede llegar a completar un ciclo de 15 liquidaciones en un mismo mes. Esta situación caracteriza al sistema como ineficiente y burocrático, al punto que existe como una división aparte la de "Liquidaciones Especiales".

e) Falta de correspondencia entre la división del trabajo interna: las funciones que en lo formal expresan tener las Divisiones en la práctica no corresponden exactamente a ellas, ya que la División de Docentes Terciarios /Secundarios realiza las reliquidaciones que debe efectuar el personal de Liquidaciones Especiales (2 personas en total). En esa misma División se liquidan los salarios del personal No Docente que trabaja en las escuelas (porteros y administrativos) que correspondería al Departamento de Liquidaciones Salud y No Docentes, y en las liquidaciones complementarias que realiza la División Liquidaciones Especiales se liquidan asignaciones familiares, que corresponden a otro Departamento.

Estas tareas extras no sólo implican una carga de trabajo mayor sino que además requieren un conocimiento previo sobre los regímenes normativos que



regulan la actividad de los no docentes o las asignaciones familiares, por lo que el personal de este Departamento de Liquidación de Haberes es uno de los más entrenados para realizar cualquier tipo de liquidación.

En contrario de los problemas que presenta el departamento anterior, el Departamento de Liquidación Salud y No Docente evidencia algunas pequeñas diferencias que se detallan a continuación:

- a) En primer lugar, por una necesidad derivada de la variedad del personal liquidado, se realiza en archivos de Word /Excel una actualización permanente de la composición del haber básico y de los adicionales que les corresponden a cada categoría de agente municipal, lo que permite tener organizada y actualizada la información de base que sirve para trabajar.
- b) Si bien hay numerosas normas que contemplan la situación de cada cargo y repartición, la movilidad de este personal es mucho menor que en el caso de los docentes, por lo que no hay tanta carga de trabajo mensual en lo referido a las altas, bajas o novedades. La mayoría de las novedades tienen que ver con prestaciones especiales (en especial los llamados "módulos" y las horas extras) que aprueban las reparticiones para incrementar los salarios de sus agentes.
- c) Otra diferencia observada respecto del Departamento de Liquidación Docentes es que aquí no necesitan realizar una "interpretación" de la norma (en especial Resoluciones) que estipula cambios (altas, bajas, novedades) para los agentes, a fin de determinar si corresponde o no otorgar un módulo, una hora extra, un retroactivo, etc., ya que esa tarea es realizada en Administración de Personal, que es quien les remite las Resoluciones u otras disposiciones.
- d) Si bien las Reparticiones son numerosas, los únicos interlocutores de este Departamento son ellas, por lo que no hay un desgaste proveniente de la falta de unificación de la información.
- e) Además de las liquidaciones por Lotes, y de las reliquidaciones, se realizan entre 10 a 12 complementarias por mes (llevan el número 3000 en adelante) por lo que los comentarios vertidos con relación a la División Docentes, acerca de lo ineficiente y burocrático de este sistema, son perfectamente aplicables a este Departamento, donde también existe el Área de "Liquidaciones Especiales".
- f) Existe asimismo, una falta de correspondencia entre la división del trabajo interna y la estructura formal, ya que el personal no docente que trabaja en los establecimientos secundarios es liquidado en el Departamento No Docentes, pero se realizan trabajos extras -aunque momentáneamente- que insumen recursos humanos, materiales y tiempo que podría ser empleado en realizar tal proceso de liquidación. Tal es el caso de la liquidación del personal del Consejo de la Magistratura, que hasta tanto no posea su propio sistema de liquidación, tal tarea se lleva a cabo en este Departamento.

En el Departamento de Asignaciones Familiares de la Dirección de Liquidación de Haberes se detectan exactamente los mismos problemas que se informan para los Departamentos antes mencionados.

En esta dependencia se utiliza una Base de Carga de altas, bajas y novedades diferente a la utilizada por el Departamento antes mencionado que incluye a todo el personal de la Administración de la Ciudad, la misma también se encuentra dividida entre el Centro de Cómputos de la DGEySI y la Dirección de Sistematización de la DGARH. La carga de información manual, los atrasos, los errores en la información recibida y los errores en la liquidación se presentan, entonces, con la misma intensidad que en la Liquidación de Haberes pero con la diferencia que en este Departamento no se realizan tantas liquidaciones mensuales: sólo una por mes y alternativamente una complementaria.

Los errores en las Declaraciones Juradas que permiten iniciar los procedimientos llevados adelante en esta dependencia, generan una sobre carga de trabajo (elaboración de informes y remitos a fin de devolver la documentación recibida) que podrían ser evitados si se realizara ese control previamente en los establecimientos educativos o en cualquier repartición intermedia -que por otro lado avalan con su firma la información elevada- antes de ser enviada para la liquidación.

En el Departamento de Ejecución Presupuestaria, Afectaciones y Despacho, los resúmenes de sueldos que se reciben provienen de las áreas encargadas de la liquidación (Cómputos y Sistematización). Sólo se recibe en soporte informático la mitad de los mismos, insumiendo aproximadamente dos semanas íntegras su carga.

Excepto el proceso de carga mencionado, no existe en general un exceso de trabajo manual. Los descuentos son realizados automáticamente por sistema. En esta área se realiza el enlace entre las instituciones beneficiarias de descuentos de haberes (AFIP, Bancos, Seguros, Obras Sociales, Gremios, Club Ciudad, etc.) y las áreas de Cómputos y Sistematización. La carga de trabajo se concentra en controlar los descuentos y las pruebas de sueldos.

Se observan en esta área errores en las tareas desarrolladas similares a las otras áreas, generadas por la doble liquidación existente.

La División Gastos en Personal interviene en la conciliación de los valores de aportes jubilatorios y obra social de las Declaraciones Juradas, en las actualizaciones monetarias de los sueldos ante expedientes de Auditoría (entre 5 y diez expedientes al mes) y en la verificación de los índices adoptados por la ANSeS producto de accidentes de trabajo con anterioridad a 1991 (entre 5 y diez expedientes al mes). Estas tareas son realizadas de modo manual y no son expresamente tenidas en cuenta al momento de desarrollo de los procesos del Departamento por su simplicidad.

La mencionada División realiza aproximadamente diez costeos mensuales a pedido de la Dirección General Técnica, Administrativa y Legal u otras áreas sobre gastos originados en la apertura de nuevas reparticiones, cargos, etc. Estas intervenciones no constituyen un proceso definido.

La División Despacho del Departamento funciona en la práctica cumpliendo tareas de toda la Dirección de Liquidación de Haberes.

2. Introducción

En el caso del Departamento de Liquidación Docentes, las normas básicas que regulan la actividad docente, son las Ordenanzas 36.432 y 40.593 y sus modificatorias, rigiendo la Ordenanza 40.401 de manera supletoria. El Cuadro que se adjunta a continuación resume los alcances de cada una de estas Ordenanzas, el Departamento y las Divisiones internas responsables de la liquidación de cada uno de los niveles escolares, la fecha desde que se liquida en el Departamento y los cronogramas de cierre de las liquidaciones:

Nivel Educativo	Régimen legal básico	Departamento responsable	División responsable	Fecha desde que se liquida	Fecha de cierre de la liquidación
Áreas Específicas. Comprende: Escuelas Deporte, Escuelas Culturales (Falla, IVA, Arte Dramático, etc) Raggio (*), Belgrano (*), Hicken, Salud, Roca, Grierson (*), Fernández, Rawson, Técnicos para la Salud	Ordenanza 36.432, excepto (*), que rige la Ord. 40.593	Centro de cómputos (titulares) Liquidación de Haberes (suplentes)	División Supervisión Docentes Primarios y Áreas Específicas	1977	1 al 16
Inicial y Primaria	Ordenanza 40.593	Centro de cómputos (titulares) Liquidación de Haberes (suplentes)	División Supervisión Docentes Primarios y Áreas Específicas	Septiembre 1978	1 al 10 (titulares) 13 al 22 (suplentes)
Primarias Adultos Escuelas Especiales	Ordenanza 40.593	Centro de cómputos (titulares) Liquidación de Haberes (suplentes)	División Supervisión Docentes Primarios y Áreas Específicas	1981	1 al 10 (titulares) 13 al 22 (suplentes)
17 escuelas secundarias (o post primarias, llamadas también escuelas Grosso) y Centros Básicos de Orientación (CBO) Programas especiales, Escuelas de Capacitación, de Verano, Invierno, etc.	Ordenanza 40.593	Liquidación de Haberes	División Liquidación Especiales Docentes	1990	1 al 16
Transferidos Secundarias	Decreto 1.203 (asimiló a la Ord. 40.593)	Liquidación de Haberes	División Supervisión Docentes	Julio 1993	1 al 16

			Secundarios y Terciarios		
Transferibles: Normales, Artísticos, etc.	Decreto 1.203 (asimiló a la Ord. 40.593)	Liquidación de Haberes	División Supervisión Docentes	Agosto 1994	1 al 16
Terciarios			Secundarios y Terciarios	Enero 1995	

Parámetros para la liquidación de haberes del personal docente

Cada docente posee un orden de mérito, ya que cuando rinden le otorgan un puntaje, por Distrito Escolar (DE). Antes del comienzo de las clases, se realiza un llamado público para cubrir las titularizaciones y los docentes. Por orden de mérito pueden elegir el cargo a ocupar, de entre todos los cargos vacantes en los DE de la Ciudad.

Para cubrir las suplencias, los docentes pueden elegir también, según el orden de mérito, los cargos a cubrir, pero en este caso, entre las suplencias vacantes en cada DE. Si el titular se "aleja", el suplente se convierte en interino.

Haber Básico:

Todos los cargos tienen un puntaje, establecidos según los niveles, en la Ordenanza 40.593 (Primarias, Adultos, Especiales) y el Decreto 1.203/93 (Transferidos, Terciarios, etc.).

En diferentes decretos se define el valor del índice. Por ejemplo, el Decreto 1.055/92 fija el valor 0,28286 que, multiplicado por el puntaje, permite obtener el básico de cada cargo.

Bonificaciones remunerativas y no remunerativas:

- Antigüedad:* desde un 10% del básico, conforme los artículos 119 del Estatuto y subsiguientes.
- Adicional salarial por presentismo:* 10% del básico.
- Suma fija no remunerativa:* el Decreto 1.055/92 establece 0,10356 sobre el básico.
- Antigüedad de la suma fija no remunerativa:* el porcentaje de antigüedad que le corresponda (punto a) sobre la suma fija no remunerativa.
- Fondo Educativo:* se fija anualmente en un Decreto y el vigente está establecido en 0,0243, sobre el básico (Decreto 24/99).
- Antigüedad del Fondo Educativo:* el porcentaje de antigüedad que le corresponda (punto a) sobre el Fondo Educativo.
- Decreto 1.442/90:* fijó una suma de \$20 adicional para los cargos de jornada simple y de \$40 para los de jornada completa, más el importe por hora cátedra, con el tope de los \$40 por docente.
- Fondo de Incentivo Docente:* Resolución Sec. de Hacienda y Finanzas/ Sec. De Educación 1024/99, estableció como límite de asignaciones la de dos incentivos docentes (cada uno está fijado en \$60), a liquidar con

las siguientes pautas:

-*Por cargo*: 1 incentivo para prestaciones menores a 35 hs reloj; 2 por cargo para prestaciones iguales o mayores a 35 hs reloj

-*Por Horas cátedra*: las horas de cátedra de nivel Medio equivalen a un cargo o incentivo cada 15 hs. Cada hora de cátedra de nivel medio será igual a 0,066 del incentivo docente

Otros adicionales específicos para ciertas actividades, se suman al básico y comprenden las siguientes situaciones:

- a) *Escuelas Especiales*: un adicional del 15% sobre el básico y reintegro de viáticos por Escuelas Domiciliarias, según lo gastado efectivamente en el mes anterior.
- b) *Supervisores*: cuentan con un Suplemento por Movilidad, del 25% del básico de una jornada completa, conforme el Decreto 1.119/94
- c) *Miembros de Junta*: adicional del 50% del básico para los de jornada completa. Si es de Jornada simple, se le paga la diferencia hasta alcanzar la suma de jornada completa y luego el adicional del 50%.
- d) *Responsabilidad*: escuelas de capacitación: 5,97 por punto 28.28.6
- e) *Roca*: 45 puntos sobre el básico
- f) *Complemento Remunerativo Variable*: art. 8 del Dec. 1203/93
- g) *Material didáctico*: \$150 a pagar una vez al año, en el mes que establezca el Decreto respectivo (para el año 99 se dictó el Decreto 745/99, en una o varias cuotas.

La Base de Datos principal (hay otra para las liquidaciones complementarias) con la que trabajan en todo el Departamento cuenta con un Menú que tiene las siguientes opciones:

- 1. Alta
- 2. Cambio de Clave y/o código
- 3. Modificaciones
- 4. Modificaciones de acumuladores
- 5. Reliquidaciones
- 6. Bajas
- 7. Consultas
- 8. Modificación CUIL
- 9. Inasistencias
- 10. Retroactivos Docentes
- 11. Apertura Programática
- 12. Descuentos
- 13. Guardias Médicas

El Departamento utiliza los diez primeros menús, ya que los otros tres corresponden al Departamento de No Docente.

En el Departamento de Salud y No Docentes se cargan exactamente 39.139 registros de forma manual en las planillas de sueldo del mes anterior, para luego ser cargados en forma interactiva en el Centro de Cómputos de la

Dirección de Estructuras y Sistemas de Información (DEySI), y 16.374 se cargan directamente en pantalla en este Departamento, en la Base de Datos de Liquidación.

Conforme se observa en el cuadro que sigue a continuación, las áreas señaladas con una cruz sobre la derecha son las cargadas de manera interactiva en pantalla (Lote 102: Hospitales, Secretarías Varias y R.E.N.O. y Autoridades Superiores y Gabinete). El resto -indicado con dos cruces sobre la izquierda- es lo que se carga manualmente en las planillas (excepto docentes que se liquida en otro Departamento).

El Menú de ingreso inicial que se utiliza para la carga interactiva es el mismo del Departamento de Liquidación Docentes, mencionado anteriormente.

En conclusión, la cantidad total de cargos No Docentes liquidados en el mes de septiembre ascendía a 55.567 que, sumados a los 75.467 docentes nos da un total de 131.034 cargos liquidados en toda la Dirección de Liquidación de Haberes en el mes de Septiembre del año 1999. Este total no incluye los registros de liquidaciones complementarias del personal de Salud y No Docentes que están incorporados en la planilla, y que involucran a 5.085 agentes.

A continuación se reproduce a modo de ejemplo la planilla de Resumen de Gastos correspondiente al mes de Septiembre del ejercicio anterior:

RESUMEN DE GASTOS: SETIEMBRE 1.999		
PRIMER DIA	CARGOS	IMPORTE
<u>Banco Ciudad</u>		
Lote 102: Hospitales	22.276	21.099.286,29
Lote DSP Unificado: Incluye Hospitales transferidos, suplentes de guardia y Becas de enfermería.	8.042	7.759.656,04
TOTAL PRIMER DIA DEL BANCO CIUDAD	30.318	28.858.942,33
TOTAL DEL PRIMER DIA	30.318	28.858.942,33
SEGUNDO DIA		
<u>Banco Ciudad</u>		
Lote 102: Secretarías Varias	16.241	12.835.247,53
Lote DSP Unificado: Incluye Plantas Transitorias, Subsidios de Cultura, Justicia Municipal de Faltas Ex - UGRs., Parque de la Ciudad	6.613	4.316.236,18
Compl. N° 1087/99 - SET/99: módulos varios	5.020	1.690.395,21
Compl. N° 1097/99 - SET/99: modulos DGTA-S.H. y F.	65	22.824,44
Subtotal Administración Central	22.854	18.864.703,36
Re. N.O Lote 102 - y Personal Externo	138	86.667,19

de nacimiento, de casamiento, etc.).

Oficialmente existen tres Formularios a utilizar para la información y liquidación de las asignaciones familiares:

1. Declaración jurada de Subsidio Familiar
2. Declaración jurada Pre Natal
3. Modificación por estabilidad

Adicionalmente se han diseñado otros dos formularios para su uso interno:

4. Novedad Mensual
5. Pagos retroactivos.

La Base de Datos de consulta y carga es diferente a la utilizada en Liquidación de Haberes.

Para los docentes, se liquidan las asignaciones familiares al mismo subgrupo al que se le liquidan haberes en el otro Departamento, lo que implica que los titulares son cargados en el Centro de Cómputos de la Dirección de Estructuras y Sistemas de Información (DEySI), aunque la información de base es elaborada manualmente en este Departamento.

La liquidación de las asignaciones familiares del personal que liquida haberes en el Departamento Salud y No Docentes incluyen las siguientes áreas, dentro de un total aproximado de 25 :

- Justicia de Faltas
- Consejo de la Magistratura
- Justicia Contravencional
- Hospitales Transferidos
- Infraestructura y renovación de edificios
- Autoridades Superiores y Gabinete
- Servicios Generales
- Servicios Públicos
- Planta Transitoria de todas las reparticiones

Las asignaciones son cobradas en un 10 % o 50 % dependiendo de la carga de horas de trabajo asignadas. Casi todos los no docentes cobran el 100 % ya que su jornada laboral excede las 18 horas semanales.

Se calcula que hay 35.000 agentes que cobran las asignaciones familiares.

En el Departamento de Ejecución Presupuestaria, Descuentos y Despachos, la Ley 70 y su Decreto Reglamentario, el Decreto nº 1000/99, constituyen la base legal para la ejecución presupuestaria.

La realización de los descuentos a los haberes del personal del Gobierno de la Ciudad se sustenta en convenios firmados con cada una de las Instituciones

1.10.5 Ingresar los datos en la Base y/o Planilla de sueldos y remitir al Dpto. de Sistematización y al Centro de Cómputos de la DGEySI, respectivamente.

1.10.6 Archivar las resoluciones y formularios entrados

5.1.2 Insumos.

Internos: Resoluciones de las Secretarías de Educación y Cultura, formularios de altas, bajas y modificaciones, notas/aclaraciones de la DAD, planillas de sueldos base, notas de reclamos por haberes mal liquidados, disquetes y cintas con promociones, notas de los Distritos Escolares o Regiones.

Externos: No existen.

Equipamiento informático: 5 computadoras y 1 Infowindows; 1 impresora para toda la División.

5.1.3 Productos.

Organizacional: Planillas con datos para el Centro de Cómputos de la DGEySI y Base de Datos para la Dirección de Sistematización, ambas con las altas, bajas y modificaciones (ABM). Archivo de datos.

Externos: No existen.

5.2 Proceso de liquidación de haberes - Departamento de Liquidación Docente

5.2.1 Fases del Proceso:

Cursos de acción 2.1.: Procesamiento y control de la liquidación

2.1.1 Realizar un control por muestro de la liquidación, a partir del procesamiento realizado en el área de Sistematización

2.1.2 Levantar y corregir los errores, notificando al área de Sistematización de la modificación de la Base General

2.1.3 Realizar otros muestreos, levantar otros errores y notificar al área de Sistematización de la modificación de la Base General

2.1.4 Notificar fin de tareas de control de errores

2.1.5 Recibir tres originales de liquidación de haberes impresas y una copia en disquete

2.1.6 Adjuntar las órdenes de transferencia, resúmenes de imputación,

1.6.5 Archivar las inasistencias de suplentes

Cursos de acción 1.7.: Ingreso de descuentos

1.7.1 Detectar haberes sobrefacturados en cualquiera de sus componentes, a través de la realización de controles internos o por notas recibidas desde la DAD

1.7.2 Modificar los datos erróneos detectados en la Base y/o Planilla, a los efectos de descontar parte del haber docente, ya sea en una o varias cuotas de acuerdo a cada caso

1.7.3 Archivar las notas vinculadas

Cursos de acción 1.8.: Ingreso de proporción vacaciones

1.8.1 Recibir las notas desde los Distritos Escolares y Regiones de la cantidad de docentes suplentes egresados durante el ejercicio y los días trabajados

1.8.2 Verificar la información con tablas propias

1.8.3 Ingresar los datos en el mes de Marzo en una Base de Liquidación Complementaria separada de la liquidación de haberes

Cursos de acción 1.9.: Ingreso de proporción aguinaldo

1.9.1 Controlar la correcta acreditación del pago del aguinaldo en el mes de junio, en el procesamiento que realizan Sistematización y el Centro de Cómputos de la DGEySI

1.9.2 Realizar sobre la liquidación del aguinaldo correspondiente al mes de diciembre, un control similar al de una liquidación general

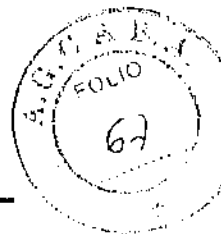
Cursos de acción 1.10.: Ingreso de reintegros de licencias sin sueldo

1.10.1 Recibir las resoluciones de la Secretaría y formularios de altas, bajas y modificaciones

1.10.2 Realizar la verificación del cumplimiento de las formalidades correspondientes

1.10.3 Solicitar a la DAD correcciones en los casos de encontrar errores, ya sea por notas o pedidos informales

1.10.4 Verificar las correcciones recibidas desde la DAD



- 1.4.3 Verificar la antigüedad de cada docente promovido en cada una de las notas
- 1.4.4 Remitir al Dpto. de Ejecución Presupuestaria, Descuentos y Despacho un pedido de solicitud de autorización para liquidar, en caso de corresponder el pago
- 1.4.5 Comunicar al Área de Liquidaciones Especiales la respuesta del Dpto. de Ejecución Presupuestaria, para que realice la liquidación a través de un expediente de ejercicios vencidos
- 1.4.6 Comunicar a la DAD para que se ratifique o rectifique la información remitida, en caso de no corresponder el pago
- 1.4.7 Volver a verificar reiniciando el procedimiento, en caso de ratificación
- 1.4.8 Archivar los datos

Cursos de acción 1.5.: Ingreso de licencias por largo tratamiento de salud

- 1.5.1 Recibir los listados de docentes que acceden a la Licencia médica por largo tratamiento de salud, cobrando el 75 % del salario durante un año
- 1.5.2 Verificar las fechas en las que comenzó la Licencia, a través del Área de Medicina Laboral, por nota al Hospital Rawson
- 1.5.3 Ingresar en la Base y/o Planilla de Sueldos dicha licencia para proceder con la liquidación del 75 % del haber, en caso de corresponder el pago desde la fecha indicada
- 1.5.4 Ajustar el haber en la Base y/o Planilla, si el docente ha cobrado durante un período el haber completo, en caso de tratarse de una fecha anterior
- 1.5.5 Archivar las notas recibidas

Cursos de acción 1.6.: Ingreso de inasistencias

- 1.6.1 Recibir las notas de inasistencias desde los Distritos Escolares (DE) o Regiones y proceder con el cosido de las mismas
- 1.6.2 Verificar el número del establecimiento, del Distrito Escolar, del docente y otras cuestiones formales
- 1.6.3 Remitir las inasistencias de titulares / Interinos al Centro de Cómputos de la DGEySI
- 1.6.4 Cargar las inasistencias de suplentes en la Base, por número de CUIL

corresponde pagar pero es un retroactivo de ejercicios anteriores

1.2.6 Comunicar al área de Liquidaciones Especiales a fin de realizar la liquidación del retroactivo, a través de un expediente de ejercicios anteriores vencidos

1.2.7 Archivar notas, resoluciones y formularios

Cursos de acción 1.3.: Ingreso de reclamos

1.3.1 Recibir reclamos

1.3.2 Verificar el reclamo

1.3.3 Solicitar correcciones a la DAD en el caso de encontrar errores, mediante notas o pedidos informales

1.3.4 Verificar las correcciones recibidas de la DAD

1.3.5 Ingresar la información en la Base y/o Planilla, en caso de corresponder pagar y de tratarse de un incremento correspondiente al ejercicio en curso, a efectos de incluir el incremento a partir de la siguiente liquidación

1.3.6 Realizar un pedido de autorización para liquidar, en caso de corresponder pagar y de tratarse de un incremento correspondiente a ejercicios anteriores

1.3.7 Ingresar el reclamo en la Base y/o Planillas de sueldos, para ingresar en la siguiente liquidación a cargo del Dpto. de Ejecución Presupuestaria

1.3.8 Comunicar a la Dirección de Sistematización para que sea tenido en cuenta al momento del cálculo del aguinaldo

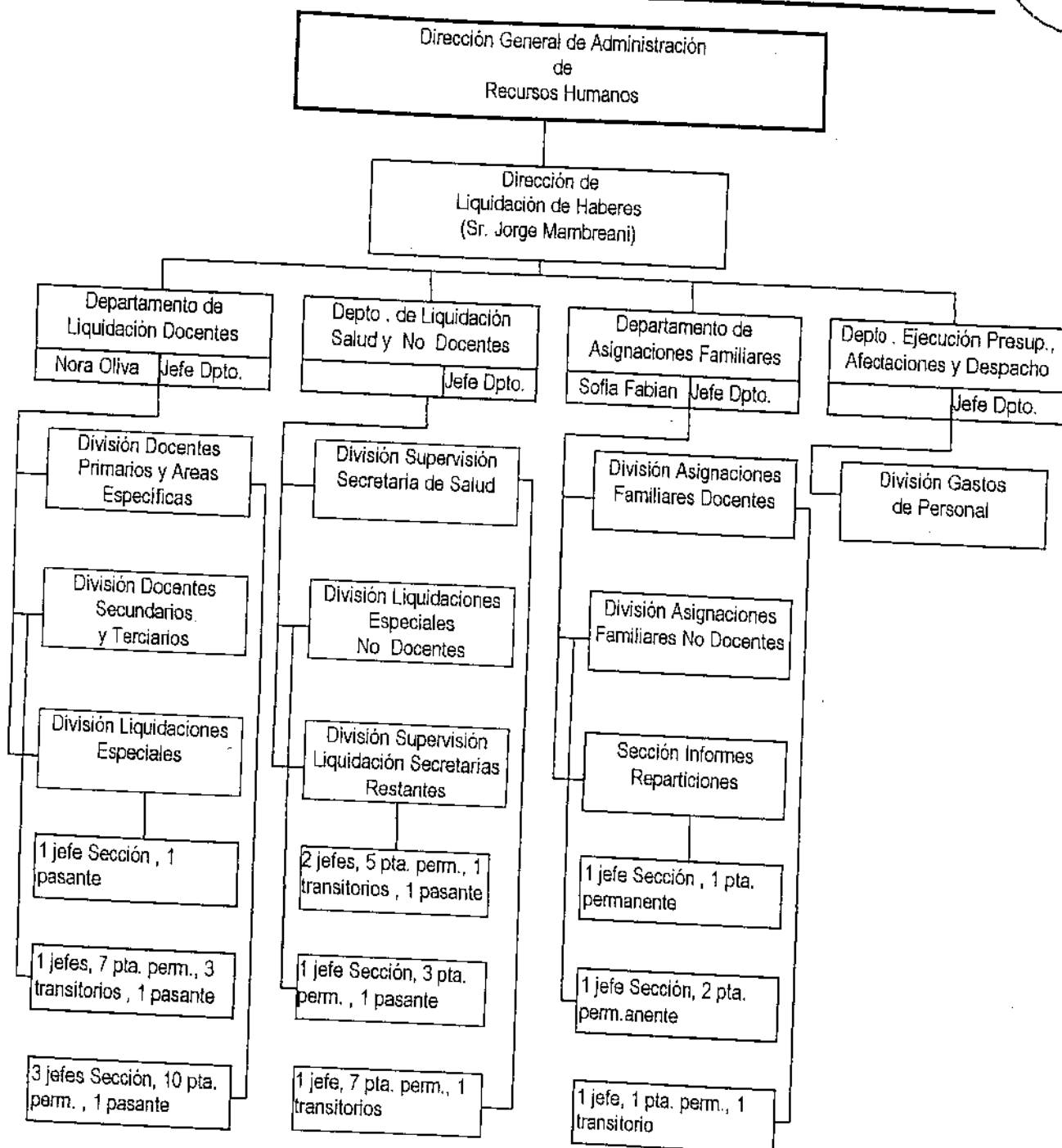
1.3.9 Remitir comunicación a la Secretaría de Educación, de no corresponder el pago

1.3.10 Archivar los reclamos recibidos

Cursos de acción 1.4.: Ingreso de promociones

1.4.1 Recibir las promociones remitidas en disquetes, cintas o notas de las Secretaría de Educación (SE) y de Cultura (SC)

1.4.2 Ingresar la información recibida en cintas y disquetes, y remitir los disquetes a Sistematización y las cintas al Centro de Cómputos de la DGEySI sin verificar





5. Procesos

A continuación se describen los procesos básicos de las diferentes áreas que integran la Dirección de Liquidación de Haberes. Los procesos del Departamento de Liquidación Salud y No Docentes no se describen dado que guardan similares características operativas que los descritos para el Departamento de Liquidación Docente, cambiando solamente la población de personal a la cual se dirige el proceso de liquidación.

5.1. Proceso de altas, bajas y modificaciones - Departamento de Liquidación Docente

5.1.1 Fases del Proceso:

Cursos de acción 1.1.: Altas y bajas, modificaciones por reubicaciones, readmisiones, permutas, traslados, etc.

- 1.1.1 Recibir resoluciones y formularios de altas, bajas y modificaciones
- 1.1.2 Verificar el cumplimiento de las formalidades, CUIL, Cargo, Horas, Antigüedad, etc.
- 1.1.3 Solicitar las correcciones a la Dirección de Administración Docente (DAD) mediante notas o pedidos informales
- 1.1.4 Verificar las correcciones recibidas de la DAD
- 1.1.5 Ingresar los datos en las planillas para las altas, bajas o modificaciones de titulares e interino
- 1.1.6 Ingresar los datos en la Base para las altas, bajas o modificaciones de suplentes
- 1.1.7 Archivar las Resoluciones y Formularios

Cursos de acción 1.2.: Ingreso de retroactividad

- 1.2.1 Recibir notas, resoluciones, formularios, etc.
- 1.2.2 Verificar el cumplimiento de las formalidades y solicitar si corresponde correcciones a la DAD
- 1.2.3 Verificar las correcciones recibidas
- 1.2.4 Ingresar los datos en la planilla (titulares e interinos) y en la Base (suplentes), si corresponde pagar y es del ejercicio en curso
- 1.2.5 Realizar un pedido de solicitud de autorización para liquidar, si

- d) Planificar la confección de estadísticas de composición familiar tendiente a evaluar el estado poblacional-familiar con derecho a los beneficios y conocer su incidencia económica-presupuestaria
- e) Brindar asesoramiento técnico – administrativo a las áreas de personal de las distintas dependencias del Gobierno de la Ciudad en la materia específica

Departamento de Ejecución Presupuestaria, Descuentos y Despacho

- a) Indicar los procedimientos en materia de presupuesto, retenciones, balances e informes de actuaciones a efectuarse
- b) Supervisar liquidaciones del Impuesto a las Ganancias 4° Categoría y el total de las retenciones efectuadas al final del ejercicio fiscal
- c) Supervisar la rendición de los diversos seguros, como así también de los préstamos personales que otorga el Banco de la Ciudad de Buenos Aires y de aquellas entidades que solicitan de este Gobierno los servicios como agente de retención
- d) Supervisar los cambios por opciones de Obra Social
- e) Supervisar las evaluaciones de las pruebas de sueldos en lo referente a descuentos, observando que no se produzcan liquidaciones negativas
- f) Supervisar la retención y rendición de los embargos judiciales
- g) Coordinar con la Dirección General de Contaduría y la Dirección de Sistematización los procesos de sueldos que integran las órdenes de pagos mensuales para conciliarlas con la Declaración Jurada Mensual
- h) Entender en todas las actuaciones y renovaciones y/o proyectos de Convenio que se tramitan en el área
- i) Supervisar la elaboración de cuadros estadísticos de gastos en personal y control de las liquidaciones derivadas de la aplicación del Decreto PEN 120/92

4. Organigrama y dotación

La estructura de la Dirección está compuesta por 4 Departamentos: Liquidación Docentes; Liquidación Salud y No Docentes; Asignaciones Familiares; y Ejecución Presupuestaria, Afectaciones y Despacho. En todos los Departamentos la estructura se desagrega a nivel de divisiones y secciones, no habiendo sido estas últimas motivo del presente relevamiento.

No se pudo discriminar la distribución de la dotación por área, sin embargo, la planta de personal de la Dirección de Liquidación de Haberes es de alrededor de 100 agentes, la más numerosa de las Direcciones y representa aproximadamente el 25% de la dotación total de la DGARH.

A continuación se ilustra la estructura del área con una representación gráfica del organigrama:

relacionadas: Obras Sociales, Gremios, Bancos, Compañías Aseguradoras, etc.

3. Funciones

Las funciones que llevan adelante los Departamentos que integran la Dirección de Liquidación de Haberes son las siguientes:

Departamento de Liquidación Docentes

- a) Atender el proceso de liquidación de sueldos del personal docente de todas las Secretarías
- b) Liquidar los sueldos del personal no docente del Nivel Secundario y Terciario
- c) Interpretar y hacer ejecutar las normas que son de incidencia en las liquidaciones de su área de trabajo
- d) Controlar todas las tareas que hacen a la liquidación de los haberes hasta su etapa final
- e) Hacer cumplir los cronogramas establecidos para el proceso de liquidaciones
- f) Entender en todas las actuaciones que se tramitan en su área de trabajo
- g) Observar el estricto cumplimiento respecto de los cálculos operativos a desarrollar

Departamento de Liquidación Salud y No Docentes

- a) Atender el proceso de liquidación de sueldos del personal comprendido en el Área de Salud y del personal no docente de las restantes Secretarías (excepto personal no docente de los establecimientos secundarios/terciarios)
- b) Supervisar todas las tareas que hacen a la liquidación de los haberes hasta su etapa final
- c) Hacer cumplir los cronogramas establecidos para el proceso de liquidaciones
- d) Entender en todas las actuaciones que tramitan en su área de trabajo
- e) Verificar, conjuntamente con la Dirección, las transferencias de fondos al Banco de la Ciudad de Buenos Aires para atender el pago de haberes mensuales en concordancia con las liquidaciones efectuadas

Departamento de Asignaciones Familiares

- a) Entender en todas las actividades relacionadas con los subsidios familiares de los agentes gubernamentales
- b) Verificar y fiscalizar que las liquidaciones relacionadas con el área se ajusten a las disposiciones vigentes
- c) Comunicar a las distintas áreas la liquidación de las asignaciones familiares para su cumplimiento dentro de los plazos establecidos

Subtotal Re. N.O	138	86.667,19
Docentes Primarios Titulares	17.642	11.359.563,27
Subtotal Docentes Primarios	17.642	11.359.563,27
Docentes Históricos y de Áreas Específicas	5.307	2.371.188,40
Docentes Autoridades Superiores y Miembros de Junta	324	294.864,94
Docentes Transferidos (Tridos y Tribles)	33.315	13.186.199,41
Docentes Terciarios	5.437	1.753.786,90
Docentes Primarios Suplentes	13.442	4.713.277,37
Subtotal Doc. Transferidos e Históricos -DSP-	57.825	22.319.317,02
Autoridades Superiores y Plantas de Gabinete	538	1.498.263,79
Subtotal Autoridades y Gabinete	538	1.498.263,79
Teatro Colón	971	1.3349.693,25
Teatro San Martín	514	488.204,17
Organización Teatral Presidente Alvear	234	237.734,81
Subtotal Teatros	1.719	2.075.632,23
TOTAL SEGUNDO DIA BANCO CIUDAD	100.716	56.204.146,86
TOTAL SEGUNDO DIA	100.716	56.204.146,86
TOTALES GENERALES POR PROCESOS	131.034	85.063.089,19

Cuando un Decreto o Resolución receptada en el Departamento, modifica remuneraciones, además de actualizar las planillas propias, envían copia de los mismos a la Dirección de Sistematización (DS) y al Centro de Cómputos de la DEySI, de forma tal que ellos readecuen las fórmulas de cálculo de los haberes en el programa de liquidación.

El Departamento de Asignaciones Familiares efectúa sus liquidaciones de acuerdo a lo establecido por el régimen básico para la liquidación de haberes, las Ordenanza 34.138 y sus modificatorias y la Ley 116. Los tipos de asignaciones que la normativa reconoce, tanto para los docentes como para los no docentes, son los siguientes:

1. Cónyuge
2. Hijos
3. Escolaridad
4. Casamiento
5. Prenatal
6. Nacimiento
7. Adopción
8. Ayuda escolar primaria
9. Familia numerosa
10. Complemento por hijos menores de 4 años

Cada una de las asignaciones debe ser acreditada con la documentación respectiva, conforme lo determina la reglamentación (certificados de embarazo,

planillas bancarias y recibos

- 2.1.7 Dividir en subáreas internas, Primario y Áreas Especiales y Secundarios y Terciarios

Cursos de acción 2.2.: Asignación de Cuentas

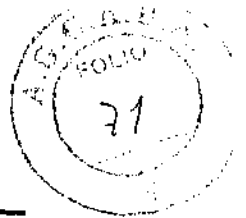
- 2.2.1 Recibir desde el Centro de Cómputos de la DGEySI un disquete para la acreditación de los docentes primarios (titulares e interinos) que no poseen cuentas asignadas
- 2.2.2 Comunicar al Banco de la Ciudad de Buenos Aires por nota y remitir el disquete
- 2.2.3 Controlar y enviar al Centro de Cómputos de la DGEySI la asignación de cuentas realizada por el Banco de la Ciudad

Cursos de acción 2.3.: Emisión de órdenes de transferencia

- 2.3.1 Preparar las órdenes de transferencia (OT) y los Resúmenes de Imputación (RI)
- 2.3.2 Controlar los datos de las OT y RI con lo enviado en los disquetes de acreditación
- 2.3.3 Realizar las correcciones y devoluciones de las OT y RI
- 2.3.4 Enviar al Banco de la Ciudad, indicando fecha de acreditación y de pago, en disquete y papel firmado por el Director
- 2.3.5 Remitir a Tesorería las OT, planillas bancarias, acreditación, en la versión impresa del disquete con la firma del Director
- 2.3.6 Enviar a Contaduría las OT, planillas bancarias, acreditación, en la versión impresa del disquete con la firma del Director

Cursos de acción 2.4: Emisión de órdenes de transferencia

- 2.4.1 Realizar el corte de planillas de sueldos y clasificar por Distrito Escolar y establecimiento, a partir de la impresión de la liquidación en el área de Sistematización
- 2.4.2 Enviar los juegos de la liquidación de las diferentes áreas, uno a las escuelas, otro a las reparticiones y el tercero queda en el organismo o en la DAD
- 2.4.3 Recibir los bloqueos de haberes debido a muerte, cese, inasistencia, etc.



- 2.4.4 Realizar el corte de los recibos de sueldos y separar los bloqueados
- 2.4.5 Remitir los recibos bloqueados a la División Liquidaciones Especiales y al área de Docentes Secundarios/Terciarios, según se trate de docentes correspondientes a la División Primaria y Áreas Específicas o de Secundarios / Terciarios (transferidos)
- 2.4.6 Enviar los recibos no bloqueados a los establecimientos
- 2.4.7 Iniciar la reliquidación

5.2.2 Insumos.

Internos: Procesamiento realizado en el área de Sistematización, disquetes de acreditación, formulario de bloqueos, recibos.

Externos: Asignaciones de cuentas por el Banco Ciudad.

Equipamiento informático:

División Supervisión Docentes Primarios y Áreas Especiales: Cinco (5) computadoras y una (1) Infowindows; una (1) impresora.
División Supervisión Docentes Secundarios y Terciarios: Tres (3) computadoras y tres (3) infowindows; una (1) impresora

5.2.3 Productos.

Organizacional: Ordenes de transferencias, planillas bancarias de acreditación, resúmenes de Imputación, recibos de haberes.

Externos: Notificación al Banco Ciudad de las acreditaciones.

5.3 Proceso de reliquidación de haberes - Departamento de Liquidación Docente

5.3.1 Fases del Proceso:

Cursos de acción 3.1.: Reliquidaciones de todos los docentes

- 3.1.1 Clasificar los recibos devueltos que no deben ser cobrados total o parcialmente, en titulares y suplentes (para los primarios), áreas específicas, secundarios (transferidos) y terciarios
- 3.1.2 Cargar de manera individual en una base de débito
- 3.1.3 Emitir un archivo para su envío al Banco Ciudad
- 3.1.4 Realizar manualmente la corrección sobre el recibo de la liquidación, en caso de tratarse de titulares del ciclo primario

- 3.1.5 Remitir los recibos corregidos al Centro de Cómputos de la DGEySI
- 3.1.6 Recibir los recibos cargados y sellados por el grabador, y la planilla de liquidación
- 3.1.7 Controlar los recibos corregidos, efectuar las modificaciones que correspondan y reimprimir las planillas
- 3.1.8 Continuar con el proceso de liquidación normal –ver emisión de las órdenes de pago y emisión de la liquidación de haberes del proceso liquidación de haberes-
- 3.1.9 Realizar manualmente la corrección sobre el recibo de la liquidación, en el caso de tratarse de suplentes del ciclo primario, secundarios (transferidos o terciarios)

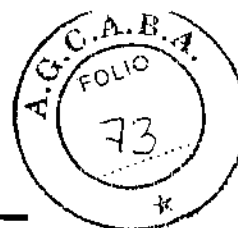
Cursos de acción 3.2.: Liquidaciones complementarias

- 3.2.1 Cargar la información en la base de liquidaciones complementarias a partir de las tarjetas completadas por las Divisiones Primaria – áreas específicas y secundaria – Terciaria; de las notas remitidas por los Distritos Escolares, la DAD, etc.; de las novedades que se produzcan por las asignaciones familiares; de las novedades del sector no docente y correcciones que se generen a partir del levantamiento de los errores
- 3.2.2 Solicitar pruebas de control al área de Sistematización
- 3.2.3 Verificar agente por agente a través del procesamiento de la liquidación
- 3.2.4 Verificar las correcciones a través del reprocesamiento, hasta aprobar lo actuado
- 3.2.5 Continuar con el proceso de liquidación de haberes, una vez realizada la impresión de la liquidación

Cursos de acción 3.3.: Escuelas de Invierno – Verano

- 3.3.1 Ingresar la información en la base de liquidaciones complementarias a partir de las resoluciones de las SE y SC, acompañadas de los listados de las personas designadas con un anexo de resumen de cargos, índices y dotación por tipo de centro
- 3.3.2 Continuar con el proceso de liquidación complementaria, asignándole número correlativo

Cursos de acción 3.4: Foja de servicios



- 3.4.1 Confeccionar el formulario B mecanografiado, indicando los montos cobrados por el agente mes a mes durante los últimos diez años a partir del formulario A, y de la base del programa de jubilaciones y carpetas de acumulados de sueldos
- 3.4.2 Cargar la información en una planilla de cálculo y enviar las respuestas firmadas por el Director, a la DAD o sector no docente

Cursos de acción 3.5: Reclamos previsionales

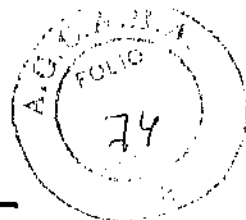
- 3.5.1 Elaborar informes de respuesta a los reclamos efectuados a través de expedientes, que en una gran proporción se refieren a ajustes de sueldos
- 3.5.2 Enviar el informe al Director y devolver el expediente al área solicitante

Cursos de acción 3.6: Ejercicios vencidos

- 3.6.1 Elaborar el costeo por agente según el concepto solicitado a partir de resoluciones de la SE o de la SC, notas de la DAD, DE, Escuelas y Reparticiones
- 3.6.2 Notificar a Planificación Presupuestaria
- 3.6.3 Recibir las respuestas e ingresar los pagos en la Base de Liquidaciones, en el menú "Ejercicios Complementarios"
- 3.6.4 Continuar el proceso de liquidación adicionando los montos establecidos por las notas y, si coinciden con los resúmenes de imputación, iniciar un expediente para su envío a contaduría

Cursos de acción 3.7: Habilitaciones

- 3.7.1 Derivar el requerimiento realizado por fax a Tesorería para su abono, a partir de las notas presentadas por los docentes antes de los treinta días de efectuada la devolución bancaria
- 3.7.2 Corroborar las notas de los docentes con la rendición bancaria, una vez recibidas la nómina de impagos en papel de la Tesorería, con la respectiva fotocopia de rendición bancaria y el listado de partidas
- 3.7.3 Iniciar los expedientes correspondientes (cada uno involucra entre dos y veinte agentes) y remitir a la Contaduría, con la correspondiente firma del Jefe de División
- 3.7.4 Confeccionar los recibos y las retenciones correspondientes y solicitar telefónicamente a la Contaduría las órdenes de pago



3.7.5 Enviar los recibos a los establecimientos, una vez recibida la respuesta de la Contaduría

5.3.2 Insumos.

Internos: Recibos devueltos que no deben cobrarse íntegramente, planillas de liquidación y recibos, tarjetas completadas por las Divisiones Primaria – Áreas Específicas y Secundaria – Terciaria, novedades de asignaciones familiares, y del sector No Docente, Resoluciones, Formulario A, Base del Programa de Jubilaciones, Expedientes de reclamos, notas de la DAD, DE, escuelas, reparticiones y docentes.

Externos: no hay

Equipamiento informático:

División Supervisión Liquidaciones Especiales Docentes: Una (1) computadora y tres (3) Infowindows; una (1) impresora

5.3.3 Productos.

Organizacional: Recibos corregidos; reliquidaciones; liquidaciones complementarias; Formulario B de Servicios; Informes sobre reclamos; Notificaciones a Planificación Presupuestaria de liquidaciones correspondientes a ejercicios anteriores; expedientes con planillas, resúmenes de imputación y planillas bancarias correspondientes a liquidaciones de ejercicios anteriores; notificaciones a Tesorería de habilitaciones de pagos a docentes.

Externos: Disquete y listados de apoyo de reliquidaciones para el Banco Ciudad.

5.4 Procesos de liquidación de asignaciones familiares - Departamento de Asignaciones Familiares

5.4.1 Fases del Proceso:

Cursos de acción 4.1: Recepción y distribución de la información sobre las asignaciones familiares

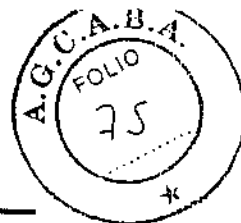
4.1.1 Recibir la información relacionada con las asignaciones familiares desde los Distritos Escolares o de las Delegaciones Administrativas

4.1.2 Remitir la información al Departamento de Asignaciones Familiares

Cursos de acción 4.2: Controlar y subdividir la información

4.2.1 Controlar la información recibida

4.2.2 Clasificar la información en docentes y no docentes, y reclasificar a los



docentes en titulares, interinos y suplentes

- 4.2.3 Remitir a la División Asignaciones Familiares Docentes la información relacionada con docentes

Cursos de acción 4.3: Liquidar

- 4.3.1 Remitir a la Sección Informes Reparticiones las declaraciones con documentación incompleta

- 4.3.2 Liquidar manualmente en los formularios docente por docente en los casos de titulares e interinos, y remitir al Centro de Cómputos de la DGEySI para su ingreso al sistema

- 4.3.3 Liquidar en la Base de Asignaciones del área a los docentes suplentes

Cursos de acción 4.4: Controlar la liquidación

- 4.4.1 Realizar el control de prueba en pantalla o listado

- 4.4.2 Corregir los errores a través del Centro de Cómputos de la DGEySI, para los casos de titulares e internos, y a través de Sistematización para el caso de Suplentes

- 4.4.3 Aprobar la liquidación

Cursos de acción 4.5: Archivar

- 4.5.1 Clasificar las Declaraciones Juradas y los formularios por número de DNI de cada docente

- 4.5.2 Archivar la documentación

5.4.2. Insumos.

Internos: Declaraciones juradas de los docentes y formularios. Normativa vigente.

Externos: no existen.

Equipamiento Informático: 1 computadora y 1 infowindows.

5.4.3 Productos.

Organizacional: Liquidación de Asignaciones Familiares de los Docentes. Archivo de declaraciones juradas y formularios.

Externos: no existen.

5.5 Proceso de liquidación de asignaciones familiares no docentes - Departamento de Asignaciones Familiares

5.5.1 Fases del Proceso:

Cursos de acción 5.1: Recepción y distribución de la información sobre las asignaciones familiares

5.1.1 Recibir la información relacionada con las asignaciones familiares desde las reparticiones

5.1.2 Remitir la información al Departamento de Asignaciones Familiares

Cursos de acción 5.2: Controlar y subdividir la información

5.2.1 Controlar la información recibida

5.2.2 Clasificar la información en docentes y no docentes y reclasificar a los docentes en titulares, interinos y suplentes

5.2.3 Remitir a la División Asignaciones Familiares No Docentes la información relacionada con no docentes

Cursos de acción 5.3: Liquidar

5.3.1 Remitir a la Sección Informes Reparticiones las declaraciones con documentación incompleta

5.3.2 Liquidar manualmente en los formularios agente por agente, en los casos que corresponda remitir al Centro de Cómputos de la DGEySI para su ingreso al sistema

5.3.3 Liquidar en la Base de Asignaciones del área, a los agentes que se liquidan en la Dirección General

Cursos de acción 5.4: Controlar la liquidación

5.4.1 Realizar el control de prueba en pantalla o listado

5.4.2 Corregir los errores a través del Centro de Cómputos de la DGEySI y del área de Sistematización, según corresponda

5.4.3 Aprobar la liquidación

Cursos de acción 5.5: Archivar

5.5.1 Clasificar las Declaraciones Juradas y los Formularios por número de



Ficha de cada agente

5.5.2 Archivar la documentación

5.5.2 Insumos.

Internos: Declaraciones juradas de los docentes y formularios. Normativa vigente.

Externos: no existen.

Equipamiento Informático: 2 computadoras y 1 impresora.

5.5.3 Productos.

Organizacional: Liquidación de Asignaciones Familiares de los No Docentes. Archivo de declaraciones juradas y formularios.

Externos: no existen.

5.6 Proceso de asesoramiento técnico administrativo - Departamento de Asignaciones Familiares

5.6.1 Fases del Proceso:

Cursos de acción 6.1: Elaborar informe

6.1.1 Recibir la documentación

6.1.2 Controlar la documentación y reunir la información necesaria para la elaboración del informe

6.1.3 Elaborar el informe

Cursos de acción 6.2: Remitir respuesta

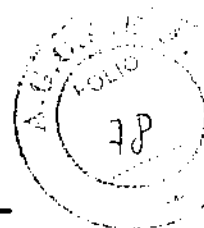
6.2.1 Elaborar los remitos para los casos de devoluciones de declaraciones juradas y documentación de respaldo, girada a la Sección por las Divisiones de Asignaciones Familiares

6.2.2 Girar los informes y documentación a la Mesa de Entradas de la Dirección para su remisión a las reparticiones solicitantes

5.6.2 Insumos.

Internos:

Declaraciones juradas con su documentación de respaldo, expedientes de consultas, etc.



Externos: Oficios judiciales.

Equipamiento informático: una computadora desactualizada (286).

5.6.3 Productos.

Organizacional: Informes de asesoramiento técnico – administrativo.

Externos: Informes de asesoramiento técnico – administrativo.

5.7 Proceso determinación de la masa salarial - Departamento de Ejecución Presupuestaria, Afectaciones y Despacho

5.7.1 Fases del Proceso:

Cursos de acción 7.1: Carga de resúmenes

7.1.1 Recibir los resúmenes emitidos por el Centro de Cómputos de la DGEySI y la Dirección de Sistematización

7.1.2 Cargar los resúmenes recibidos sin soporte informático

Cursos de acción 7.2: Cálculo de la masa salarial

7.2.1 Recibir los cuadros analíticos

7.2.2 Conciliar los cuadros analíticos con los resúmenes cargados

7.2.3 Determinar la masa salarial y elaborar el cuadernillo con la evolución del gasto

7.2.4 Distribuir el cuadernillo y archivar los cuadros analíticos

Cursos de acción 7.3: Control de las retenciones

7.3.1 Corregir en la Base de Liquidación los errores remitidos mensualmente por el área de Sistematización

7.3.2 Registrar en una planilla de retenciones las diferencias que pudieran surgir como consecuencia de reliquidaciones

Cursos de acción 7.4: Actualización de la tabla de reparticiones

7.4.1 Actualizar la tabla propia de reparticiones a partir de comunicaciones de Planificación Presupuestaria

7.4.2 Notificar las modificaciones a Cómputos, Sistematización, Contaduría,

Tesorería, Dptos. Docente, Salud y No Docentes y Asignaciones Familiares

5.7.2 Insumos.

Internos: Resúmenes generales, por Secretaría y por Repartición; cuadros analíticos, listado de errores; resúmenes de reliquidaciones.

Externos: no existen.

Equipamiento Informático: dos (2) computadoras y una (1) impresora.

5.7.3 Productos.

Organizacional: Cuadernillo de evolución del gasto en personal, planillas de retenciones.

Externos: Cuadernillo de evolución del gasto en personal

5.8 Proceso de altas de préstamos personales - Departamento de Ejecución Presupuestaria, Afectaciones y Despacho

5.8.1 Fases del Proceso:

Cursos de acción 8.1: Controlar los requisitos vinculados al descuento de cuotas

8.1.1 Recibir la solicitud de préstamo personal y copia del recibo de sueldo del agente

8.1.2 Controlar la viabilidad del descuento de cuotas

8.1.3 Devolver las solicitudes controladas

8.1.4 Notificar al Banco de la Ciudad de las solicitudes controladas

Cursos de acción 8.2: Ingresar el alta del préstamo

8.2.1 Conciliar las solicitudes aprobadas por el Banco y las controladas en la División

8.2.2 Notificar a las áreas de Cómputos y Sistematización para el registro de los descuentos a realizarse sobre los haberes de los agentes involucrados

5.8.2 Insumos:

Internos: Control previo de requisitos realizado por el área de Administración

de Personal.

Externos: Solicitud de préstamo y copia del recibo de sueldo del agente, solicitudes aprobadas por el Banco de la Ciudad de Buenos Aires.

Equipamiento informático: dos (2) computadoras y una (1) impresora.

5.8.3 Productos.

Organizacional: Registro de las altas de préstamos personales.

Externos: Notificación de solicitudes controladas al Banco de la Ciudad.

5.9. Equipamiento informático: El equipamiento de la Dirección de Liquidación de Haberes ha sido informado en los procesos correspondientes de cada Departamento, en el punto relacionado con los insumos utilizados por los mismos.

6. Recomendaciones

En función del relevamiento efectuado en el área, a continuación se enumeran algunas consideraciones que puedan servir para mejorar el funcionamiento del área:

- Unificar el proceso de liquidación de haberes en un solo centro de cómputos, en el ámbito de la DGARH
- Realizar un análisis más profundo del proceso de liquidación en las áreas de Educación y Salud, dado su impacto en los "gastos en personal"
- Proponer la sistematización de las distintas tareas que afectan a las rutinas de trabajo de las áreas que integran la Dirección a efectos de elevar la calidad de la información que se procesa y mejorar los tiempos de los procesos
- Delinear los distintos procesos operativos y plasmarlos en normativas a efectos de determinar las responsabilidades que competen a cada puesto de trabajo
- Analizar la planta de personal y la carga de trabajo a efectos de determinar la dotación óptima requerida para el funcionamiento eficiente del área

DIRECCION MEDICINA DEL TRABAJO

1. Diagnóstico funcional

Las tareas de este sector están relacionadas con las áreas funcionales de la medicina laboral, el control de ausentismo y las auditorías médicas. Se encuentra sin cobertura el cargo de Jefe del Departamento de Control de Ausentismo, dado que se encuentra "en comisión" su titular.

Un problema fundamental de esta Dirección, ha sido su reciente intervención por parte de la DGARH, en razón de irregularidades detectadas en el otorgamiento de licencias médicas al personal del GCBA.

Por otra parte, El GCBA no cumple con la normativa establecida por la Ley de Riesgos del Trabajo, a la cual ha adherido. En este tema un punto problemático relacionado con la Dirección relevada, es el incumplimiento de los exámenes médicos periódicos y de egreso del personal, que no se realizan por falta de presupuesto asignado. Asimismo, en el área de Docentes no se realizan los exámenes pre-ocupacionales.

La cuestión preapuntada ha generado multiplicidad de reclamos y juicios por enfermedades profesionales invocadas por ex agentes del GCBA, las cuales no han podido ser corroboradas en razón de no haberse realizado los exámenes médicos al egreso.

A pesar del equipamiento informático enumerado por la Dirección de Sistematización, que no ha podido ser verificado, los procedimientos administrativos son manuales, con abundante papelería.

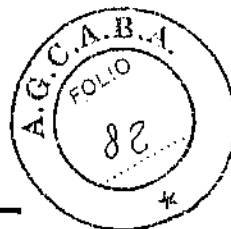
2. Introducción

El marco normativo se halla circunscripto al Estatuto del Personal y los Regímenes Especiales, como en el caso del personal docente, en cuanto a la regulación de las diferentes modalidades de licencias y motivos de las mismas, y respecto al cuidado de la salud de los agentes involucrados.

El marco mencionado se encuentra expresado en las ordenanzas 40.401 y 40.750, debiéndose agregar a éstas los decretos anuales, como el Decreto No. 85, que autoriza al Director General de Recursos Humanos a suscribir contratos de locación de servicios con profesionales médicos, para la realización de Reconocimientos Médicos Domiciliarios.

3. Funciones

En la actualidad, las funciones son de carácter informal, ya que se hallan



descriptas en una normativa hoy derogada, el Decreto 5/95, pero que en la práctica se lleva a cabo.

Si bien las funciones señaladas en el Decreto a nivel de Departamento se mantienen en la práctica, sería conveniente un análisis en detalle posterior a fin de verificar su real cumplimiento. De todos modos, de acuerdo a lo establecido por dicha normativa, las funciones a nivel de la Dirección del área de Medicina de Trabajo se enumeran a continuación:

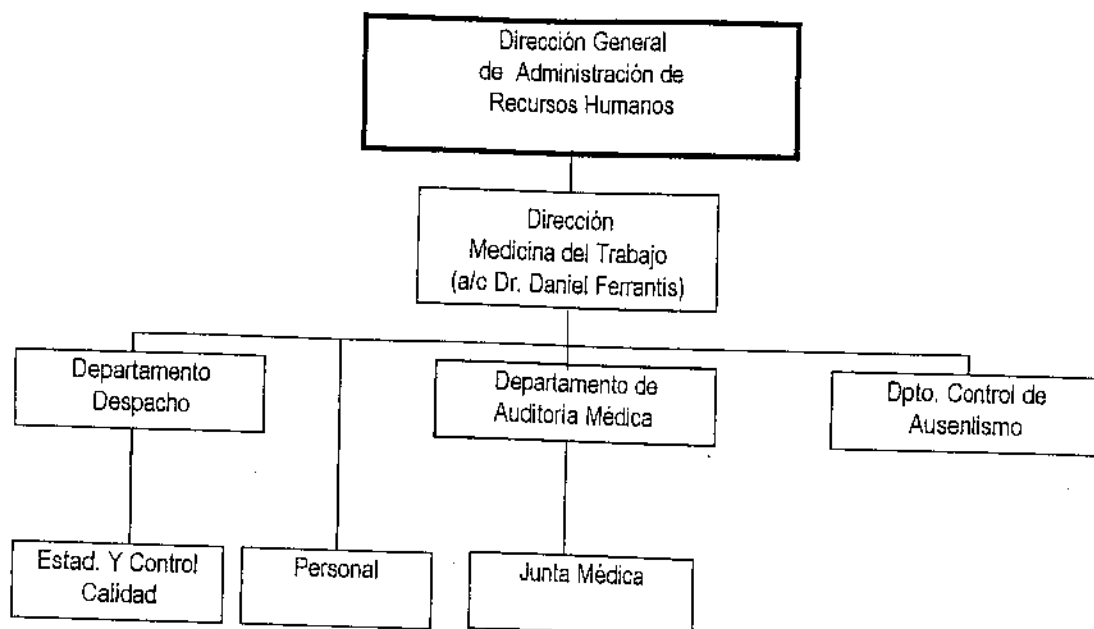
- Controlar y otorgar las licencias médicas previstas en el Estatuto del Personal Municipal.
- Conducir, aplicar y desarrollar las políticas médico laborales del personal, de acuerdo a los objetivos fijados por la Dirección General de Administración de Recursos Humanos.
- Proponer cursos relacionados con la prevención de la salud de los agentes del Gobierno de la Ciudad, supervisando los procedimientos resultantes, respecto a dichas normas y los regímenes escalafonarios en vigor.
- Asesorar, coordinar e intervenir en auditorías médico-laborales, apoyo técnico médico en las Juntas Médicas Municipales y Nacionales y en toda gestión relativa a la medicina del trabajo.

4. Organigrama y dotación

La estructura de la Dirección está compuesta por tres Departamentos: Control de Ausentismo, Auditoría Médica y Despacho. Cabe señalar que fuera de estructura se encuentra el Departamento de Personal.

La planta de personal de la Dirección de Medicina del Trabajo se compone de: 25 médicos, 29 administrativos, 1 secretario, 6 técnicos, 6 psicólogos, 3 operarios, 6 operadores de computadoras y 1 asistente social, conformando en total una dotación de 77 agentes. No se pudo discriminar la distribución de la dotación por área, lo que deberá ser objeto de un futuro trabajo de auditoría.

A continuación se ilustra la estructura del área con una representación gráfica del organigrama:



5. Procesos

5.1 Proceso de otorgamiento de licencia común (corto tratamiento)

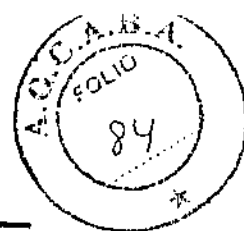
5.1.1 Fases del proceso

Cursos de acción 1.1.: Presentación del memorándum médico

- 1.1.1 Presentación del agente en su repartición y completa el formulario de licencia médica
- 1.1.2 Remitir el formulario a Medicina Laboral o lo entrega el agente directamente
- 1.1.3 Pedir médico a domicilio si la enfermedad del agente no es ambulatoria
- 1.1.4 Remitir el formulario por correo al agente a través de la repartición

Cursos de acción 1.2.: Pase al área de Estadísticas y Control y posterior archivo

- 1.2.1 Controlar las formalidades del pedido en el sector de Control de Calidad previo al ingreso al sistema
- 1.2.2 Remitir a la Dirección de Estructuras y Sistemas de Información para su carga informática



1.2.3. Devolver al área de Estadísticas y Control para su archivo en forma diaria

5.1.2 Insumos

Internos: Formulario de memorándum médico.

Externos: No existen.

5.1.3 Productos

Organizacional: Certificaciones de licencia común.

Externos: No existen.

5.2 Proceso de realización de examen pre-ocupacional

5.2.1 Fases del proceso

Cursos de acción 2.1.: Gestión administrativa

2.1.1 Presentación del agente en la repartición

2.1.2 Completar formularios con los datos personales y el cuestionario de salud

2.1.3 Asignar turno para presentación en consultorios médicos

Cursos de acción 2.2.: Realización de estudios y comunicación de resultados

2.2.1 Presentación del agente con las muestras para análisis y control en los consultorios médicos

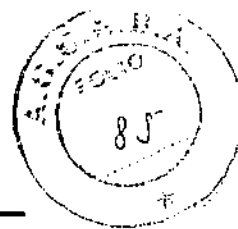
2.2.2 Remitir los resultados de los exámenes a través del área de Despacho a las oficinas de Personal de las reparticiones

5.2.2 Insumos

Internos: Formulario de análisis y datos del agente.

Externos: No existen.

5.2.3 Productos



Organizacional: Examen de aptitud física.

Externos: No existen.

5.3 Proceso de reconocimiento médico domiciliario

5.3.1 Fases del proceso

Cursos de acción 3.1.: Recepción y asignación de pedidos

- 3.1.1 Recepción de pedidos de reconocimiento médico domiciliario por las reparticiones
- 3.1.2 Clasificar las solicitudes enviadas por las reparticiones por zona geográfica
- 3.1.3 Retirar los pedidos de acuerdo a la zona asignada, hasta un máximo de 12 reconocimientos diarios, por los profesionales médicos

Cursos de acción 3.2.: Recepción de los resultados de las visitas y comunicación a las reparticiones

- 3.2.1 Recibir los resultados de las visitas cumplimentados por los profesionales médicos
- 3.2.2 Elaborar y remitir la información para la Dirección de Estructuras y Sistemas de Información
- 3.2.3 Comunicar los resultados de las visitas médicas a las reparticiones correspondientes

5.3.2 Insumos

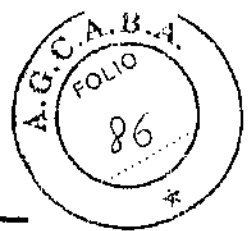
Internos: Formulario de reconocimiento médicos domiciliarios.

Externos: No existen.

5.3.3 Productos

Organizacional: Diagnóstico de enfermedad y certificación de días de licencia otorgados.

Externos: No existen.



5.4 Equipamiento informático: En función de la información brindada por la Dirección de Sistematización de la DGARH, el área cuenta con 14 Pcs (9 Pcs 486 y 5 Pcs Pentium II) y 2 impresoras de tipo matricial.

6. Recomendaciones

En función del relevamiento efectuado en el área, a continuación se enumeran algunas consideraciones:

- Realizar un análisis más detallado del otorgamiento de licencias médicas por parte de la Dirección de Medicina del Trabajo
- Analizar las demandas por enfermedades profesionales a fin de determinar el perjuicio ocasionado por el incumplimiento de los exámenes de egreso
- Dotar a este sector de la infraestructura necesaria para el cumplimiento de su cometido dado la importancia del tema de la salud
- Realizar una reorganización del sector, dotándolo de medios materiales y humanos idóneos para el cumplimiento de su cometido.
- Asignar las partidas presupuestarias necesarias para realizar los controles adecuados desde el ingreso hasta el egreso del agente.

DIRECCION DE RELACIONES LABORALES

1. Diagnóstico funcional

Esta Dirección, cuya conducción se encuentra vacante en lo formal, ha sido asignada al Director Adjunto de la Dirección General de Administración de Recursos Humanos. En contra de lo que indica en primera instancia su denominación, la referida unidad funcional no tiene a su cargo el manejo de las relaciones laborales, entendidas como las acciones para intermediar en conflictos y/o diferencias motivadas en el marco de la actividad laboral del personal del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.

La tarea fundamental del área se centra en la realización de actividades de gestoría de las tramitaciones administrativas que involucran al personal. En tanto que los conflictos y/o diferencias resultantes de las relaciones laborales entre el Gobierno de la Ciudad y el personal o sus representantes sindicales, se resuelven en niveles de conducción superiores de la estructura orgánica, sin la injerencia y participación de esta Dirección.

Esta Dirección interviene en 7.000 actuaciones mensuales, cumpliendo las más de la veces funciones que en gran medida se relacionan con las actividades de la Dirección de Administración de Personal.

En relación a la actividad que lleva a cabo el Departamento de Accidentes del Trabajo, es de destacar que el GCBA no cumple con la normativa establecida sobre este tema por la Ley de Riesgos del Trabajo. Esta ley resulta de aplicación en razón de haber adherido a ella el GCBA en condición de "autoasegurado". Pese a no haber cumplimentado con los requisitos estipulados en tal marco legal hace frente a las contingencias que se derivan de los accidentes de trabajo.

El tratamiento de los mismos se realiza a través de las disposiciones emanadas de la legislación anterior sobre este tema. El empleado hace la denuncia policial y debe comunicar a la repartición para que ésta informe a la DGARH. Luego, el área de Relaciones Laborales lleva a cabo la tramitación administrativa del tema y la remite a la Procuración para su verificación e informe de pago, si corresponde. No se llevan estadísticas de los accidentes de trabajo, más allá del registro de las actuaciones realizadas.

Un problema básico sobre el tratamiento de los accidentes de trabajo es la falla de los mecanismos de coordinación interárea, dado que el lapso temporal total que insume el circuito de gestiones administrativas, supera el plazo de 10 días establecido por la Ley de Riesgos del Trabajo, para que el GCBA pueda presentar prueba en defensa de las demandas en su contra.

En efecto, el circuito establece la participación de 3 áreas. En primer lugar, el área de Recursos Humanos como gestor administrativo de las demandas por accidentes de trabajo, en segunda instancia, la Secretaría de Salud como área encargada de la evaluación médica del accidente, y finalmente, la Procuración como área responsable del dictamen legal. Estas áreas no logran ponerse de acuerdo para establecer un mecanismo de coordinación eficiente que permita cumplir con los plazos definidos por la ley mencionada.

De acuerdo a lo comentado por el Director General de Recursos Humanos, se han realizado estudios a efectos de determinar lo más conveniente para el GCBA. En función de ello, la propuesta más viable y que ha sido aprobada por el Secretario de Hacienda y Finanzas, es la de tercerización del servicio a través de la contratación de una Aseguradora de Riesgos del Trabajo.

Otra problemática de esta Dirección, es la que surge a partir de la existencia del "Registro de Necesidades Operativas (R.E.N.O). Este sector fue creado en 1990 como un mecanismo de racionalización administrativa, para la reasignación de personal según las necesidades operativas de las áreas. A través del tiempo agregó a este objetivo, la incorporación del personal sancionado por cuestiones de incumplimiento laboral, puestos en disponibilidad por las reparticiones en las que prestaban servicios.

2. Introducción

La actividad principal de la Dirección relevada, está dada por las tareas que se desarrollan en los Departamentos que la integran: el Técnico Jurídico, el de Evaluación de Necesidades y Planificación y el de Accidentes de Trabajo e Informes Técnicos Judiciales.

Consecuentemente, la Dirección relevada interviene en la redacción de informes técnicos, cuando existen reclamos de agentes (Depto. Técnico Jurídico), en la redacción de informes judiciales y/o respuestas de oficios (Depto. Accidentes de Trabajo e Informes Técnicos Judiciales) y en la administración del R.E.N.O. (Registro de Necesidades Operativas) gestión que desarrolla el Departamento de Evaluación de Necesidades y Planificación.

Como consecuencia del relevamiento se constató que básicamente, el Departamento Accidentes del Trabajo interviene en aproximadamente 5.000 expedientes por año, divididos entre respuestas a oficios judiciales, informes sobre accidentes de trabajo y solicitudes de licencias extraordinarias. Al igual que el Departamento Técnico Jurídico, que no sólo confecciona informes sino además prepara proyectos de resolución y/o decreto.

El Departamento Técnico Jurídico, por su parte, interviene en todos los reclamos y solicitudes que los empleados del GCBA formulan en el marco de



sus relaciones laborales. La intervención de este Departamento tiene dos instancias posibles, una primera emitiendo opinión mediante informe a la Dirección General de Administración de Recursos Humanos, o una vez emitida la misma y dispuesta la necesidad del dictado de un acto administrativo que reconozca o suspenda un derecho, su accionar se extiende hasta la preparación del tal proyecto. En general el Departamento interviene en la respuesta de unos 1900 oficios por año.

Estos informes, se refieren en general a antecedentes documentales y/o normativos, que resultan necesarios para ponderar la viabilidad o no del reclamo. En general se verifica que en la mayoría de los casos, se trata de informes solicitados ante la incertidumbre o contradicción normativa, por ello hay permanente intervención de la Procuración, que tiene una alta interacción con este Departamento.

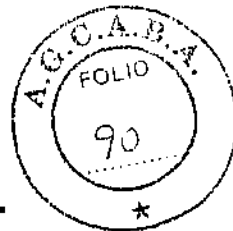
Los reclamos forman un expediente que es iniciado por la nota inicial del agente. La repartición en la que el agente reviste remite el expediente al Departamento relevado, quien emite el informe, y en su caso solicita dictamen a la Procuración.

Casi todo el trabajo es manual, sin embargo, existe una oficina en la misma planta, que cuenta con 5 empleados, que exclusivamente cargan datos o copian informes en cada una de las 5 PCs que poseen. Estos empleados, que no tienen dependencia formal con el Departamento Técnico Jurídico son los que copian o "pasan en limpio" virtualmente todos los informes del Departamento relevado, y también todos los informes del Departamento de Accidentes de Trabajo e Informes Técnico Judiciales, del cual tampoco dependen los cinco "data entry" antes mencionados.

En el caso del Departamento de Evaluación de Necesidades y Planificación (RE.N.O.), la tarea del Departamento relevado, consiste básicamente en administrar en una suerte de "área de personal" del Registro de Necesidades operativas del GCBA. El mismo, interviene en los expedientes de reincorporaciones los que en virtud del congelamiento de vacantes casi no se tramitan y principalmente en el Registro de Personal que por distintos motivos no presta funciones en su repartición de origen. El Departamento interviene en unos 2000 informes al año.

El RE.N.O. fue creado por Decreto 3837/90 - modificado por el Decreto 4188/91- y la Ordenanza 52236 (Boletín Municipal. N° 329). En ese marco, una vez que el agente ha sido puesto en disponibilidad por el Director de Recursos Humanos de la repartición en la que reviste, se lo notifica de tal situación y se lo incorpora al Registro de Necesidades Operativas (RE.N.O.)

En el RE.N.O. se presentan básicamente dos tipos de situaciones. Por un lado,



la de personal a distribuir, el que puede ser sumariado o no, que es todo aquel que por problemas en su repartición o sumarios en trámite, ha dejado de revestir en la misma. Por otro, la de Personal con "Traslado Preventivo", que siempre son agentes que tienen un sumario, y que han sido puestos en disponibilidad por la repartición en la que prestaban servicios.

Además de las tareas vinculadas con la reasignación de agentes, el departamento relevado, lleva el control de firmas semanal del personal incorporado al R.E.N.O., que se encuentra desafectado de su repartición de origen y no reviste momentáneamente en ningún área hasta ser incorporado en una nueva repartición.

El R.E.N.O. tiene actualmente 174 agentes, de los cuales 47 están con traslado preventivo, es decir no pueden ser reasignados a otras reparticiones y 127 están en condiciones de ser reasignados.

3. Funciones

Las funciones que lleva adelante la Dirección de Relaciones Laborales son las siguientes:

- a) Intervenir en la respuesta a oficios judiciales y remitir a la Procuración aquellos en los que la Ciudad es parte
- b) Calificar los accidentes de trabajo de los agentes del GCBA, a fin de determinar el monto de indemnización y el otorgamiento de licencias por accidente
- c) Intervenir en el otorgamiento de licencias extraordinarias
- d) Intervenir en el control del personal del GCBA, que por distintos motivos ha sido incorporado al Registro de Necesidades Operativas (R.E.N.O.)
- e) Intervenir en los informes sobre todo reclamo laboral que efectúe personal del GCBA

4. Organigrama y dotación

La Dirección relevada está conformada, de acuerdo al organigrama aprobado por el Decreto n° 5/95, por tres Departamentos. No obstante, como consecuencia del dictado del Decreto N° 12/96, se derogaron las estructuras orgánicas de la entonces M.C.B.A., y consecuentemente el organigrama que fuera tomado como base para la realización del presente relevamiento.

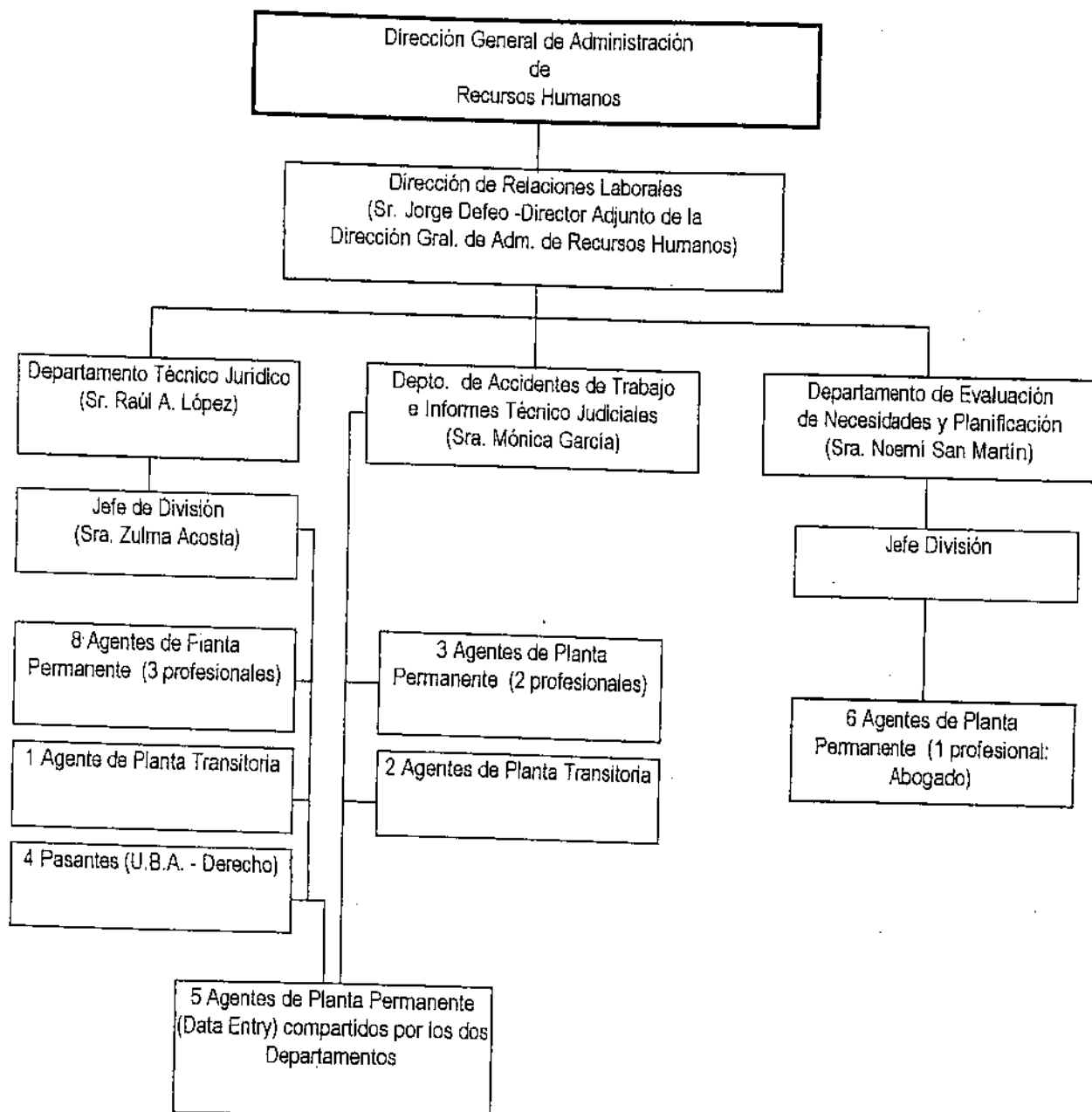
De todos modos, se comprueba la misma división funcional del organigrama



mencionado, aunque en general los agentes de la Dirección relevada no están distinguidos ni en sus cargos ni en sus tareas, más allá de tener en algunos casos una asignación de funciones informales, dispuesta generalmente en acuerdo de los Jefes de Departamento y el personal que de los mismos depende.

Es de destacar, que la Dirección cuenta con cinco agentes que se desempeñan como data entry de los Departamentos de Accidentes del Trabajo y Técnico Jurídico, sin ser reconocidos por los Jefes de estos dos Departamentos como planta de los mismos, sino que cumplen funciones para los mismos sin integrar la estructura departamental.

A continuación se ilustra la estructura del área con una representación gráfica del organigrama:



5. Procesos

5.1 Proceso de gestión de oficios judiciales - Departamento de Accidentes del Trabajo e Informes Técnico Judiciales

5.1.1 Fases del proceso

Cursos de acción 1.1.: Recepción y registro del oficio de la Mesa de Entradas General de Oficios judiciales

- 1.1.1 Recibir el oficio de Mesa de Entradas General
- 1.1.2 Verificar el remito para evitar el incumplimiento de plazos perentorios de respuesta
- 1.1.3 Incorporar los datos al libro de seguimiento de actuaciones
- 1.1.4 Remitir al Jefe de Departamento para su asignación

Cursos de acción 1.2.: Asignación de la tarea de recopilación de información y redacción del oficio

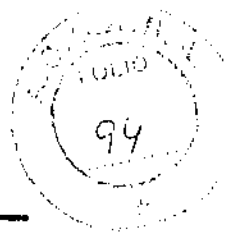
- 1.2.1 Asignar la preparación de la respuesta según la especialidad del requerimiento
- 1.2.2 Determinar prioridades y plazos para responder
- 1.2.3 Buscar la información requerida en la base de datos del Departamento o en la repartición correspondiente y redactar la respuesta

Cursos de acción 1.3.: Revisión y firma de la respuesta al oficio

- 1.3.1. Revisar y corregir la propuesta de respuesta de oficio
- 1.3.2. Aprobar la respuesta de oficio
- 1.3.3 Firmar la respuesta o elevar para la firma del Director General de Administración de Recursos Humanos.

Cursos de acción 1.4.: Remisión a la Procuración o al Juzgado oficiante e incorporación del oficio en el registro

- 1.4.1 Envío de la respuesta al Juzgado oficiante
- 1.4.2 Envío de la respuesta a la Procuración, si la Ciudad es parte en el juicio



1.4.3 Incorporar al registro de oficios

1.4.4 Archivar constancia de recepción(por parte del Juzgado) del oficio

Observaciones: En general el Departamento interviene en la respuesta de unos 1900 oficios por año.

5.1.2 Insumos

Internos: Base de Datos del Departamento. Oficios anteriores. Registro de oficios.

Externos: Expedientes o legajos de otras reparticiones. Dictámenes de Procuración. Remitos de mesa de entrada.

5.1.3 Productos

Organizacional: Respuesta a oficios.

Externos: En algunos casos, dictámenes de la Procuración.

5.2 Proceso de otorgamiento de licencia extraordinarias- Departamento de Accidentes del Trabajo e Informes Técnico Judiciales

5.2.1 Fases del proceso

Cursos de acción 2.1.: Recepción y análisis de los pedidos de licencias extraordinarias

2.1.1 Recibir el pedido e incorporarlo al registro de solicitudes de licencias

2.1.2 Evaluar el pedido de licencia de acuerdo al estatuto de personal del GCBA.

Cursos de acción 2.2.: Elaborar la disposición o preparar proyecto de decreto

2.2.1 Redactar la disposición en caso de licencias sin goce de sueldo

2.2.2 Preparar el proyecto de decreto en caso de licencias con goce de sueldo

2.2.3 Incorporar en el registro correspondiente

5.2.2 Insumos

Internos: Base de Datos del Departamento. Registro de licencias.

Externos: Expedientes o legajos de otras reparticiones. Dictámenes de Procuración.

5.2.3 Productos

Organizacional: Proyecto de Disposición o proyecto de Decreto.

Externos: En algunos casos, dictámenes de la Procuración.

5.3 Proceso de administración del RE.N.O. - Departamento de Evaluación de Necesidades y Planificación

5.3.1 Fases del proceso

Cursos de acción 3.1.: Transferencia del agente al RE.N.O

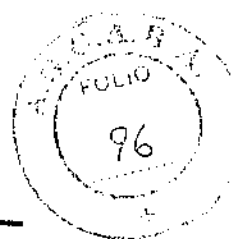
- 3.1.1 Recibir la disposición de transferencia de la repartición solicitante
- 3.1.2 Controlar que la disposición esté firmada por el Director de Recursos Humanos de la repartición en la que reviste el agente
- 3.1.3 Constatar la notificación al agente y completar la ficha de datos personales del mismo

Cursos de acción 3.2.: Evaluación de la situación del agente

- 3.2.1 Entrevistar al agente en situación de disponibilidad
- 3.2.2 Identificar la situación jurídica de la disponibilidad del agente
- 3.2.3 Incorporar los detalles del perfil del agente y crear un legajo

Cursos de acción 3.3.: Gestión administrativa de los agentes incorporados al RE.N.O

- 3.3.1 Controlar semanalmente el libro de asistencias
- 3.3.2 Gestionar la liquidación de todos los complementarios de haberes del agente
- 3.3.3 Disponer sanciones al agente que incurra en incumplimiento de sus obligaciones



Cursos de acción 3.4.: Identificación de nuevos destinos para los agentes del RE.N.O

- 3.4.1 Relevar necesidades operativas de otras reparticiones y evaluar compatibilidades con los perfiles disponibles en el RE.N.O.
- 3.4.2 Entrevistar responsables de reparticiones que pudieran estar interesadas en incorporar personal
- 3.4.3 Generar el pedido de la repartición interesada en el personal que reviste en el RE.N.O.

Cursos de acción 3.5.: Baja del agente en el RE.N.O.

- 3.5.1 Notificar al agente del traslado, previa evaluación de aptitudes del agente
- 3.5.2 Disponer el traslado del agente del RE.N.O a la repartición solicitante
- 3.5.4 Dar de baja en el RE.N.O al agente trasladado

Observaciones: En general, en el RE.N.O. los agentes permanecen en promedio 2 meses

5.3.2 Insumos

Internos: Base de datos del Departamento. Registro del Departamento. Archivo documental. Libro de asistencias semanales.

Externos: Disposición de transferencia del agente. Solicitud de traslado.

5.3.3 Productos

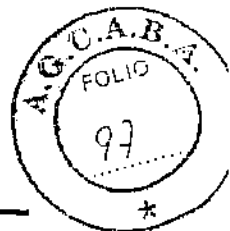
Organizacional: Registro de Necesidades Operativas. Legajo de agentes del Reno.

Externos: Reasignación de agentes.

5.4 Proceso de tramitación de reclamos laborales - Departamento Técnico Jurídico

5.4.1 Fases del proceso

Cursos de acción 4.1.: Recepción y registro del reclamo laboral efectuado por



el agente

4.1.1 Recibir el expediente o nota de reclamo remitido por la repartición del agente

4.1.2 Registrar el mismo en el libro de mesa de entradas o registro

4.1.3 Entregar al Jefe de Departamento para su asignación

Cursos de acción 4.2.: Asignación de la tarea de recopilación de información y redacción del informe

4.2.1 Asignar la preparación del informe y la búsqueda de antecedentes documentales

4.2.2 Fijar prioridades y plazos para resolver los reclamos laborales

4.2.3 Recabar información y redactar el informe correspondiente

4.2.4 Elevar al superior para su evaluación

Cursos de acción 4.3.: Revisión y firma del informe

4.3.1 Revisar el informe sobre el reclamo presentado

4.3.2 Aprobar e inicialar el mismo

4.3.3 Fotocopiar el informe aprobado

4.3.4 Remitir al Director de Relaciones Laborales para su firma

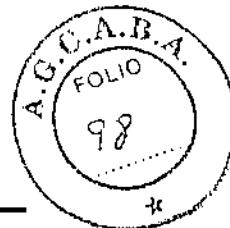
Cursos de acción 4.4.: Remisión y archivo del informe

4.4.1 Enviar el informe a la repartición en la que el agente reviste directamente, si hay acto administrativo y no existen dudas sobre la resolución a dictarse

A' 4.4.2 Enviar el informe a la Procuración para emitir dictamen y devolver al Departamento a efectos de la redacción del acto administrativo pertinente, conforme lo que se recomienda resolver

4.4.3 Registrar en el libro y archivar una copia del informe

Observaciones: En general el proceso promedio desde la recepción del



expediente hasta la remisión del informe dura dos semanas. Sin embargo, hay informes que son preparados en el día, en función de la urgencia o importancia del mismo.

5.4.2 Insumos

Internos: Archivo de Boletín Municipal y/o Digesto. Registro de informes anteriores.

Externos: Expedientes o legajos de otras reparticiones. Dictámenes de Procuración.

5.4.3 Productos

Organizacional: Informe técnico jurídico. Actos o disposiciones administrativas. Registro de informes.

Externos: En algunos casos, dictámenes de la Procuración.

5.5 Equipamiento informático: De acuerdo a lo establecido por la Dirección de Sistematización, la Dirección analizada cuenta con 9 PC, 4 Pentium y 5 486, y 3 impresoras de tipo matricial. Los Departamentos de Accidentes de Trabajo y Técnico Jurídico comparten 5 PC y 1 impresora que utilizan los 5 data entry que pasan en limpio los informes, oficios y/o documentos que se realizan en las áreas mencionadas. Además, el primero posee 2 PC y 1 impresora, y el segundo 1 PC para mesa de entradas. El RE.N.O, por su parte, posee 1 PC y 1 impresora.

6. Recomendaciones

En función del relevamiento efectuado en el área, a continuación se enumeran algunas consideraciones que resultan de utilidad para mejorar el funcionamiento del área:

- Mejorar los canales de comunicación y participación a efectos de apoyar y legitimar los cambios que se realicen en la gestión de recursos humanos
- Promover la participación activa de la DGARH como área competente en la resolución de conflictos y la negociación con los sindicatos, que representan al personal del GCBA
- Definir un mecanismo de coordinación interárea eficiente y efectivo para el tratamiento de las demandas por accidentes de trabajo, a efectos de poder cumplir con los plazos establecidos por la Ley de Riesgos del Trabajo



- Realizar un análisis en detalle del grado de cumplimiento efectivo de la normativa que regula la incorporación del personal disponible en el Registro de Necesidades Operativas (R.E.N.O)